



# PANROTAS

## tendências e tecnologia

Edição 5 - 2 a 8 de dezembro de 2008

## Amadeus faz raio-x sobre futuro das viagens corporativas

DISTRIBUIÇÃO

RELATÓRIO  
TRAÇA CENÁRIO  
ESTRATÉGICO  
PARA TRAVEL  
MANAGEMENT  
COMPANIES (TMCs)  
NA AMÉRICA LATINA

Claudio Schapochnik



Christian Baillet, Diretor Regional do Grupo de Cliente Multinacional da Amadeus para América Latina

Por causa da desintermediação, onde 77% do conteúdo das aéreas está fora dos GDSs, por exemplo, a América Latina é uma região onde a tecnologia pode colaborar para não só promover uma unificação desses sistemas, mas para melhorar a produtividade e a eficiência das travel management companies (TMCs). Para obter um diagnóstico preciso sobre a questão, a Amadeus contratou a Hermes Management Consulting, da Argentina, que elaborou o relatório "Cenário Estratégico para Travel Management Companies na América Latina". Objetivo: identificar os fatores-chave que afetarão as agências de viagens corporativas em um universo de cinco anos. "Analisamos constantemente a

evolução da indústria, pois estamos comprometidos com o setor", ressalta o diretor regional do Grupo de Cliente Multinacional da Amadeus para a América Latina, Christian Baillet. "Devemos determinar quais serão as possíveis necessidades futuras de nossos clientes para oferecer soluções tecnológicas de vanguarda adaptadas à realidade." Em visita ao Brasil, Baillet concedeu entrevista exclusiva ao jornal PANROTAS, na sede brasileira da empresa, em São Paulo, para explicar os principais pontos desse estudo. Realizado com base em 50 entrevistas com executivos do trade da Argentina, Colômbia, do Brasil, Chile e México entre janeiro e maio deste ano, além de uso de dados oficiais dos países, a pesquisa é di-

vidua em duas partes – a realidade e as tendências com base nesse cenário atual. O estudo aponta para um cenário atual na qual se combinam: um rápido crescimento da penetração da internet e a redução dos custos por parte das companhias aéreas – leia-se canais diretos de distribuição. Sobre a internet, dos cinco países, o Brasil ocupa a terceira colocação no item compradores on-line (8,3%) – a Argentina lidera com quase o dobro (15,8%), seguida do Chile (14,4%). As agências de viagens on-line da região, como a Submarino e a Decolar, ainda não exploram o mercado corporativo – ao contrário de outros players mundiais como Travelocity e Orbitz. E, em termos de faturamento no setor de business travel, o Brasil é líder na América Latina. O País soma

28,4% dos cerca de US\$ 46 bilhões que o segmento fatura na região e é seguido pelo México (22,9%) e pela Argentina (19,2%). No segmento aéreo, o tráfego na América Latina cresceu anualmente cerca de 7% nos últimos quatro anos – similar à média mundial (8%). O tráfego dentro da América Latina e nos mercados domésticos aumentou, representando 88% do total da região em 2007, com um crescimento maior que a média (10% frente a 7%). Quanto à participação no mercado aéreo por empresas, o Brasil é destaque. A Tam e a Gol dominam o ranking, respectivamente, com 28,5% e 22,2%, do transporte de 106,5 milhões de passageiros apurados em 2007. Logo após vêm Lan (10,4%) e Copa (7%). As quatro somaram 68% do mercado no ano

passado. "É esperado que esse cenário continue igual nos próximos anos. Argentina, Chile e Brasil são os mais consolidados, onde as principais companhias detêm mais de 80% dos mercados domésticos", diz o relatório. "É possível concluir que, como tem acontecido nos Estados Unidos e na Europa nos últimos anos, na América Latina o mercado doméstico está migrando para um modelo de low costs, considerando que o mercado de viagens internacionais se mantém como full-service, independentemente da companhia aérea", também aponta o estudo. A entrada das low costs no mercado fomentou os canais indiretos de distribuição para reduzir custos. Por outro lado, as companhias aéreas tradicionais estão buscando canais de distribuição alternativos aos GDSs, como vendas on-line, call-centers e suas próprias lojas. "Esse panorama fez com que o Brasil se tornasse o mercado com maior desintermediação do mundo, com 77% do conteúdo fora dos GDSs – em 2012, a projeção aponta que 83% do conteúdo estará ausente dos sistemas. Outros mercados, como México (pelas low costs) e Chile (pelas vendas diretas da Lan) também mostram altos níveis de desintermediação." O estudo pode ser baixado gratuitamente no website da Amadeus ([www.amadeus.com/br/x21603.html](http://www.amadeus.com/br/x21603.html)) ou em [www.amadeus-socialmediatub.com.br](http://www.amadeus-socialmediatub.com.br).



### Cartão virtual corporativo é novidade da BBTur

A BBTur e a Mastercard apresentaram na semana passada o Cartão Virtual Corporativo como meio de pagamento para hospedagens em viagens de negócios. O novo serviço dispensa a apresentação física de qualquer documento e oferece requisitos de segurança que permitem que a ferramenta seja utilizada só como meio de

pagamento de hospedagem. Com isso, a própria agência de viagens se torna encarregada de fazer as transações financeiras. "O único trabalho do passageiro é assinar a conta", explica Raul Damásio Perillo, gerente da BBTur. A solução já está em operação, antecipando o fim do faturamento das diárias a partir de 1º de janeiro de 2009. Por enquanto o cartão

vale apenas para o pagamento de diárias em território nacional e não altera a logística da emissão de notas e políticas de viagens das empresas. O produto está sendo desenvolvido há um ano, com a participação do Banco do Brasil. Esta é a segunda ferramenta virtual para o cartão corporativo. Já existe um cartão virtual para o pagamento de passagens aéreas.



# TENDÊNCIAS

Confira os cinco cenários diferentes possíveis a partir do estudo e os impactos econômicos:

## A. Agregação de conteúdo

Estima-se que o mercado de viagens corporativas continue crescendo a um ritmo de 5% a 7% ao ano, com a correspondente diminuição das receitas das empresas aéreas (chegando a média de 1%), em linha com o que ocorreu nos últimos anos e seguindo a tendência dos Estados Unidos e da Europa, enquanto os incentivos dos GDSs, também pressionados pelas aéreas e por uma indústria cada dia mais competitiva, cairão 20%.

Ainda que continue a tendência de fragmentação de conteúdo, até a média de 35% (em comparação com o nível atual de 25%), espera-se que o problema seja resolvido mediante diferentes soluções de TI. O aumento da penetração da internet e a solução do problema da fragmentação de conteúdo permitirão que aumente a adoção de ferramentas de self-booking.



## B. Fragmentação de conteúdo

Também estima-se que o mercado de viagens corporativas continuará crescendo a um ritmo de 5% a 7% ao ano, com a correspondente diminuição das receitas das empresas aéreas (chegando a média de 1%), em linha com o que ocorreu nos últimos anos e seguindo a tendência dos Estados Unidos e da Europa, enquanto os incentivos dos GDSs, também pressionados pelas aéreas e por uma indústria cada dia mais competitiva, cairão 20%.

Em linha com a tendência atual, espera-se que aumente a fragmentação de conteúdo desde 25% atual chegando a 35%, sem ser resolvida pelos provedores de TI ou pelos GDSs. Apesar do aumento estimado na penetração da internet, a maior fragmentação de conteúdo impedirá uma maior adoção de ferramentas de self-booking, com uma adoção potencial estimada de somente 10% — em comparação a menos de 2% estimado atualmente.



Cada dez estudos que traz as principais tendências de crescimento no região, com o objetivo de identificar as oportunidades que estarão se tornando em cinco anos



## C. Conteúdo novamente nos GDSs

O mercado de viagens corporativas deve seguir crescendo a um ritmo de 5% a 7% ao ano, com a correspondente diminuição dos ingressos das empresas aéreas (chegando a média de 1%), também em linha com o que ocorreu nos últimos anos e seguindo a tendência dos Estados Unidos e da Europa, enquanto os incentivos dos GDSs, também pressionados pelas aéreas e por uma indústria cada dia mais competitiva, cairão 20%.

Impulsadas pelo mercado altamente competitivo, as aéreas implementarão opt-in fees com o que diminuirão a fragmentação de conteúdo, especialmente no caso do Brasil. Esta menor fragmentação de conteúdo junto com a maior penetração da internet permitirão uma maior adoção de ferramentas de self-booking.

## D. Recessão

O mercado de viagens corporativas na América Latina não cresce, principalmente por um estancamento das economias regionais. Apesar da alta concorrência no mercado, as receitas das aéreas não caem mais já que as empresas tentam aumentar as vendas apesar da recessão e deverão incentivar as agências para que aumentem ainda mais as vendas.

O mercado parado não seria um incentivo para que os provedores de TI ou as agências desenvolvam soluções para o problema da fragmentação de conteúdo, pelo que a fragmentação aumentará (chegando a 35% em comparação aos 25% atuais). Isso impedirá que sejam adotadas soluções de self-booking apesar da maior penetração da internet.

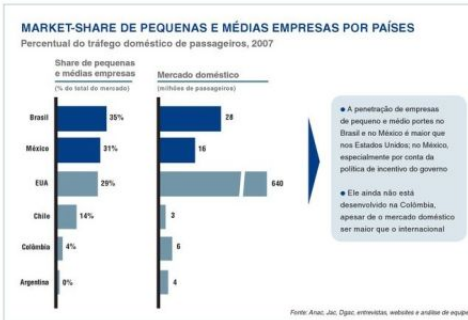
A correspondente diminuição dos ingressos das empresas aéreas (chegando a média de 1%), em linha com o que ocorreu nos últimos anos e seguindo a tendência dos Estados Unidos e da Europa, enquanto os incentivos dos GDSs, também pressionados pelas aéreas e por uma indústria cada dia mais competitiva, cairão até chegar a 2%.

Ainda que siga a tendência de fragmentação de conteúdo, chegando a média de 35% (em comparação com o nível atual de 25%), espera-se que o problema seja resolvido mediante diferentes soluções de TI. O aumento da penetração da internet junto com a solução do problema da fragmentação de conteúdo permitirão que se amplie a adoção de ferramentas de self-booking. Entretanto, este aumento na penetração da internet dará espaço ao aparecimento de agências on-line, que buscarão entrar no segmento de pequenas e médias empresas, sendo que as agências multinacionais perderão parte desse segmento de clientes.

## E. Perda de pequenas e médias empresas

Estima-se que o mercado de viagens corporativas continue crescendo a um ritmo de 5% a 7% por ano, com





### Impacto Econômico

Para esta análise, foi criada uma TMC "média", com o objetivo de analisar e quantificar o impacto desses diferentes cenários. Esta TMC "média" apresenta vendas de US\$ 650 milhões, concentrando 25% do mercado mundial de TMC, com 3,3 milhões de segmentos aéreos vendidos na América Latina e 25% do conteúdo fora dos GDSs. A América Latina tem US\$ 63 milhões de receitas, principalmente vindas das comissões das aéreas (37%) e dos service-fees aos clientes (32%), enquanto que o custo total é de US\$ 55 milhões (principalmente de funcionários - 52%), com um EBIT de US\$ 8 milhões (13% das receitas). Do total de vendas, 45% corresponde a corporações multinacionais e grandes corporações, com uma receita média de 10% das vendas, principalmente com-

posto por comissões das aéreas e service-fees aos clientes. Ademais, o negócio da consolidação representa 20% das vendas, ainda que com uma menor margem de receitas para a agência (6% das vendas), e os outros negócios são as pequenas e médias empresas, incentivos e as viagens de lazer, com maior margem que o negócio dos clientes corporativos. Como se analisou anteriormente, se desenvolveram cinco cenários possíveis para o negócio das viagens corporativas na América Latina nos próximos três a cinco anos. Entretanto, para avaliar o impacto que os cenários podem ter no modelo de negócios, se tomou como base o panorama da fragmentação do conteúdo. Foi escolhido esse cenário por ser ilustrativo do aprofundamento das tendências atuais no mercado. Neste cenário, se amplia a fragmentação do conteúdo sem uma solução de integração no ponto-de-venda, e as ferramentas de self-booking são adotadas de modo limitado. Por outro lado, o mercado de viagens corporativas cresce a uma média anual de 5% a 7%, enquanto que as comissões médias das aéreas e os incentivos dos GDSs diminuem. A diminuição nas comissões das aéreas e dos incentivos dos GDSs pedem que se implemente mais agressivamente um modelo de receitas com base no cliente, onde as receitas por service-fees passam dos atuais 30% para 61% em cinco anos, representando inclusive uma margem maior sobre vendas (10% versus 9%). Entretanto, o aumento na fragmentação do conteúdo diminui a produtividade e, considerando que mais de 50% do custo é de funcionários, gera um aumento no custo que supera o aumento nas receitas, reduzindo finalmente o EBIT (5% versus 9%). O que poderiam fazer as TMCs para fazer frente a estes possíveis cenários de uma maneira eficiente? Quanto às receitas, poderiam desenvolver ainda mais os hotéis e outros produtos, com maior rentabilidade, além dos bilhetes aéreos. Enquanto as passagens aéreas, como se disse anteriormente, a tendência de mercado é de maior consolidação das grandes agências de viagens. Isso representa uma oportunidade para aquelas que consigam ganhar volume, porque podem entrar no negócio de consolidação e conseguir acordos com as aéreas interessadas em ampliar a cobertura regional mediante uma TMC que tenha presença em diferentes países. Pelo lado da produtividade, poderiam incluir os hotéis nos GDSs para aumentar a produtividade dos agentes de viagens. Adicionalmente, poderiam desenvolver algumas soluções tecnológicas, como por exemplo ferramentas de front-office que sejam multi-sourcing incluindo conteúdo de hotéis e de aluguel de carros; além dos bilhetes aéreos, estandarizar os sistemas em toda a região ou consolidar os sistemas de back-office.



### O sistema de self-booking completo e acessível

O Amadeus TMS é uma solução completa para a gestão de viagens corporativas, somando alta performance e segurança em cada processo de busca, reserva, emissão e faturamento, relatórios contábeis e controle de despesas.

- Sem instalação de software
- Acesso as melhores e mais precisas tarifas disponíveis
- Conteúdo abrangente: mais de 500 cias. aéreas regionais, nacionais e internacionais, hotéis e locadoras de automóveis
- Redução de custos diretos e indiretos
- Fluxo integrado de aprovação e otimização de processos
- Autonomia, mobilidade e flexibilidade
- Garantia Amadeus e Argo IT

Para saber mais, acesse [www.br.amadeus.com](http://www.br.amadeus.com) e [amadeus.socialmediaplub.com.br](http://amadeus.socialmediaplub.com.br)  
Ou ligue para (11) 4502.1777

