

Transporte Aéreo e a Integração Logística com as Atividades Turísticas

Air Transport and Logistics Integration with Tourism Activities

Flávio José Valente*

E-mail: fjvalente@pocos-net.com.br

Ricardo Martins Cury**

E-mail: ricardo@ipesa.org.br

Resumo

O desenvolvimento do meio de transporte aéreo tem beneficiado diversas atividades humanas, notadamente o turismo. O presente estudo procura analisar as implicações da relação entre transporte aéreo e turismo, no planejamento estratégico e operacional das empresas aéreas, dentro da visão sistêmica da administração, identificando, no ambiente externo, as atividades dos stakeholders. Para tanto, procura ampliar os conceitos de empresa aérea e do turismo nos pontos de convergências das definições teóricas. Relaciona, também, os fatores operacionais cruciais das empresas aéreas (Fator de carga e demanda) frente à influência do turismo. Finalmente, propõe que aconteça uma integração logística de toda cadeia de suprimentos do turismo, na qual se encontram as empresas aéreas.

Key Words: Turismo; Transporte Aéreo; Integração Logística.

Abstract

The development of air transport has benefited several human activities, particularly tourism. This study seeks to analyze the implications of the relationship between air transport and tourism for the strategic and operational planning of airline companies, within a systemic view of management, identifying, in the external environment, the activities of the stakeholders. For this purpose, it seeks to extend the concepts of airline companies and tourism at the points where their theoretical definitions converge. It also deals with the operational factors which are crucial for airline companies (load factor and demand) in view of the influence of tourism. Finally, it proposes a logistics integration of the entire tourism supply chain, of which airline companies are part.

Key Words: Tourism; Air Transport; Logistics Integration.

*Aluno do Curso de Pós-Graduação *Stricto Sensu* em Turismo e Hotelaria - Mestrado Acadêmico da Universidade do Vale do Itajaí – UNIVALI.
Student on the post graduate program in Tourism and Hotel Management - Master's Degree of the University of Vale do Itajaí – UNIVALI.

**Doutor em Engenharia de Produção
Docente do Curso de Graduação da Universidade Fundação Educacional de Brusque – UNIFEBE.
Doctor in Production Engineering
Professor on the Bachelor Degree Program of the University Fundação Educacional de Brusque – UNIFEBE.

1. INTRODUÇÃO

A necessidade de se locomover de um lugar a outro sempre esteve presente na história do homem e, nos últimos tempos, ganhou importância crescente e contornos específicos. Vivemos numa sociedade globalizada, de alta tecnologia, repleta de motivações para viajar, onde o acesso aos variados meios de transporte se tornou, muito mais que uma possibilidade, uma exigência. Assim, a sociedade do século XXI incorpora, na solução de deslocamento, requisitos contemporâneos de acesso, tempo, conforto e alcance (VALENTE, 2000).

No entanto, apesar desta realidade, o que se tem observado é a grande dificuldade que as empresas aéreas nacionais e internacionais têm apresentado nos seus resultados financeiros recentes, notadamente, após os atentados terroristas de 11 de setembro de 2001, com reduções significativas de vôos e do quadro de funcionários. Isso tem representado prejuízos não só para o mercado de aviação, que transporta milhares de passageiros anualmente e emprega grande contingente de pessoas, mas também em outras atividades próximas, como é o caso do turismo. Motivos esses que precisam nortear ações de integração entre a atividade turística e os transportes aéreos para que se minimizem os atuais prejuízos, além de se garantir uma sustentabilidade econômica para ambas atividades.

Essa preocupação, relação dos transportes aéreos *versus* turismo, vem sendo contemplada de forma especial nos últimos anos. Exemplos recentes como o “Seminário da Organização Mundial de Turismo e o Transporte Aéreo”, realizado em 25 e 26 de maio de 2000, em Funchal - Madeira – Portugal, (World Tourism Organization - WTO, 2001) e do último congresso da Aiest – Associação internacional de experts em turismo-, realizado em Agosto de 2002, Salvador, Brasil, contando com a participação dos principais estudiosos mundiais dos segmentos do transporte aéreo e do turismo, justamente, têm contribuído para tratar de inúmeras questões de gestão que afetam essas duas atividades do mundo moderno.

Entretanto, às vezes, as discussões do relacionamento das empresas aéreas com o turismo acontecem sem se passar por questões conceituais – que primeiro unem essas atividades – e por outros aspectos que derivam dessa estreita relação. Poucas obras científicas ainda têm sido produzidas no sentido de discutir conceitualmente esta relação, suas implicações no ambiente e na integração (incluindo a logística) e que afetam o planejamento estratégico tanto das empresas aéreas como das destinações turísticas.

Nesse sentido, o presente artigo procura

1. INTRODUCTION

The need to travel from one place to another has always been present in the history of man and in recent times, has gained increasing importance and specific forms. We live in a globalized, high technology society, which is full of reasons for travel and in which access to various means of transport has become much more than simply a possibility, it has become a requirement. Thus, 21st Century society incorporates, in the travel solution, contemporary requirements of access, time, comfort and distance (VALENTE, 2000).

However, in spite of this reality, it has been observed that national and international airline companies have been experiencing major difficulties in their recent financial results, particularly following the terrorist attacks of 11th September 2001, with significant reductions in flights and cutbacks in numbers of staff. This has represented losses not only for the aviation industry, which transports millions of passengers each year and employs large numbers of people, but also for other related activities, such as tourism. These motives should guide actions to integrate tourism activity with airline transport, in order to minimize current losses and guarantee economic sustainability for both activities.

This concern with the relationship between air transport and tourism has been a subject of special focus in recent years. Recent examples such as the “World Tourism Organization Seminar on Tourism and Air Transport”, held on 25th and 26th May 2000, in Funchal - Madeira – Portugal (World Tourism Organization - WTO, 2001) and the last congress of Aiest – the International Association of Scientific Experts in Tourism -, held in August 2002 in Salvador, Brazil, which was attended by the world’s leading academics in the air transport and tourism sectors have contributed, and justly so, to dealing with the numerous management issues that affect these two activities of the modern world.

At times, however, discussions on the relationship between airline companies and tourism fail to take into account the conceptual issues – those issues which link these activities in the first place – and others aspects which derive from this close relationship. Few scientific works have been produced which discuss this relationship from a conceptual point of view, and its implications for the environment and integration (including logistics) which affect strategic planning for both airline companies and tourism destinations.

This article therefore seeks to address, from

abordar dentro de uma visão sistêmica a inter-relação existente entre o transporte aéreo e o turismo e suas conseqüentes implicações no planejamento das empresas que atuam naquele setor.

1.2 A evolução dos transportes

Na história da humanidade, as primeiras viagens tinham aspectos distintos das atuais, onde não havia o grau de complexidade, muito menos as possibilidades de conforto, existentes hoje. Um estudo de Montejano (2001, p.84) diz:

Encontramos uma amostra contínua de viagens, viajantes e organizadores de “viagens”, porém o conceito de viagem tinha matizes diferentes em outras épocas. Em primeiro lugar, a viagem - como diz com acerto a professora Isabel Albert - não se “desfrutava”, mas sim se “sofria”, já que as condições realizadas eram incômodas, difíceis e inseguras. Em segundo lugar, a viagem não era um fim em si mesma, mas sim simplesmente um meio para chegar ao destino. Em terceiro lugar, os deslocamentos estavam restritos a uma minoria, vivendo e morrendo a maior parte da população sem haver abandonado seu entorno mais imediato.

Desde a origem da humanidade os deslocamentos restringiam-se ao comércio, à procura de alimentos e bens para a subsistência, à necessidade de melhorar as condições de vida, aos desejos políticos de expansão territorial e aos desejos de descanso e saúde, que moviam as classes privilegiadas aos centros termais.

Conforme a Organização Mundial do Turismo - OMT (2001), nos primeiros momentos da civilização humana, o desenvolvimento dos transportes se viu impulsionado basicamente por interesses militares, administrativos e de negócios; uma vez que encontrava sua principal justificativa na necessidade de transportar bens e produtos, geralmente no próprio país, com fins comerciais, bélicos ou de caráter governamental. O transporte era rudimentar e lento, realizado basicamente a cavalo ou em carroças e, quando se tratava de trajetos marítimos ou fluviais, o veleiro era o meio utilizado. Enfim, até o período pré-Revolução Industrial, a força motriz dos modos de transporte era apenas considerada como “natural”, tais como animais e velas (utilizando o vento).

O grande salto na evolução dos transportes acontece, segundo a OMT (2001), de 1840 em diante, a partir da Revolução Industrial na Europa e nos Estados Unidos, quando se implantou a máquina a vapor nesse setor, que renovou esses meios e causou um aumento crescente nas viagens de

a systematic perspective, the inter-relations that exist between air transport and tourism and their consequent implications for the planning of companies operating in the sector.

1.2 The development of transport

Throughout the history of humanity, early travel was very different from today. It did not have the same level of complexity, far less the opportunity to travel in comfort that we now enjoy. A study by Montejano (2001, p.84) states that:

Travel, travelers and organizers of “travel” have always existed, however, the concept of travel had very different origins in other historical periods. Firstly, travel, as Professor Isabel Albert so aptly puts it, was not “enjoyed” but rather “endured”, given that the conditions were inconvenient, difficult and unsafe. Secondly, travel was not the end in itself, but simply the means to reaching a destination. Thirdly, travel was restricted to a small minority, the majority of the population living and dying without ever leaving their immediate surroundings.

Since the very beginnings of mankind, travel was restricted to trade, the search for food and subsistence goods, the need to improve living conditions, the political desire for territorial expansion and the desire for rest and health, which was what prompted the privileged classes to travel to spa centers.

According to the World Tourism Organization – WTO (2001), during the earliest periods of human civilization, the development of transport was basically motivated by military, administrative or trading interests, since its main justification was the need to transport goods and products, generally within the country, for the purposes of trade or war, or for political purposes. Transport was rudimentary and slow, basically using horse and cart, while for maritime or river transport, sailing boats were common. In short, up until the pre-Industrial Revolution, the driving force for transport was “natural”, i.e. animals and sails (using the wind).

According to the WTO (2001), the great leap in the development transport of took place from 1840 onwards following the Industrial Revolution in Europe and the United States, when the steam engine was introduced to the sector, renovating these means of transport and leading to the increased growth of leisure travel. The development of railway networks, such as

lazer. O desenvolvimento das redes ferroviárias, como a primeira rede transcontinental nos Estados Unidos, o Expresso do Oriente que uniu Paris a Istambul e os primeiros barcos a vapor facilitaram e estimularam as viagens entre os diversos países e continentes.

No século XX, a importância dos deslocamentos passa a recair sobre os transportes rodoviário e aéreo. Quanto ao primeiro, seu impacto completo não foi sentido antes da Segunda Guerra Mundial, mas somente a partir dos anos 50, quando o automóvel começou a ser acessível para boa parte da população e se transformou em um meio de transporte necessário a qualquer pessoa, vindo a favorecer muito o turismo, devido à facilidade que passaram a ter as viagens. (OMT, 2001)

O desenvolvimento da aviação, depois do seu começo com os dirigíveis, recebeu um grande impulso com as guerras mundiais e pouco a pouco, devido às contínuas melhorias tecnológicas em diversos campos, foi ocupando o espaço dos barcos e outros meios de transporte nas viagens, principalmente, de longa distância. Os autores Tolley e Turton (1995) *apud* Page (2001) chamam a atenção para o encolhimento das distâncias em função das modernas formas de transporte e podem ser observadas em quatro fases principais na evolução da tecnologia de transportes:

- 1500-1840: velocidade média dos veículos puxados por cavalos e navios à vela – 16 Km p/ hora;
- 1850-1930: locomotivas a vapor – velocidade média de 100 Km p/ hora. barcos a vapor - 25 Km p/ hora;
- Década de 1950: aviões com hélices – 480/640 Km p/ hora;
- Década de 1960: aviões de passageiros a jato – 800 a 1120 Km p/ hora.

Hoje em dia já é possível contar com aviões que superam a barreira do som, como o “Concorde”.

2. FUNDAMENTAÇÃO

2.1 As primeiras empresas aéreas

As primeiras décadas do século XX são marcadas pelo aparecimento das primeiras empresas comerciais de aviação. Segundo Di Roná (2002, p.54), a primeira linha aérea comercial doméstica foi implantada em 5 de fevereiro de 1919, na Alemanha, ligando Berlim a Leipzig e Weimar (pela empresa Deutshe Luft Reederei). Em 25 de agosto de 1919, foi inaugurada a primeira linha internacional entre Paris e Londres (pela empresa inglesa Air Transport & Travel Ltd). Em 1930, um hidroavião, Latécoère 28, realizou a primeira ligação aérea entre a Europa e a América do Sul. Já a primeira linha transatlântica regular foi inaugurada em 17 de junho de 1939 por um Boeing 314.

No Brasil, na segunda metade da década de

the first transcontinental network in the United States, the Orient Express connecting Paris with Istanbul, and the early steam boats, facilitated and boosted travel between the various countries and continents.

In the 20th Century, the importance of road and air travel began to increase. The full impact of road travel was not felt before the Second World War, but only from the 1950s on, when the automobile became accessible to a large portion of the population and was transformed into an essential means of transport for all, bringing major benefits for tourism due to the ease which it brought to travel. (WTO, 2001)

The development of aviation, after its early beginnings with the airships, received a major boost with the World Wars and little by little, thanks to continuing technological advances in various fields, began to replace boats and other means of transport used on journeys, particularly long distance ones. The authors Tolley and Turton (1995) *apud* Page (2001) point out how distances have shrunk as a result of modern forms of transport, and outline four key phases in the development of transport technology:

- 1500-1840 – average speed of horse-drawn vehicles and sailing vessels – 16 Km/hour;
- 1850-1930 – steam locomotives – average speed 100 Km/hour. Steam boats - 25 Km/hour;
- The 1950s – propeller aircraft – 480/640 Km/hour;
- The 1960s - passenger jet aircraft – 800 to 1120 Km/hour.

Nowadays, we have aircraft which break the sound barrier, such as Concorde.

2. BACKGROUND

2.1 The first airline companies

The early decades of the 20th Century were marked by the appearance of the first commercial airline companies. According to Di Roná (2002, p.54), the first domestic commercial airline appeared on 5th February 1919, in Germany, connecting Berlin with Leipzig and Weimar (run by the company Deutshe Luft Reederei). On 25th August 1919, the first international route between Paris and London was inaugurated (by the English company Air Transport & Travel Ltd). In 1930, a hydroplane, the Latécoère 28, made the first connecting flight between Europe and South America. The first transatlantic flight was inaugurated on 17th June 1939, using a Boeing 314.

In Brazil, in the second half of the 1920s,

1920, Otto Ernest Meyer buscou soluções para os problemas existentes no sistema ferroviário nacional da época e montou a primeira empresa aérea brasileira com o apoio econômico-financeiro de empresários alemães, seus ascendentes, e das autoridades, somado ao auxílio técnico da indústria aeronáutica alemã. Em 7 de maio de 1927 registra-se oficialmente no Estado do Rio Grande do Sul a VARIG, uma empresa privada de capital aberto (PALHARES 2002, p.134). Já em 4 de novembro de 1933, surge a Viação aérea São Paulo -VASP, ligando São Paulo-Ribeirão Preto-Uberaba e São Paulo-São Carlos-São José do Rio Preto.

Em 5 de janeiro de 1955 nascia a empresa S.A. Indústria e Comércio Concórdia -Sadia-, na cidade de Concórdia, no Estado de Santa Catarina, empresa essa que deu origem posteriormente (1972) à Transbrasil S. A. Linhas Aéreas (suas atividades estão suspensas desde final de 2001). Alguns anos mais tarde surge a TÁxi Aéreo Marília -TAM-, em 7 de fevereiro de 1961 na cidade de Marília -SP- com a união de alguns pilotos independentes (PALHARES, 2002, p.140).

Juntamente com essas empresas foram surgindo outras, entre elas podemos citar a empresa Gol, em início de 2001, e outras que foram sendo incorporadas pelas já existentes, como o caso da Nordeste e da Rio-Sul pelo grupo Varig. Em Fevereiro de 2003, a Varig e a TAM anunciaram o início de acordos operacionais que redundaram em uma possível fusão.

2.2 Ampliando o conceito de empresas aéreas

As empresas aéreas são aquelas que oferecem um serviço de transporte aéreo em regime de vôo regular, charter (fretados) ou outros tipos de serviços – táxi aéreo, carga, dentre outros (MONTEJANO, 2001, p.181). Costumam ter uma estrutura empresarial complexa face à variedade de serviços inerentes e necessários ao bom desempenho de seus objetivos, ou seja, satisfazer as necessidades de locomoção dos passageiros. Suas atividades se estendem a serviços de terra, vôo, manutenção, catering (alimentação), segurança, bem como gestões administrativa, comercial, financeira, de produção, marketing, delegações territoriais, de pessoal etc. E podem ser classificadas nos seguintes tipos (*ibidem*):

a) Propriedade: públicas, semipúblicas e privadas.

b) Quanto aos Serviços:

- Regulares: nacionais, internacionais, regionais ou de terceiro nível.

- Reservados: charters, táxi aéreo.

- Especiais: publicitários, fotografia e outros

Ainda, segundo o mesmo autor, o serviço

Otto Ernest Meyer, seeking solutions for the problems that existed in the national railway system during that period, set up the first Brazilian airline company, with economic and financial support from businessmen in Germany, the land of his forefathers, and the authorities, together with technical assistance from the German aeronautical industry. On 7th May 1927, in the State of Rio Grande do Sul, VARIG was officially set up, a private publicly traded company (PALHARES 2002, p.134). On 4th November 1933, the company Viação Aérea São Paulo – VASP – was set up, linking São Paulo-Ribeirão Preto-Uberaba and São Paulo-São Carlos-São José do Rio Preto.

S.A. Indústria e Comércio Concórdia –Sadia - was founded on 5th January 1955, in the town of Concórdia, Santa Catarina. This company then gave birth to Transbrasil S. A. Linhas Aéreas in 1972 (which ceased trading at the end of 2001). Some years later, on 7th February 1961, the airline TÁxi Aéreo Marília -TAM- was formed, in the town of Marília -SP- with the association of some independent pilots (PALHARES, 2002, p.140).

Alongside these companies, others also appeared, including the Gol at the start of 2001, and others which were being taken over by the existing companies, such as Nordeste and Rio-Sul by the group Varig. In February 2003, Varig and TAM announced the start of operational agreements which led to a possible merger.

2.2 Widening the concept of airline companies

Airline companies are those which offer an air transport service, through a system of scheduled or charter flights or other types of services e.g. air taxi and cargo services (MONTEJANO, 2001, p. 181). They normally have a complex business structure, due to the wide variety of services which are inherent to them and necessary to meet their objectives well, i.e. to satisfy the travel needs of the passengers. Their activities extend to services on land, flights, maintenance, catering and security, as well as managing the administrative, commercial and financial aspects, production and marketing, regional branch offices, personnel etc. They can be categorized into the following types (*ibidem*):

a) Ownership: public, semi-public and private.

b) Services:

- Scheduled: domestic, international, regional or tertiary level.

- Non-scheduled: Charter flights, air taxi.

- Special services: publicity and photographic flights, among others.

According to the same author, the scheduled

regular implica num transporte executado através do espaço aéreo, sujeito a itinerário, calendário e horários fixos publicados em manuais, circulares, guias e horários.

Apesar das empresas aéreas não serem consideradas por algumas correntes, na sua essência, “empresas turísticas”, constituem, no final do século XX, início do século XXI, organizações atreladas, sim, ao turismo, como examinaremos mais adiante. Alguns autores chegam a classificá-las, de fato, como empresas turísticas. Montejano (2001, p.123) esclarece:

As empresas turísticas são aquelas que se dedicam a prestar por mediação ou diretamente uma série de produtos ou serviços turísticos... As empresas turísticas podem ser classificadas do seguinte modo: 1- Empresas de mediação e comercialização de produtos e serviços turísticos: Agências de Viagens e Operadoras; 2- Empresas de transporte: Companhias aéreas, Companhias marítimas e fluviais; 3- Empresas de hospedagens [...]

Por essa abordagem, pode-se perceber uma tendência de considerar as empresas de transporte aéreo não só participantes do sistema do turismo, mas como também de considerá-las, verdadeiramente, empresas turísticas dentro de uma visão mais ampla do próprio conceito de turismo. Existe uma afirmação feita por Beni (1998, p.181) que reforça essa idéia:

[...] Assim, empresa de turismo é aquela que produz qualquer espécie de prestação material e de serviços que servem diretamente à satisfação das necessidades dos turistas e que, durante a distribuição desses bens e serviços, entra em contato direto com eles.

A empresa aérea assume um papel de empresa turística ao prestar um serviço de deslocamento do turista, satisfazendo-o em sua necessidade básica, nesse momento. Entende-se por turista não só aqueles que viajam motivados única e exclusivamente pelo lazer, mas também aqueles que se deslocam motivados a realizar negócios, no chamado turismo de negócios, que amplia o conceito de turismo, como apresentado a seguir.

2.3 Conceito de turismo ampliado

Historicamente, o desenvolvimento do conceito de turismo está muito relacionado à questão do deslocamento, uma vez que, por definição, implica em um “movimento” para fora do lugar de residência habitual e, conseqüentemente, muito próximo à

services involve transportation through the air space, which is subject to a route, calendar and fixed hours published in manuals, circulars, guides and timetables.

In spite of the fact that airline companies are not considered, in some circles, as being essentially “tourism companies”, they are nevertheless, at the turn of this Century, organizations which are closely related to tourism, as we shall examine below. Some authors do actually categorize them as tourism companies. Montejano (2001, p.123) provides clarification:

Tourism companies are those which are dedicated to providing, whether through agents or directly, a series of tourism products or services... Tourism companies can be categorized as follows: 1- Companies which mediate or commercialize tourism products and services: Travel Agencies and Tour Operators; 2- Transport Companies: Airline companies, maritime and river transport companies; 3- Accommodation services [...]

According to this approach, a trend can be observed whereby airline transport companies are viewed not merely as participants of the tourism system, but as true tourism companies in themselves, within a wider view of the concept of tourism itself. A statement, made by Beni (1998, p.181) reinforces this idea:

[...] Thus, a tourism company is one which produces any kind of material or service offer, directly serving the satisfaction of the tourists’ needs and which, during the distribution of these goods and services, comes into direct contact with the tourists.

An airline company takes on the role of tourism company when it provides the service of tourism travel, thereby satisfying the tourists’ basic needs. Tourists are viewed not only as persons who travel for the sole and exclusive purpose of leisure, but also those who travel for business - known as business tourists - broadening the concept of tourism, as shown below.

2.3 A wider concept of tourism

Historically, the development of the concept of tourism has been closely linked to the issue of travel, since by definition, it involves “movement” away from the place of habitual residence and consequently, comes very close to the reality of

própria realidade dos transportes. Pode-se notar isso numa das primeiras definições oficiais de turismo apresentada por Burkart e Medlik (1981), *apud* OMT (2001), quando afirmaram representar o turismo “[...]deslocamentos curtos e temporais das pessoas para destinos fora do lugar de residência e de trabalho e atividades empreendidas durante a estada nesses destinos”. Essa definição contempla a necessidade de movimento no tempo e no espaço, contudo, deixa ainda alguns termos vagos, como, por exemplo, a expressão “deslocamento curto”.

Avançando um pouco mais, surgiu a definição oficial que passou a ser adotada pela OMT em 1994. Atualmente, a definição permanece a mesma, ou seja, continua enfatizando a questão da necessidade do deslocamento, porém amplia o conceito de turismo, como segue:

O turismo compreende as atividades que realizam as pessoas durante suas viagens e estadas em lugares diferentes ao seu entorno habitual, por um período consecutivo inferior a um ano, com finalidade de lazer, negócios ou outras (OMT, 2001, p.21)

Essa definição traz consigo importantes aspectos. O primeiro deles, diz respeito ao reconhecimento da necessidade da viagem da pessoa do seu entorno habitual para outro lugar, caracterizando necessariamente o movimento de deslocamento. Isso vem reforçar a importância e o inter-relacionamento do turismo com os transportes. O segundo, diz respeito à contemplação dos possíveis elementos motivadores da viagem: o lazer, os negócios ou outros. Esse fato é muito importante, pois colabora para minimizar a polêmica de não se considerar como turistas aqueles que viajam a negócios, discussão ainda muito presente, mesmo no meio acadêmico. Pelo fato de ser a motivação primordial da viagem a realização de negócios, não significa excluir, necessariamente, o viajante em questão da condição de turista, pois essa “classe” de viajantes também pode, e geralmente o faz, utilizar hotéis, empresas aéreas, locadoras de veículos, restaurantes, e muitos outros produtos e equipamentos que estão a serviço dos turistas.

O que se observa, normalmente, é exatamente o movimento contrário. Portanto, a definição da OMT, reconhecida mundialmente, vem esclarecer essa questão ao identificar o deslocamento dos que se hospedam com finalidade de negócio, como turismo. Esse fato se torna importante para as empresas aéreas, na medida em que o perfil do usuário do transporte aéreo, no Brasil, aponta para os “viajantes a negócio”, que, pelo menos teoricamente, como vimos, podem ser incluídos na categoria de “turistas de negócios”. Esses conceitos são importantes para

transport. This can be seen in one of the first official definitions of tourism, offered by Burkart and Medlik (1981), *apud* WTO (2001), who define tourism as “temporary, short movement by people to destinations outside their place of residence and work, and activities undertaken during their stay in these destinations”. This definition includes the need for movement in time and space, nevertheless, it still leaves some terms vague, such as the expression “short term movement”.

Advancing a little further, the official definition emerged which was adopted by the WTO in 1994. Until today, this definition remains the same, i.e. it continues to emphasize the question of the need for travel, however it broadens the concept of tourism, as follows:

Tourism comprises the activities of persons traveling to and staying in places outside their usual environment for not more than one consecutive year for leisure, business and other purposes (WTO, 2001, P.21).

This definition brings with it some important aspects. The first relates to the recognition of a person’s need to travel from his habitual environment to another place, which essentially characterizes the movement of travel. This reinforces the importance and close inter-relationship between tourism and transport. The second definition relates to the possible motives for the trip: leisure, business and others. This fact is very important, since it helps to minimize the debate over whether those traveling on business should be classed as tourists, a topic of much discussion, even in academic circles. The fact that the main reason for the trip is to carry out business does not necessarily mean the traveler should be excluded from the condition of tourist, since this “class” of travelers may also, and generally does, use hotels, airline companies, vehicle hire companies, restaurants, and many other products and facilities offered to tourists.

In fact, what is normally observed is quite the contrary. Therefore, the definition of the WTO, recognized worldwide, clarifies this issue by identifying as tourism, the travel of those who stay for the purposes of business. This fact is important for airline companies in that the profile of the air transport user, in Brazil, includes “business travelers”, which, at least in theory, as we have seen, can be included in the category of “business tourists”. These concepts are very important for understanding better the demand for the services

melhor conhecimento da demanda dos serviços prestados pelas empresas aéreas. Delinear com a maior precisão possível os tipos de viajantes reais e potenciais do serviço de transporte aéreo constitui instrumento estratégico no planejamento das companhias de aviação, notadamente quando esse conhecimento se apresenta como fator chave do sucesso desse tipo de empreendimento.

2.4 Integração entre turismo e transporte aéreo: implicações para as empresas aéreas

Vários outros autores têm estabelecido a interface existente entre transporte aéreo e suas empresas e o turismo. Beni (2000, p.17) considera que:

[...] as atividades básicas do turismo podem ser definidas sob os aspectos de deslocamento e estada onde às empresas aéreas e de superfície são as que encarregam do deslocamento dos passageiros, e a empresa hoteleira ou extra-hoteleira é a que dá suporte básico para a estada.

Afirma ainda que:

Este é um elemento implícito na noção de Turismo. O movimento está intimamente conectado ao próprio sentido etimológico do termo “tour”: viagem em circuito; deslocamento de ida e volta. (Tour em francês significa apenas “movimento circular”, em linguagem figurada)

Essas afirmações demonstram estarem as empresas aéreas intimamente ligadas às atividades básicas do turismo pela necessidade fundamental de movimento ou deslocamento de passageiros. Da mesma forma, nas afirmações de Lamb e Davidson (*apud* PAGE, 2001, p.16) “[...] transporte é um dos três componentes fundamentais do turismo. Os outros dois são o produto turístico (oferta) e o mercado turístico (demanda ou turistas em si)[...]”.

E na verdade, em alguns casos, a própria atividade de transporte é uma experiência de turismo, como no caso dos cruzeiros, dos trens panorâmicos e dos passeios de carro e bicicleta. Em algumas circunstâncias o transporte prevalece sobre o próprio destino turístico, e muitas vezes influi na escolha do local a ser visitado, como bem lembrou Palhares (2002, p.28).

Registram-se também as considerações feitas por Wahab (1991,p.49) ao afirmar que o progresso registrado pelo transporte aéreo no decorrer das décadas de setenta e oitenta foi tanto causa como efeito da expansão do turismo, pois, segundo o autor, tanto um como o outro é dependente do ato de viajar.

Segundo as evidências históricas, o surgimento de novos meios de transporte, como a aviação

offered by the airline companies. Delineating as precisely as possible the types of actual and potential travelers who use airline transport services is a strategic planning tool for airline companies, particularly when this knowledge is presented as a key factor for the success of this type of business.

2.4 Integration between tourism and air transport: implications for the airline companies

Various other authors have established the existing relationship between the air transport industry and its companies, and tourism. Beni (2000, p.17) believes that:

The basic activities of tourism can be defined under the aspects of travel and stay, whereby air and land transport companies are those who carry passengers, and hotel or extra-hotel companies are those which provide basic support during the stay.

The author also affirms that:

This is an implicit element in the notion of Tourism. Movement is closely linked to the etymological sense of the term “tour”: a circuitous journey; going and returning. (Tour in French means simply “circular movement”, in figurative language).

These affirmations show that airline companies are closely linked to the basic activities of tourism, due to the basic need to carry or move passengers. Likewise, as affirmed by Lamb and Davidson (*apud* PAGE, 2001, p.16) “transport is one of the three basic components of tourism. The other two are the tourism product (the offer) and the tourism market (the demand or the tourists themselves)”.

In fact, in some cases, the very activity of transport can constitute a tourism experience in itself, such as cruises, panoramic trains and trips by car and bicycle. In some circumstances, the transport is more important than the actual tourism destination, and often influences the choice of place to be visited, as Palhares reminds us (2002, p.28).

The considerations of Wahab (1991, p.49) are also noted, who affirms that the progress of air transport throughout the seventies and eighties was both the cause and the effect of the expansion of tourism since, according to the author, both are dependant on the act of traveling.

According to historical evidence, the emergence of more comfortable and safer new

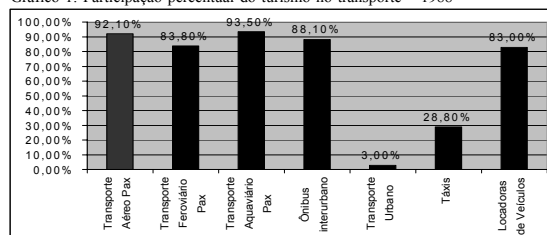
comercial, mais rápidos, cômodos e seguros, foi determinante no crescimento do turismo, de forma que novos destinos foram acompanhados de novas rotas, OMT (2001, p.105). Por isso pode-se afirmar que os desenvolvimentos do sistema turístico e de transporte encontram-se intimamente ligados e seguem um processo paralelo e de mútua influência.

O avião e seus avanços tecnológicos permitiram aproximar fronteiras e provocaram a expansão do turismo, trazendo opções interessantes como, por exemplo, os vôos fretados que impulsionaram o turismo de massa. Assim como o incremento do turismo tem sido propiciado, em grande parte, pelo desenvolvimento das empresas aéreas, o inverso também vale, pois a crescente demanda turística tem levado ao desenvolvimento dos serviços de transporte aéreo que precisaram se adaptar a uma demanda cada vez mais exigente e sofisticada, a qual busca bons preços e qualidade em seus deslocamentos.

No ano de 1998, 18 milhões de vôos foram realizados no mundo inteiro, com mais de 1,3 bilhão de pessoas transportadas, porém no Brasil, no mesmo ano, houve 38,2 milhões de turistas domésticos que se deslocaram pelo País, sendo que apenas 6,8% dos turistas deslocaram-se de avião (PALHARES, 2002, p.44). Muito provavelmente esse baixo percentual se deve ao fato de não se considerar como turistas os viajantes a negócios, os quais, como visto anteriormente, poderiam de alguma forma se enquadrar no chamado “turismo de negócios”.

No Brasil, portanto, o transporte aéreo parece ser um caso típico de setor sem foco voltado para o turismo e talvez essa seja uma das razões das dificuldades de sobrevivência e crescimento que as empresas aéreas nacionais têm experimentado nos últimos anos. Já em países como o Canadá, por exemplo, essa situação é bem diferente. O transporte aéreo representa um dos principais meios de transporte utilizado pelos turistas em suas viagens. O Gráfico 1 apresenta para o mercado doméstico canadense, no ano de 1988, o percentual de participação do turismo em vários segmentos de transporte. O estudo canadense revela que mais de 90% do transporte aéreo e aquaviário têm sua demanda originária do turismo.

Gráfico 1: Participação percentual do turismo no transporte – 1988



Fonte: Lapiere e Hayes, 1994, *apud* Palhares (2002, p.25)

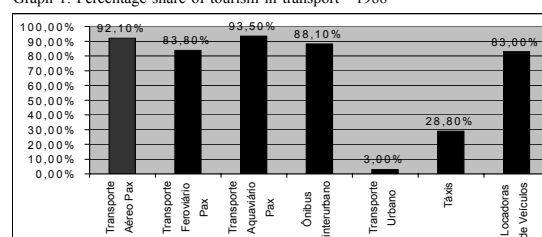
modes of transport, such as commercial aviation, was a determining factor in the growth of tourism in that new destinations were accompanied by new routes, (WTO 2001, p. 105). For this reason, it can be affirmed that developments in the tourism and transport system are closely linked and follow a parallel course, having a mutual influence on each other.

The aircraft and its technological advance have enabled us to bring borders closer and has led to the expansion of tourism, bringing interesting options, such as charter flights, which have stimulated mass tourism. Just as the increase of tourism has been promoted largely through the development of airline companies, the converse is also true, since the growing tourism demand has led to the development of air transport services which need to adapt to an increasingly exacting and sophisticated demand, and one which seeks good prices and quality travel.

In 1998, 18 million flights were made around the world, with more than 1.3 billion passenger being transported. In Brazil, in the same year, although 38.2 million domestic tourists moved around the country, only 6.8% of this number traveled by airplane (PALHARES, 2002, P.44). This low percentage is probably due to the fact that business travelers are not considered as tourists, yet as seen earlier, these travelers can in some way be classed within so-called “business tourism”.

In Brazil, therefore, air transport appears to be a typical case of a sector without a focus on tourism and this is perhaps one of the reasons for the difficulties of survival and growth which the national airline companies have been experiencing in recent years. Meanwhile, in countries like Canada, this situation is totally different. Air transport represents one of the main means of transport used by tourists on their journeys. Graph 1 shows, for the Canadian domestic market in the year 1988, the percentage share of tourism in various transport sectors. The Canadian study reveals that more than 90% of all demand for air and water transport comes from tourism.

Graph 1: Percentage share of tourism in transport - 1988



Source: Lapiere and Hayes, 1994, *apud* Palhares (2002, p.25)

A OMT calcula que os gastos alcançados pelas viagens de avião representam um quarto do gasto total com turismo. Desde 1959 até nossos dias a demanda deste meio de transporte aumentou uma média anual de 5% (COLTMAN 1989, p.150 apud OMT 2001, p.111). A maior parte desse aumento se deve ao desenvolvimento dos vôos fretados, que também é responsável pelas novas formas de turismo: os pacotes turísticos.

Vale lembrar que no Brasil as operadoras turísticas têm utilizado além do sistema de fretamentos, o bloqueio de lugares em vôos regulares, o que diminui o risco dessas empresas. Assim sendo, muitos dos vôos regulares das empresas aéreas apresentam uma configuração bastante heterogênea de passageiros e suas motivações de viagens. Hoje em dia, num mesmo vôo, não é difícil encontrar diversos tipos de passageiros voando para diferentes destinos, com finalidades as mais diversas e, o mais interessante, com tarifas e tipo de serviços diferentes (regular ou bloqueio de operadora).

À medida que a tecnologia avança, a rentabilidade e a eficácia dos aviões melhoram consideravelmente facilitando a possibilidade dos operadores turísticos em baixar ainda mais os preços dos vôos fretados e contribuindo para a abertura de novos mercados, mesmo os mais remotos. Assim, muitos centros turísticos têm-se desenvolvido em diferentes regiões do mundo, graças ao estabelecimento de serviços aéreos adequados – muitas ilhas do Caribe, por exemplo, dependem exclusivamente das linhas aéreas que trazem os turistas procedentes da Europa e dos Estados Unidos (OMT, 1994).

A estreita relação entre o transporte aéreo e o turismo ficou ainda mais evidente com o advento trágico dos atentados aos Estados Unidos em 11 de setembro de 2001. Certamente muito mais que um acontecimento dos mais lamentáveis da história, também serviu para expor como é delicado o sistema de inter-relação entre empresas do turismo e as empresas aéreas. Houve uma retração mundial do turismo, afetando toda a cadeia produtiva dessa atividade. A começar pelas próprias empresas aéreas com interrupção e cancelamentos de centenas de vôos; hotéis tiveram suas reservas canceladas a taxas nunca vistas, operadoras turísticas não resistiram e as agências de viagens de todo o planeta passaram, e ainda passam por grandes dificuldades. Inúmeros trabalhadores da indústria do turismo perderam seus postos de trabalho, só nas empresas aéreas americanas foram mais de cem mil pessoas demitidas. No Brasil, a Varig demitiu 1700 funcionários e 13 aeronaves foram retiradas de operação, entre tantas outras conseqüências drásticas, operadoras faliram (a exemplo da Soletur). (PALHARES, 2002, p.58)

The WTO estimates that expenditure on air travel represents a quarter of the total tourism expenditure. From 1959 until today, the demand for this mode of transport has increased at an average annual rate of 5% (COLTMAN 1989, p.150 *apud* OMT 2001, p.111). Most of this increase is due to the development of charter flights, which is also responsible for the new form of tourism: package tourism.

It should be remembered that in Brazil, besides the charter system, tourism operators use block bookings of seats on scheduled regular flights, which lessens the risk for these companies. Thus, many of the airline companies' scheduled flights have a very heterogeneous mix in terms of passengers and their reasons for travel. Nowadays, it is not uncommon to find, on any given flight, various types of passengers flying to different destinations, for a wide variety of purposes, and even more interestingly, paying different fares and receiving different types of service (scheduled or tour operator block booking).

The extent to which technology advanced, and the profitability and efficiency of aircraft have improved considerably, enabling tour operators to lower even more the prices of charter flights and helping to open up new markets, even remote ones. Thus, many tourism centers have developed in different regions of the world, thanks to the establishment of suitable air services – many islands in the Caribbean, for instance, depend exclusively on the airlines that bring tourists from Europe and the United States (WTO, 1994).

The close relationship between air transport and tourism has become even more evident with the tragic advent of the terrorism attacks which took place in the United States on 11th September 2001. Besides being one of the most tragic events in history, it also served to expose just how fragile is the system of inter-relations between tourism and airline companies. There was a drop in tourism worldwide, which affected the entire productive chain of this activity, beginning with the airline companies themselves, with the interruption and cancellation of hundreds of flights; hotels had their reservations cancelled and rates were lower than ever before. Tour operators could not withstand the pressure and travel agencies all around the globe began to struggle, and are still struggling. Large numbers of workers in the tourism industry lost their jobs, and in American airline companies alone, more than a hundred thousand people were made redundant. In Brazil, Varig made 1700 members of staff redundant, 13 aircraft were taken out of service, and among many other drastic consequences, tour operators went out of business (e.g. Soletur) (PALHARES, 2002, p.58)

3. O FATOR DE CARGA E A DEMANDA REAL

3.1 Uma questão de integração logística

As empresas aéreas regulares realizam seus vôos independentemente do número de passageiros que tenham negociado lugares. Muitos de seus vôos podem ser pouco rentáveis se transportam poucos viajantes. Isso implica que as tarifas de vôo regular sejam, normalmente, mais elevadas e as empresas aéreas para se tornarem mais competitivas criam tarifas especiais, diferenciadas, seja por idade (terceira idade), por época (baixa temporada), tempo antecipado de emissão de bilhetes e outros.

Da perspectiva da empresa aérea, o principal objetivo em termos de oferta é maximizar a lucratividade a partir da capacidade disponível, que é geralmente expressa em termos de “fator de carga”, que significa quantidade mínima de passageiros por aeronave para cobrir os custos e a empresa passar a ter lucro, ou seja, ponto de equilíbrio, (PAGE, 2001, p.33). Certos mercados de viagens são muito sensíveis ao preço, o que significa que os consumidores podem ser facilmente persuadidos a mudar para outra empresa ou meio de transporte, se o preço subir para além de um nível crítico. Apesar da sensibilidade ao preço, as companhias aéreas e outros meios de transporte fazem uma distinção entre rotas regulares, que operam uma tabela de horário fixa e cobram tarifas mais altas, e serviços fretados, realizados em nome de operadoras de turismo para transportar pessoas em férias, que tenham adquirido uma passagem ou um pacote dessa operadora. O diferencial de preço para vôos regulares e fretados reflete-se no fator de carga de passageiros, que a companhia tem de atingir para ter lucro. As rotas regulares cobram uma tarifa mais alta, mas operam com um fator de carga mais baixo que os vôos fretados, nos quais se cobra um custo unitário mais baixo, mas é necessário um fator de carga mais alto (muitas vezes de 90%) para proporcionar o lucro.

Nesse ponto, já se pode delinear que uma das estratégias de competitividade para as empresas aéreas é integrar-se logisticamente com os operadores e agentes de viagens, no que diz respeito aos fretamentos, por exemplo, que podem otimizar a utilização de suas aeronaves, principalmente, em períodos de baixa utilização, recurso esse muito utilizado na Europa e ainda pouco praticado no Brasil.

Como o fator de carga é um elemento crucial, uma empresa aérea, ao encontrar um mercado atrativo, deve avaliar com cuidado seu tamanho atual e seu potencial futuro (KOTLER, 1998, p.37). No caso específico de demanda por passagens aéreas, alguns aspectos devem ser levados em conta, a saber: previsão do número e o tipo de passageiros que irão viajar, para onde e quando desejarem ir e previsão da demanda futura. Além dessa análise, economistas da

3. LOAD FACTOR AND REAL DEMAND

3.1 A question of logistics integration

Regular airline companies operate their flights regardless of the number of passengers who have booked seats. Many of their flights may have low profitability if few travelers are transported. This means fares for scheduled flights are normally higher, and the airline companies create special fares to become more competitive, differentiating their fares by age (the elderly), season (low season), time of advance booking, or other factors.

From the point of view of the airline company, the main objective in terms of offer is to maximize profitability based on the available capacity, which is generally expressed in terms of “load factor”. This refers to the minimum number of passengers per aircraft required to cover costs and make a profit, in other words, the break even point (PAGE, 2001, p.33). Certain travel markets are highly sensitive to price, which means consumers can easily be persuaded to switch to another company or means of transport if the price goes above a critical level. In spite of this price sensitivity, airline companies and other means of transport make a distinction between scheduled routes, which operate a fixed timetable and charge higher rates, and charter services, carried out in the name of the tour operators to transport people on holiday, who have purchased a ticket or a package from this operator. The price differential for scheduled and charter flights is reflected in the passenger load factor, which the company must reach in order to earn a profit. Regular routes charge a higher fare, but operate with a lower load factor than charter flights, in which a lower unit cost is charged but a higher load factor is needed (often 90%) to ensure a profit.

In this aspect, it can be perceived that one of the strategies of competitiveness for airline companies is to integrate themselves logistically with the tour operators and travel agents, in their charter flights for instance, which can optimize the use of their aircraft, particularly during periods of low use. This resource is heavily used in Europe but still little practiced in Brazil.

Given that load factor is a crucial element, an airline company, when it finds an attractive market, should carefully assess its real size and future potential (KOTLER, 1998, p.37). In the specific case of demand for airline tickets, some aspects should be taken into consideration, such as the predicted number and type of passengers who will travel, where and when they wish to travel and the forecast future demand. In addition to this analysis, air

área de transporte desenvolvem modelos matemáticos para analisar o comportamento dos viajantes em suas viagens, os fatores que influenciam a demanda e o porquê de ocorrerem variações no comportamento dos consumidores em relação a viajar, devido à relação entre fatores socioeconômicos (como idade, renda, profissão e status familiar).

Nesse aspecto, poder-se-ia afirmar que uma outra importante estratégia de planejamento para as empresas de aviação seria a de investir mais em pesquisas que permitam minimizar as incertezas com relação à implantação de novas linhas de vôos regulares e como fazer integrações logísticas que permitam a sustentabilidade econômica dessas linhas. Esses estudos poderiam levar em consideração além dos fatores socioeconômicos, apontados anteriormente, os dados turísticos como, por exemplo, atratividade e impactos da atividade turística de determinadas destinações. Isso implica em integração logística com o destino turístico.

Todos esses conhecimentos de fator de carga, características da demanda (quantidade, tipo, comportamento, fatores influentes etc.) são importantes para as empresas aéreas em função dos elevados custos que normalmente elas incorrem. Esses custos vão desde investimentos pesados de implantação e aquisição de equipamentos até os gastos fixos com estrutura, pessoal, *leasing* de aeronaves, combustível, sistemas de reservas etc. Ou seja, a necessidade de minimizar a incerteza com relação ao sucesso da operação do serviço aéreo passa a ser um dos planejamentos estratégicos mais importantes que uma empresa aérea precisa levar em consideração. Nesse sentido, Page (2001, p.72) afirma que “uma das principais preocupações dos administradores de companhias aéreas é acompanhar a demanda real e prevista com a oferta de serviços”. Considera-se, ainda, que tal preocupação está na base de todos os aspectos do gerenciamento e planejamento de empresas aéreas, uma vez que sem uma compreensão destas duas funções, não é possível abordar questões como a escolha de aeronaves, planejamento de rotas, planejamentos e política de preços de produtos, propaganda e estratégia em longo prazo.

Portanto, é importante que toda cadeia produtiva do turismo (incluindo obviamente as empresas aéreas) possam estar trabalhando em uma “rede”, e isso passa a ser um desafio. Existe uma afirmação sob esse aspecto, ligada à manufatura, que traduz isso, conforme Christopher (1999),

A valiosa troca de informações entre parceiros é que sustenta a organização em uma rede bem sucedida. Criar “visibilidade” ao longo dos canais de informação assegura que a manufatura e o fornecimento de produtos sejam orientados pela demanda real, e não por previsões, e, conseqüentemente,

transport economists have developed mathematical models to analyze the behavior of travelers on their journeys, the factors which affect demand and the reasons why variations in consumer behavior occur in relation to the travel, due to the relationships between socioeconomic factors (such as age, income, profession and family status).

In this aspect, it could be affirmed that another important planning strategy for airline companies would be to invest more in research that will enable uncertainties to be minimized in relation to the introduction of new scheduled routes and ways of creating logistics integrations which will enable these routes to be economically sustainable. These studies could also take into consideration, besides the socioeconomic factors mentioned earlier, tourism data such as attractiveness and the impacts of tourism activity on specific destinations. This involves logistics integration with the tourism destination.

All this knowledge relating to load factor and the characteristics of the demand (quantity, type, behavior, influential factors etc.) is important for the airline companies, due to the high costs which they normally incur. These costs include heavy investments in setting up and acquiring facilities, expenses on infrastructure, personnel, leasing of aircraft, fuel, reservation systems etc. In other words, the need to minimize uncertainty in relation to the success of the operation of the airline service is one of the most important factors to be taken into consideration in the strategic planning of an airline company. Page (2001, p.72) states that “one of the main concerns of managers of airline companies is ensure that the offer of services meets with the real and forecast demand”. This concern is also believed to form the basis of all aspects relating to the management and planning of airline companies, since without an understanding of these two functions, it is impossible to address issues such as the choice of aircraft, route planning, the planning and policy of product prices, publicity and strategy, in the long term.

It is therefore essential that the entire productive tourism chain (including, of course, airline companies) work in a “network” and this becomes a challenge. Within this aspect, there is an affirmation linked to manufacture which translates this, according to Christopher (1999).

The valuable exchange of information between partners is what sustains the organization in a successful network. Creating “visibility” by means of information ensures that the manufacture and supply of products is geared towards actual demand, not based on forecasts, and consequently, that it

permite que todos os membros da cadeia operem melhor.

Trazendo essa afirmação para o turismo e o transporte aéreo, poder-se-ia dizer que quanto mais as informações entre os atores envolvidos no processo estiverem integradas, maior a chance de operação orientada pela demanda real que, em última análise, representa o tão desejado controle do fator de carga para transportadores turísticos.

Conhecer essa estreita relação é fundamental para as empresas aéreas se posicionarem no mercado sabendo do papel que podem desempenhar no espectro do turismo. Sob a ótica do planejamento de suas operações não é salutar desconsiderar as possibilidades que a atividade turística pode representar nas estratégias organizacionais das empresas de aviação. Não se trata aqui de perda do foco dessas companhias, que deve continuar sendo o de “transportar passageiros”, mas sim de uma aproximação maior de toda cadeia de suprimentos do turismo (e de toda sua cadeia produtiva) para ampliar o leque de possibilidades dos serviços dessas organizações. Portanto, sem o conhecimento prévio da importância do turismo para o setor de transporte, o planejador de transportes e os tomadores de decisão muitas vezes limitam seus objetivos a atender exclusivamente as necessidades de seu próprio setor, desconsiderando todo o impacto que a regulamentação ou o investimento em infraestrutura podem acarretar para outras atividades, notadamente o comércio e o turismo (PALHARES, 2002, p.24).

Observa-se que o chamado “*trade*” turístico, composto de outras organizações tais como as agências de viagens, operadoras, hotéis, locadoras de veículos é, de maneira geral, muito fragmentado e composto de pequenas e médias empresas não articuladas entre si. Por outro lado, os destinos turísticos se preocupam, muitas vezes, em conceber e oferecer seus atrativos turísticos sem integração com outros destinos próximos e com o restante do *trade* turístico.

O que se percebe cada vez mais é a necessidade de integração logística entre toda a “cadeia de suprimentos” da atividade turística. Essa integração pode ocorrer de forma salutar desde a concepção e formatação de atrativos nas destinações, passando pelas transportadoras turísticas, onde, obviamente, se incluem as empresas aéreas, até atingir os pólos emissores de turistas e os próprios turistas, que precisam estar envolvidos para que se otimize os resultados de todos os envolvidos. Além da fragmentação característica do turismo, essa atividade tem demonstrado ser altamente retrátil aos diversos problemas políticos, econômicos, sociais

enables all the members of the chain to operate better.

Applying this fact to tourism and air transport, it could be said that the more the information between the players involved in the process is integrated, the higher the chances that the operation will be geared towards actual demand which, in the final analysis, represents the control of the load factor that is so desired by tourism transporters.

It is essential for airline companies to be aware of this close relationship if they wish to position themselves in the market, with a knowledge of their role within the tourism spectrum. In terms of planning their operations, it would be unwise to fail to take into consideration the opportunities that tourism can bring to the operational strategies of airline companies. We are not talking here about a loss of focus by these companies, which should continue to be “the transportation of passengers”, but rather a coming together of the entire tourism supply chain (and its productive chain) to increase the range of service opportunities for these organizations. Therefore, without prior knowledge of the importance of tourism for the transport sector, transport planners and decision makers often limit their goals to simply meeting the needs only of their own sector, failing to take into account the impacts that the regulation or investment in infrastructures can cause for other activities, notably, commerce and tourism (PALHARES, 2002, p.24).

It is observed that the so-called tourism “trade”, which is comprised of other organizations such as travel agencies, operators, hotels and car hire firms is, in general, very fragmented and comprised of small and medium-sized companies with little communication between them. On the other hand, tourism destinations often focus on creating and offering tourism attractions without any integration with other nearby destinations, or with the rest of the tourism trade.

What is increasingly seen is a need for logistics integration between the entire tourism “supply chain”. This integration can occur in a healthy way from the very conception and creation of attractions in the destinations, and applies to tourism transporters, which of course include airline companies, through to tourism sending centers and the tourists themselves, who need to be involved in order to optimize the results of all those involved. Besides the fragmentation that is characteristic of tourism, it has been shown that this activity is highly sensitive to the various political, economic and social problems that continually arise, affecting the entire globalized world. Meanwhile, many tourism and transport businesses have emerged in recent

que surgem, constantemente, afetando todo o mundo globalizado. Paralelamente, muitos empreendimentos turísticos e de transportes têm surgido, nas últimas décadas, no bojo de um superdimensionamento dos deslocamentos dos turistas amplamente propagado.

Um exemplo dessa interdependência é o custo alto que todos da cadeia pagam pela não confirmação da demanda esperada, constituindo um fator crucial e mais uma razão para a integração logística entre todos os envolvidos. A integração que se espera aqui é aquela norteadada pelo compartilhamento de informações e pelo estabelecimento de metas estratégicas comuns.

3.2 Integração com ambiente externo – uma visão sistêmica

Na busca de minimizar incertezas operacionais e maximizar sua capacidade de carga, as empresas aéreas se abrem para observar no ambiente externo quais outros sistemas podem interagir de maneira favorável a colaborar para o sucesso de seu próprio sistema. Segundo Stoner e Freeman (1999, p.46), as organizações precisam se valer da teoria de sistemas para compreender o ambiente externo e seus efeitos. De acordo com esses autores, as organizações não são auto-suficientes nem independentes, pois trocam recursos com o ambiente externo e dependem dele. Define-se, de acordo com os autores acima, ambiente externo como “todos os elementos fora de uma organização que são relevantes para sua operação”. Dentre os vários sistemas possíveis, relacionados ao do transporte aéreo, encontra-se o “sistema de turismo”. Não cabe aqui a discussão sobre qual desses sistemas seria maior ou qual prevaleceria sobre o outro, mas sim o fato de estarem muito interligados e interdependentes. Em determinadas situações, os dois se entrelaçam de tal modo que é até mesmo difícil identificar a fronteira de passagem de um sistema para outro.

Segundo Leiper (1990) *apud* Page (2001, p.22), pode-se definir um sistema como um conjunto de elementos ou partes, que sejam conectados um ao outro por pelo menos um princípio característico. Nesse caso, o deslocamento pode ser o princípio característico que conecta os diferentes componentes do sistema de transporte aéreo e turístico em torno de um tema comum.

As atividades de turismo e transportes surgem em razão da existência de recursos naturais do meio ambiente, culturais, sociais e econômicos, tendo campo de estudo abrangente, complexo e pluricausal. Segundo Beni (2000, p.15),

A Teoria Geral de Sistemas, um moderno conceito estabelecido, afirma que cada

decades, from the heart of a rapid expansion of widely-publicized tourism travel.

An example of this interdependence is the high cost paid by all those in the chain, when the expected demand is not realized, this being a crucial factor and yet another motive for a logistics integration between all those involved. The integration aimed at here is one which is guided by a sharing of information and the establishment of common strategic goals.

3.2 Integration with the external environment – a systemic view

In their attempts to minimize operational uncertainty and maximize load capacity, airline companies are now looking to see which systems in the external environment can interact favorably and help bring success to their own system. According to Stoner and Freeman (1999, p.46), organizations need to take advantage of systems theory, in order to understand the external environment and its effects. These authors state that organizations are neither self-sufficient nor independent, since they exchange resources with the external environment and depend on it. The external environment is defined by the above authors as “all the elements outside an organization which are important for its operation”. One of the various possible systems linked to air transport, is the “tourism system”. The purpose here is not discuss which of these systems is greater or which dominates over the other, but rather the fact that they are highly interlinked and interdependent. In certain situations, the two are so closely linked that it is difficult to identify where one systems ends and the other begins.

According to Leiper (1990) *apud* Page (2001, p.22), a system can be defined as a set of elements or parts, which are connected to each other by at least one characteristic principle. In this case, movement may be the characteristic principle, linking the different components of the air transport and tourism systems around a common theme.

Tourism and transport activities emerge as a result of the existence of natural environmental, cultural, social and economic resources, covering a wide, complex and pluricausal area of study. According to Beni (2000, p.15).

General Systems Theory, a modern established concept, affirms that each variable, in a system, interacts with the other variables in such a complete way that cause and effect cannot be separated. A single variable can, at the same time, be both the cause and the effect. Reality does not remain static. But it cannot be separated.

variável, em um sistema, interage com as outras variáveis de forma tão completa que causa e efeito não podem ser separados. Uma única variável pode, ao mesmo tempo, ser causa e efeito. A realidade não permanecerá imóvel. Mas não pode ser desmembrada.

Portanto, a preocupação das empresas aéreas, num ambiente altamente dinâmico, precisa reconhecer a influência dos seus *stakeholders* (grupos ou indivíduos afetados direta ou indiretamente pela busca dos objetivos por parte de uma organização (STONER; FREEMAN, 1999, p.46). No mundo globalizado e de acessos facilitados, os objetivos organizacionais das companhias de aviação passam muitas vezes pelos mesmos objetivos da indústria do turismo e dos próprios turistas, afetando-os também de forma direta. Isso os colocam como *stakeholders* a serem mais de perto observados pelas empresas aéreas

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os dias atuais têm demonstrado que não se pode mais criar produtos turísticos indiscriminadamente na confiança que todo o fluxo de turistas virá automaticamente atrás. Mais do que nunca, se faz necessário uma racionalização de toda a cadeia de suprimentos da atividade turística, onde destinos turísticos, transportadores turísticos e os pólos emissores de turistas estejam integrados como numa “rede”, onde ocorra uma soma de valores e de objetivos comuns.

As organizações trabalhando em rede é um acontecimento ainda recente. Nas atividades turísticas, a necessidade de vários componentes agregadores de valor fica mais evidente, pois satisfazer lucrativamente as necessidades dos turistas e viajantes é um desafio crescente que depende do bom desempenho de cada elo dessa rede composta de destinos turísticos, operadores turísticos, agentes de viagens receptivos e emissores, transportadores, meios de hospedagem dentre outros. O turista, para perceber sua viagem com êxito, precisa que em cada elo da rede da prestação de serviço acima tenha um ótimo desempenho, podendo, caso contrário, macular todo o esforço dos demais.

Enfim, as ações devem estar articuladas nos diversos níveis da cadeia produtiva do turismo, e isso será um grande diferencial competitivo, ou seja, a habilidade com que essa “rede” for gerenciada e coordenada.

A atividade turística apresenta, neste início de milênio, desafios de sustentabilidade mediante um cenário de instabilidades e crises sequenciais. Aliado a isso, encontramos os turistas com necessidades cada vez mais complexas de serem atendidas, seja

Therefore, the concern of airline companies, in a highly dynamic environment, should be to recognize the influence of their stakeholders (groups of individuals directly or indirectly affected by an organization’s search for objectives) (STONER; FREEMAN, 1999, p.46). In today’s globalised world, with its ease of access, the organizational goals of airline companies are often the same as those of the tourism industry and the tourists themselves, and have a direct effect on them. This makes them stakeholders, to be carefully observed by airline companies.

4. FINAL CONSIDERATIONS

It has been demonstrated that nowadays, tourism products cannot be created indiscriminately in the blithe assurance that the entire tourist flow will automatically follow. It is necessary now, more than ever before, to make the entire tourism supply chain efficient, integrating tourism destinations, tourism transport and sending centers in a “network” in which common values and goals are united.

The idea of organizations working in a network is still a fairly recent phenomenon. In tourism activities, the need for various components which add value is clear, since profitably satisfying the needs of tourists and travelers is a growing challenge that depends on the good performance of each link in the network, which is comprised of tourism destinations, tour operators, travel agents in the host and sending centers, transporters, means of accommodation and others. In order to view his journey as a success, the tourist requires excellent performance in each link of this network of services, otherwise all the efforts of the others could be blemished.

In short, actions should be articulated at all levels of the tourism production chain, and this becomes a major competitive advantage, i.e. the skill with this “network” is managed and coordinated.

Tourism presents, at the start of this millennium, challenges to sustainability through a scenario of instabilities and a series of crises. In addition, we see tourists with increasingly complex needs to be met, whether by a single company, or by various activities of the tourism production chain. These factors have led to a growing need for network integration which will enable costs to be minimized and results to be maximized for all those involved.

We can see that the development of tourism and air transport have occurred side by side. The history of tourism is linked to that of transport, and there is a relationship of cause and effect between the two. This close linking of activities enables the

apenas por uma empresa, ou por várias atividades da cadeia produtiva do turismo. Esses fatores têm justificado uma necessidade crescente de integração em rede que possibilite uma minimização de custos e maximização de resultados para todos.

Observamos que as atividades do turismo e do transporte aéreo têm tido uma evolução muito próxima uma da outra. A história do turismo se funde à dos transportes, sendo que uma exerce relação de causa e efeito sobre a outra. Essa aproximação das atividades permite ampliar o conceito de empresa aérea como uma empresa turística, até pelo fato de transportar também os chamados turistas de negócios.

Isso, do ponto de vista do planejamento das empresas aéreas, representa dizer que na concepção de seus objetivos organizacionais pode encontrar na atividade mais próxima - o turismo - fonte de estratégias importantes no início desse milênio. Seja desde a simples consideração de que seus principais clientes são turistas e todas as implicações disso no planejamento de seus serviços, até questões complexas como a de estudos que incluam aspectos de atratividade turística no planejamento de novas ligações entre pares de cidades.

Mais do que isso, se faz necessário que toda a cadeia produtiva do turismo se aproxime através de uma integração logística ampla que inclua desde a concepção do chamados produtos turísticos – como as destinações turísticas – até os objetivos empresariais comuns às diversas organizações envolvidas, como maximizar o fator de carga em função de uma otimização da demanda real, sendo esse um ponto crucial para as empresas transportadoras turísticas, em especial, as aéreas.

As empresas aéreas, pelos altos investimentos que fazem para poder operar e pelo alto nível de desenvolvimento tecnológico que atingiram, talvez sejam as que tenham melhores condições de buscar essa integração logística com as demais atividades e empresas do turismo.

Longe de tentar esgotar um tema complexo e abrangente (a integração dos diversos componentes da cadeia produtiva do turismo no planejamento das empresas aéreas), o presente artigo se apresenta como possível ponto de partida para necessários aprofundamentos.

REFERÊNCIAS

BENI, M. C. **Análise estrutural do turismo**. São Paulo: Senac, 2000.

DI RONÁ, R. **Transportes no turismo**. São Paulo: Manole, 2002

concept of an airline company to be widened to embrace that of a tourism company, due to the fact that it also transports so-called business tourists.

From the point of view of planning in airline companies, this means that in conceiving their organizational goals, they could find in its closest activity – tourism – a source of important strategies at the start of this millennium. This may be through the simple belief that its main clients are tourists, and all the implications of this in the planning of its services, or through more complex issues such as studies which include aspects of tourism attractiveness in the planning of new routes between pairs of cities.

And moving beyond this, there is a need for the entire tourism production chain to come together through a general logistics integration which encompasses the entire process, from the creation of so-called tourism products – such as tourism destinations – through to the business objectives common to the various organizations involved, such as maximizing the load factor by optimizing actual demand, a crucial factor for tourism transport companies, particularly airline companies.

Due to the high investments they make in order to operate, and the high level of technological development they have achieved, airline companies may perhaps be the ones who are better placed to seek this logistics integration with the other tourism activities and companies.

Far from being an attempt to exhaust a complex and far-reaching theme (the integration of various components in the tourism production chain in the planning of airline companies), this article is presented as a possible point of departure for much-needed further studies.

REFERENCES

BENI, M. C. **Análise estrutural do turismo**. São Paulo: Senac, 2000.

DI RONÁ, R. **Transportes no turismo**. São Paulo: Manole, 2002

CHRISTOPHER, M. **O marketing da logística**. São Paulo: Futura, 1999

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de marketing**. 7 ed. Rio de Janeiro: Prentice Hall, 1998.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DO TURISMO (OMT). **Introdução ao turismo**. (dir.) SANCHO, A.; (trad.) CORNER, D. M. R. São Paulo: Roca, 2001.

- CHRISTOPHER, M. **O marketing da logística**. São Paulo: Futura, 1999
- KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de marketing**. 7 ed. Rio de Janeiro: Prentice Hall, 1998.
- ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DO TURISMO (OMT). **Introdução ao turismo**. (dir.) SANCHO, A.; (trad.) CORNER, D. M. R. São Paulo: Roca, 2001.
- PELIZZER, H. A. **Uma introdução à técnica do turismo**. São Paulo: Pioneira, 1978.
- MONTEJANO, J. **Estrutura do mercado turístico**. São Paulo: Roca, 2001.
- PAGE, S. J. **Transporte e turismo**. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- PALHARES, G. L. **Transporte aéreo e turismo: gerando desenvolvimento socioeconômico**. São Paulo: Aleph, 2001.
- STONER, James A. F e FREEMAN, R. E. **Administração**. 5. Ed. Rio de Janeiro: Prentice Hall, 1999.
- VALENTE, F. J. **O mercado de vôos regulares em Poços de Caldas: opinião de usuários potenciais**. 2000. monografia (Especialização)- Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, Poços de Caldas, 2000.
- WTO. **Seminar on tourism and transport**. Funchal, Madeira, Portugal. 25 and 36 May 2000. World Tourism Organization: Madrid, Spain.
- WAHAB, S. E. A. **Introdução à administração do turismo**. São Paulo: Pioneira, 1991.
- PELIZZER, H. A. **Uma introdução à técnica do turismo**. São Paulo: Pioneira, 1978.
- MONTEJANO, J. **Estrutura do mercado turístico**. São Paulo: Roca, 2001.
- PAGE, S. J. **Transporte e turismo**. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- PALHARES, G. L. **Transporte aéreo e turismo: gerando desenvolvimento socioeconômico**. São Paulo: Aleph, 2001.
- STONER, James A. F e FREEMAN, R. E. **Administração**. 5. Ed. Rio de Janeiro: Prentice Hall, 1999.
- VALENTE, F. J. **O mercado de vôos regulares em Poços de Caldas: opinião de usuários potenciais**. 2000. monografia (Especialização)- Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, Poços de Caldas, 2000.
- WTO. **Seminar on tourism and transport**. Funchal, Madeira, Portugal. 25 and 36 May 2000. World Tourism Organization: Madrid, Spain.
- WAHAB, S. E. A. **Introdução à administração do turismo**. São Paulo: Pioneira, 1991.

Recebido em: março de 2003
Aprovado em: outubro de 2003

Received in: march 2003
Approved in: december 2003

