

# É preciso mais que ASAS PA

ANA LÚCIA MOURA FÉ, ESPECIAL PARA INFORMATIONWEEK BRASIL

**NENHUMA COMPANHIA AÉREA OPERA SEM TI E, ENQUANTO MILHARES DE BRASILEIROS EXPERIMENTAM SUA PRIMEIRA VIAGEM DE AVIÃO, OS CIOS DEFINEM AS PRIORIDADES PARA APROVEITAR O CENÁRIO ECONÔMICO POSITIVO**



Foto: Givstone Campos / Real Photos / Divulgação

**Juliana, da TAM:** "Iguualamos nossa plataforma às das maiores e melhores empresas aéreas do mundo e estamos preparados para atingir nosso objetivo, que é crescer no mercado internacional"

O medo da crise econômica e da gripe H1N1 não barrou o crescimento do transporte aéreo no Brasil. Em janeiro deste ano, a demanda por voos nacionais aumentou cerca de 31% em comparação com mesmo mês de 2009, segundo a Agência Nacional de Aviação Civil (Anac). A procura por voos internacionais feitos por companhias brasileiras também cresceu (13%). Mas foi o vaivém de brasileiros dentro do país que garantiu expansão e os investimentos do segmento. "Em todo o mundo, empresas aéreas foram fortemente afetadas, com declínio nos gastos de TI. Mas aqui não houve este impacto, embora tenha havido desaceleração e conservadorismos nos investimentos", reflete o analista da IDC Brasil, Reinaldo Roveri.

De acordo com ele, o bom momento econômico vivido pelo Brasil, além da confirmação de que o país sediará grandes eventos esportivos mundiais (a Copa do Mundo, em 2014, e as Olimpíadas, em 2016), tem funciona-

do como motor e combustível para que as empresas aéreas invistam mais em planejamento e projetos de TI. "As perspectivas são muito boas a partir deste ano. O real valorizado barateia a compra de combustíveis e insumos. Com mais margem, crescem as possibilidades de investimentos em tecnologia que respaldem, principalmente, a qualidade dos serviços, uma vez que a maior concorrência tem enfraquecido o fator preço como diferencial competitivo", diz Roveri.

Usuárias intensivas de TI, as companhias aéreas utilizam-se de softwares muito específicos para atividades como *check-in*, venda de passagens, controle de bagagens, entre outras. A importância da tecnologia no segmento tem aumentado, entre outros motivos por trazer capacidade analítica, além de contribuir para incrementar o portfólio e a qualidade dos serviços. De acordo com o analista, a inteligência do negócio faz toda a diferença em cenário de concorrência e

# RAVOAR



## MODELO DE ANTENA PARA WI-FI EM AERONAVE DA JETBLUE

No Brasil, a Azul considera a tecnologia para banda larga nos aviões muito cara para o passageiro doméstico. Já a TAM disse que conexão a bordo está em seus planos, mas depende de fatores externos

de expansão, porque permite desde o cálculo inteligente de rotas com mais potencial e identificação do melhor preço até a oferta de serviços segmentados e diferenciados.

Da área de TI também saem projetos voltados à web. Em alta, a internet está no foco dos investimentos das empresas aéreas no Brasil e no mundo. Transformado em um importante canal de distribuição do setor, o uso da rede mundial para venda de tickets em 2009 atingiu, pela primeira vez, todas as 116 empresas aéreas pesquisadas anualmente pela Sita, especializada em soluções de TI para o setor. O levantamento revelou

que, no fim de 2010, mais de 90% das companhias estarão aptas a realizar *check-in* pela web (em 2009, eram cerca de 60%).

Em âmbito global, a ampliação das funcionalidades dos serviços online permanece entre as prioridades dos CIOs para 2010, além do aumento dos quiosques de autoatendimento ou de suas funcionalidades, incluindo informes de perda de bagagens e transferência de voos. Outra inovação é a oferta de serviços por telefone celular, uma comodidade ainda não ofertada por 38% das empresas pesquisadas. Para os próximos três anos, destacam-se entre as perspectivas de investimen-

## O MERCADO INTERNACIONAL DE AVIAÇÃO CIVIL

Participação das empresas brasileiras

**TAM - 81,4%** **Gol - 18,4%**  
Outras - 0,2%

Fonte: Agência Nacional de Aviação Civil (ANAC) - Jan/2010

## O MERCADO DOMÉSTICO DE AVIAÇÃO CIVIL

Participação das empresas brasileiras

**TAM - 42,8%**  
**Gol - 40,9%**  
**Webjet - 6,68%**  
**Azul - 4,99%**  
**OceanAir - 2,2%**  
**Trip - 1,64%**  
Outras - 0,8%

Fonte: Agência Nacional de Aviação Civil (ANAC) - Jan/2010



Foto: Ricardo Benício

**Linhares, da Azul Linhas Aéreas:** para 2010, a previsão é de execução de 70 projetos de TI, grande parte voltada para melhorias no atendimento por meio da internet

to a telefonia IP, arquitetura orientada a serviços (SOA, na sigla em inglês), software como serviço (SaaS, na sigla em inglês), web 2.0, computação em nuvem e tecnologia biométrica.

## TERCEIRIZAÇÃO NA PAUTA

No Brasil, há um crescente interesse das empresas aéreas em centrar os seus esforços no negócio principal, deixando o gerenciamento do seu ambiente de TI e telecom a cargo de prestadores de serviços. “É forte e perceptível essa tendência mais agressiva, embora não signifique fim dos departamentos de TI”, diz Roveri. Na Azul, a opção de terceirizar nasceu com a empresa, que iniciou operações em dezembro de 2008, no auge da crise, tendo no comando o lendário David Neeleman, fundador da americana de baixo custo JetBlue. Ele chegou disposto a repetir aqui a agressiva política de preços da JetBlue, respaldado por informações que lhe diziam ser a aviação comercial brasileira três vezes maior do que aparentava.

“Começar do zero, com uma estratégia baseada em *outsourcing*, nos permitiu olhar para o futuro e buscar tecnologias de ponta”, conta o gerente-geral de TI da Azul, Kleber Linhares, à frente de uma equipe de 25 pessoas, a maior parte atuando como gestora de nível de serviço e com grande conhecimento do setor de aviação. “Não foi difícil recrutar gente muito boa, porque um projeto de *startup* em grande escala como este é muito motivador”, justifica Linhares, ele próprio oriundo da Gol.

Um dos mais recentes investimentos em terceirização da Azul foi na área de telecom, com aquisição de solução de comunicação unificada no modelo Caas (comunicação como serviço), classificada como computação em nuvem pela fornecedora, a Siemens Enterprise Communications. Primeiro cliente a experimentar a novidade no Brasil, a Azul passou a contar com solução *hosted* para executar todas as funcionalidades de uma plataforma de comunicação tradicional, além de

telefonia IP e mobilidade. Sem investir em hardware ou outro ativo fixo, a empresa dispensou servidores dedicados e passou a acessar, via nuvem, aplicações de voz e colaboração.

Para 2010, a Azul prevê a execução de 70 projetos de TI, grande parte voltada para melhorias no atendimento por meio da internet. Não é para menos. Atualmente, a web responde por 50% das vendas, sendo o restante oriundo de *call centers* e agências de viagem, que também se valem da internet para esta atividade. “É por isto que TI é considerada estratégica no setor, principalmente, para empresas de baixo custo como a nossa.”

No terreno da web, a Azul tem investido ainda em redes sociais para fidelizar clientes, gerar tráfego para seus sites e obter informações que embasem suas estratégias de comunicação e marketing. Por outro lado, muitos projetos de TI e comunicação previstos pela empresa ainda não saíram do papel, barrados por entraves tecnológicos, regulatórios ou mesmo econômicos. A TV ao vivo nas aeronaves, por exemplo, um diferencial da americana JetBlue, depende do desenvolvimento de antena específica para o país.

A Azul também decidiu não oferecer internet Wi-Fi durante seus voos – serviço ofertado pela JetBlue desde 2007 –, porque considera que banda larga nos aviões, no atual nível tecnológico, é muito cara para o passageiro brasileiro. Afora isso, a empresa planeja investir em serviços pelo celular, como envio de e-mails e torpedos para confirmações de reservas.

## MIGRANDO PARA CRESCER

Com um sistema legado eficiente, mas incompatível com os planos de expansão da companhia no mercado nacional e internacional, a TAM, líder do mercado doméstico, enfrentou no fim de 2009 o desafio de migrar seus sistemas comerciais e de *check-in* para uma plataforma única e integrada, baseada na Altea CMS (*customer management solution*) da Amadeus, um dos grandes *players* mundiais de TI para o mercado de viagens e turismo. “Com esta iniciativa, igualamos nossa plataforma às das maiores e melhores empresas aéreas do mundo e estamos preparados para atingir o nosso maior objetivo, que é crescer no mercado internacional”, ressalta Juliana Kfoury, diretora de tecnologia, pro-

cessos e projetos de negócios da TAM. Com o sistema modular e a entrada da TAM na aliança global Star Alliance, a companhia brasileira estará ligada a dezenas de companhias aéreas que já usam a mesma plataforma, recomendada por aquela entidade.

A migração representa investimento pesado e requer planejamento, decisões conscientes e estruturação da companhia, um desafio que desestimula muitas empresas, segundo analistas. Mas, segundo Juliana, na TAM a tarefa se desenvolveu mais facilmente do que o esperado. “Este dogma de que migrar é difícil é coisa do passado”, afirma ela, explicando que a plataforma da Amadeus integrou-se totalmente aos sistemas legados da TAM fora e dentro do país,

exigiu poucas personalizações.

A lista de benefícios é grande e ainda está sendo atualizada, segundo Juliana. “Sistemas como reserva, inventário e *check-in* estão todos ligados, permitindo um grande aumento de funcionalidades nos processos de vendas e atendimento e melhorias no âmbito operacional e de nível de serviço”, enumera. Com a centralização de dados e informações detalhadas sobre preferências e comportamento dos clientes, da reserva até a coleta da bagagem no destino final, a empresa pode fazer uso mais eficaz das aplicações de inteligência para estratégias de atendimento e marketing.

A nova plataforma também enxugou custos em desenvolvimento de sistemas legados e permitiu a transfe-

## MAIS SERVIÇOS NO WEBSITE

Alguns investimentos prioritários para este ano nos websites das companhias aéreas (pesquisa com 116 empresas de todo o mundo)

- Inclusão de funções para mudança, cancelamento e remarcação de passagens



- Opções de pagamentos alternativos



- Novos produtos para aumentar o rendimento



- Portal de reservas para clientes corporativos



- Funcionalidade para resgate de passageiro frequente



- Recursos de compras online



Fonte: Sita/Airline Business-2009

## A GANGORRA DOS INVESTIMENTOS

As perspectivas de investimentos em TI nas companhias aéreas brasileiras são muito positivas neste ano, segundo Reinaldo Roveri, analista da IDC Brasil. Embora não disponha de previsões numéricas, o analista afirma que o setor acompanha o otimismo dos demais segmentos econômicos. "De uma forma geral, os investimentos se mantiveram no ano passado, com um pequeno crescimento da ordem de 1%. Pode parecer uma taxa modesta, mas é um resultado muito bom se comparado com a queda que ocorreu lá fora."

De fato, pesquisa realizada em 2009 pela Sita, retratou que os investimentos em TI nas companhias aéreas estavam experimentando os mais baixos níveis desde 2002, em decorrência de perdas financeiras sem precedentes. De acordo com a pesquisa, as empresas dispunham apenas de 1,7% da sua receita para operações de TI e telecom. Embora a crise tenha colocado TI em segundo plano, o estudo resalta que a maioria das 116 empresas pesquisadas responderam à pressão para redução de custos buscando mais funcionalidade para serviços online até o fim de 2010.

rência de processamento para o data center da Amadeus, na Alemanha. "Trata-se do data center que realiza o processamento das maiores companhias aéreas do mundo, e que garante mais segurança e estabilidade ao ambiente da TAM", avalia a diretora.

A expectativa de Juliana é que até o início de 2011 a empresa tenha realizado uma completa renovação cobrindo tanto *front-office* quanto *back-office*. Estimulada pela modernização e pelas possibilidades da nova plataforma, a TAM também está incrementando o autoatendimento por meio dos seus quiosques nos aeroportos nacionais e internacionais, com novidades como terminal bilingue e leitura de passaporte. No que se refere a conexão à bordo, a executiva limita-se a afirmar que está nos planos da companhia, ressaltando, entretanto, que projetos desse tipo dependem de fatores externos, como gestões aeroportuárias e questões regulatórias.

No momento, a TAM está testando em algumas aeronaves o serviço de telefonia móvel a bordo, em parceria com a OnAir, especializada no assunto. A previsão de lançamento é junho; a facilidade já obteve autorização da Agência Nacional de Telecomunicações (Anatel), mas ainda depende de aprovação da Anac. Possibilitando tanto a realização quanto o recebimento de ligações telefônicas, além de envio de SMS, o serviço é inédito no país. De acordo com a TAM, *smartphones* também poderão ser usados para acesso a e-mails ou navegação na internet.

## A INTEGRAÇÃO DAS PEQUENAS

De acordo com a Anac, em dezem-

bro de 2009 as companhias de menor porte, como Webjet, Azul, OceanAir e Trip, já respondiam por quase 15% do mercado doméstico. Apesar de pequeno, comparado com os 85% da TAM e da Gol, este percentual revela queda na concentração entre as empresas e fortalecimento de um grupo de companhias que também sofre pressões para investir em TI, inclusive para integrar sistemas em parceria.

Na Webjet, que lidera a lista das menores, o orçamento de TI segue o padrão adotado para 2010 nesta indústria, que, conforme Helena Tavares, gerente-geral de TI, está em torno de 1,7% da receita. "Manteremos o percentual em 2010 e seguiremos a tendência de EAAS (*everything as a service* ou tudo como serviço), o que implica equipe interna reduzida e com atuação mais direcionada para a gestão do que para a execução."

A Webjet não fornece detalhes sobre investimentos em TI, mas adianta que as prioridades para este ano focam o aumento de receita e o crescimento da empresa. "Todos os sistemas da companhia, incluindo o *back-office*, já são baseados em web", informa. Para Helena, embora empresas aéreas não sobrevivam sem TI, há uma defasagem do Brasil em relação à Europa e aos Estados Unidos. Segundo ela, o público destas regiões possui há mais tempo uma "cultura de voar", que ainda está se iniciando no Brasil. Na percepção da executiva, o setor aéreo no Brasil é muito mais regulamentado que em outros países. "Isso impede a adoção de determinadas tecnologias e até de estratégias que as empresas têm interesse em implementar."



**Helena, da Webjet:** as prioridades para este ano focam o aumento de receita e o crescimento da empresa

Para Gustavo Murad, diretor de negócios para airlines da Amadeus, nos últimos quatro anos, ocorreu uma aceleração dos investimentos de TI entre as empresas aéreas, com foco maior no suporte específico ao negócio

## PERSPECTIVA DE ACELERAÇÃO

As barreiras para adoção de inovações, em terra ou a bordo, tendem a cair mais rapidamente não apenas com a evolução das tecnologias, mas também com o aumento da pressão de um mercado consumidor que cresceu na era digital e exige cada vez mais acesso a qualquer hora e a partir de qualquer lugar. A previsão é de Roveri, analista da IDC. “Vale ressaltar que, independentemente do quanto o Brasil representa no consumo mundial de TI, somos destaque no uso de celular e estamos entre os primeiros na compra de PCs em todo o mundo. A força desse novo mercado consumidor deverá acelerar investimentos na implantação da banda larga nas aeronaves, por exemplo”, explica.

Para Gustavo Murad, diretor de negócios para airlines da Amadeus, mais do que barreiras tecnológicas o que pesa na hora da decisão é o custo-benefício. “Sim, implantar Wi-Fi em aviões é caro e esbarra em dificuldades como regulamentação e estrutura de aeronaves, mas o Brasil tem vocação para inovação em TI. Acredito que todas as aéreas nacionais estão analisando a possibilidade, porque obter receitas adicionais está na agenda

de todas elas. Mas, por enquanto, as receitas adicionais virão de serviços mais básicos.”

O diretor aproveita para observar que nos últimos quatro anos ocorreu uma aceleração dos investimentos de TI entre as empresas aéreas, com foco maior no suporte específico ao negócio, como sistemas de reservas, de *check-in*, *e-commerce*, gestão de cargas e tripulação. “Isso ocorreu porque os sistemas legados de TI estão aí desde os anos 60 e apresentam dificuldade em acompanhar as inovações tecnológicas. A partir do momento em que os *players* colocaram à disposição novas versões de sistemas, houve interesse das empresas em se atualizar”, diz.

A motivação, segundo o executivo, não é apenas a modernização e, sim, a necessidade de integração. As empresas aéreas brasileiras encontram-se em estágios diversos quanto à maturidade do uso de TI, segundo o diretor da Amadeus. “Mas, independentemente do tamanho, elas já sabem que precisam ter parceiros para aumentar a receita à medida em que transportam passageiros de outras companhias. Isto implica necessidade de ter tecnologia integrada e estar dentro do padrão internacional. ■ IWB