



## O viajante amador-especialista

Três tendências importantes no setor de viagens que estão sendo aceleradas pela recessão

**amaDEUS**  
Your technology partner

# Índice

Prefácio por Ian Wheeler	1
<b>O Viajante Amador-Especialista</b>	<b>2</b>
> Novos Destinos	4
> O Crescimento Econômico do BRIC	5
Construindo a Marca no Mundo Online	6
<b>A Viagem Automatizada</b>	<b>8</b>
> A Tecnologia e o Processo de Viagem Como um Todo	9
> À Espera da Tecnologia Móvel	12
> Olhando Mais Adiante	14
> ...Mas É Tão Melhor Ficar em Casa?	15
<b>O Processo de Reservas</b>	<b>16</b>
Todos os Nichos: do Maior ao Menor	18
Apêndice	22

## Prefácio, por Ian Wheeler



No verão de 2007, quando começaram a aparecer as primeiras rachaduras na estrutura poderosa de Wall Street, um desastre natural já estava a caminho no outro canto dos Estados Unidos. Milhões de acres do oeste americano estavam em chamas e este fato viria a ser conhecido como o mais destrutivo verão de incêndios florestais já registrado desde 1960<sup>1</sup>. No outro lado do Atlântico, O Sistema de Informação sobre Incêndios Florestais considerou julho de 2007 o pior já registrado.

Incêndios florestais, assim como recessões, são dolorosos e trágicos. Neste relatório tentamos olhar além da devastação imediata da crise de crédito e da recessão global com foco no futuro. Tentamos observar as tendências e inovações que podem florescer no ambiente pós-recessão.

Recessões – e até mesmo depressões – nem sempre sufocam inovações como estamos acostumados a ouvir. A Hewlett-Packard, o Geophysical Service (agora Texas Instruments), a Polaroid e a Revlon tiveram início durante a Grande Depressão; a; Microsoft e a The Gap Limited foram fundadas durante recessões mais recentes. De certa

forma, podemos afirmar que uma recessão pode tornar o início de novos negócios mais fácil – há um número maior de pessoas talentosas procurando emprego, fornecedores são mais flexíveis para negociar e clientes estão mais abertos a experimentar novos produtos ou serviços que contribuem com o corte de gastos.

Niall Ferguson, historiador de finanças da Harvard University, faz um paralelo semelhante entre a evolução biológica e a corporativa: “...frequentemente, os impulsionadores (da história financeira) são o processo de especiação – quando novos tipos de empresa são criados – e o processo igualmente recorrente da “destruição criativa” - no qual as empresas são fechadas ou, mais comumente, ‘engolidas.’”<sup>2</sup>

Neste documento descrevemos três grandes tendências que influenciam o mercado de viagens atualmente – clientes com cada vez mais conhecimento, o processo de viagem cada vez mais tecnológico e o crescimento de “viagens de nicho” – que acreditamos serem cada vez mais aceleradas pela crise atual.

Para obter tais informações, entrevistamos trinta executivos e líderes do setor de viagens e fizemos uma enquete com 2.719 profissionais de viagens no mundo inteiro sobre as principais tendências do mercado. Posteriormente fizemos uma pesquisa extensa para compreender como essas tendências podem ser afetadas pela recessão.

**O viajante amador-especialista:** a Internet viabilizou muito mais informação para o viajante - seja por meio de conteúdo profissional ou avaliações amadoras e outras mídias sociais. Já que os orçamentos pessoal e profissional foram reduzidos, houve uma necessidade maior de fazer bom uso de todo conhecimento obtido.

**A viagem automatizada:** a tecnologia melhorou muito o processo de reservas, mas a viagem em si não foi muito inovada pela tecnologia. Tal inovação pode ser fornecida por executivos talentosos que usam a recessão como uma oportunidade de mudança de direções.

**Todos os nichos, do maior ao menor:** as empresas de viagens encontrarão cada vez mais oportunidades em nichos, tanto na venda de serviços personalizada para um nicho como em ofertas adicionais de oportunidades para um faturamento adicional como maiores margens para recomendações de especialistas.

Da mesma maneira que os incêndios florestais formam uma parte importante do processo de regeneração, acreditamos que a recessão atual abrirá caminhos para um impulso de inovações no setor de viagens.

Ian Wheeler

Group Vice President, Marketing & Distribution, Amadeus  
[www.amadeus.com](http://www.amadeus.com)

# O Viajante Amador- Especialista



## O viajante amador-especialista

No fim da década de 1990, médicos começaram a perceber uma curiosa tendência: cada vez mais os pacientes tinham tanto conhecimento sobre suas enfermidades quanto seus médicos<sup>3</sup>, os quais tinham a vantagem de terem estudado o assunto a fundo na universidade.

Este é o resultado de dois fatores: primeiro, como as pessoas vivem mais, muitas são acometidas por doenças crônicas, o que significa que elas convivem com as doenças por muito mais tempo enquanto os médicos mal tiveram chance de começar a estudá-las. O setor médico chamou essas pessoas de “Pacientes Especialistas”.

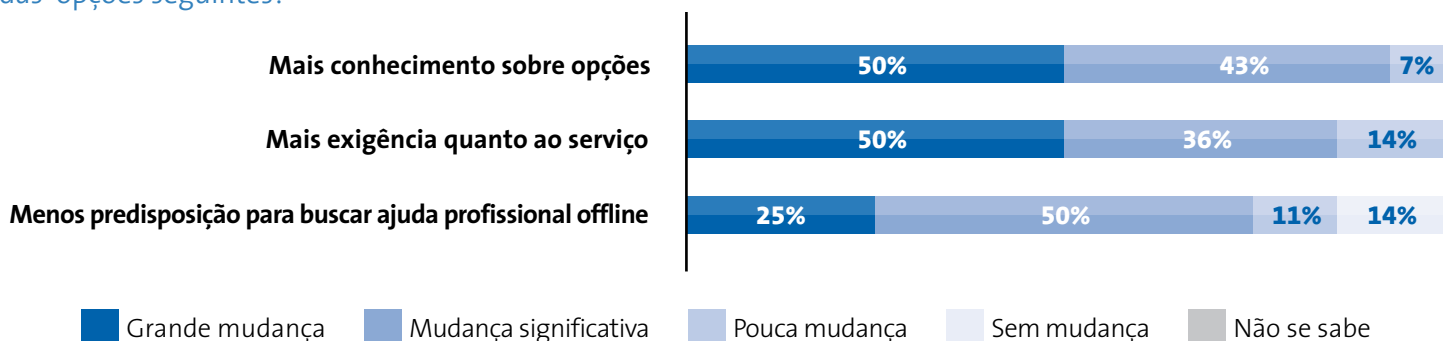
Segundo, a Internet possibilitou aos pacientes um maior acesso a informações e os ajudou a diagnosticar sua enfermidade. Isto deu origem à “medicina participativa”, na qual o relacionamento de um médico onisciente e de um paciente passivo foi substituído por uma equipe que inclui um paciente com mais conhecimento e mais participativo, redes sociais especializadas e pesquisadores clínicos em uma “relação colaborativa de respeito mútuo”<sup>4</sup>.

Algo parecido está acontecendo no setor de viagens. Apesar da recessão atual, as viagens cresceram significativamente num período de 10 a 15 anos. Assim como o paciente com doença crônica, o viajante freqüente – espera-se que com menos sofrimento que o paciente – geralmente sabe mais sobre o destino escolhido e como chegar lá que seu agente de viagens. Isto se aplica tanto a viagens de negócios ou de lazer.

Assim como a Internet deu aos pacientes acesso a informação, a redes sociais e críticas de usuários, os viajantes também adquiriram todas essas ferramentas. Durante os próximos 10 anos, metade dos nossos especialistas esperam ver uma “grande mudança” no nível de conhecimento dos viajantes sobre suas opções de viagens. (observe o gráfico).

A conclusão para isso é que metade dos nossos especialistas espera uma mudança similar significativa no nível de serviço que os viajantes exigirão nos próximos 10 anos. Isto é parcialmente uma função da corrida do serviço ao consumidor na qual as empresas de viagens competem para oferecer um melhor atendimento ao consumidor, o que por sua vez gera uma maior expectativa por parte dos clientes. “O desafio é que quanto mais se dá ao consumidor, mais ele quer”, diz Paul Ellerby da easyCruise. Uma parte menor – mas ainda significativa – dos nossos especialistas estima que os viajantes necessitem cada vez menos de auxílio profissional no futuro.

Pensando no futuro, como o comportamento do consumidor mudará durante os próximos 10 anos em cada uma das opções seguintes?



(Entrevistas de especialistas: Base: 28 – todos – responderam)

## Novos Destinos

Espera-se que os viajantes se tornem mais aventureiros no futuro. Isso faz sentido, já que a informação prévia garante maior consciência, então os viajantes com mais conhecimento vão se sentir mais confiantes para viajar a lugares sobre os quais pouco se sabia anteriormente.

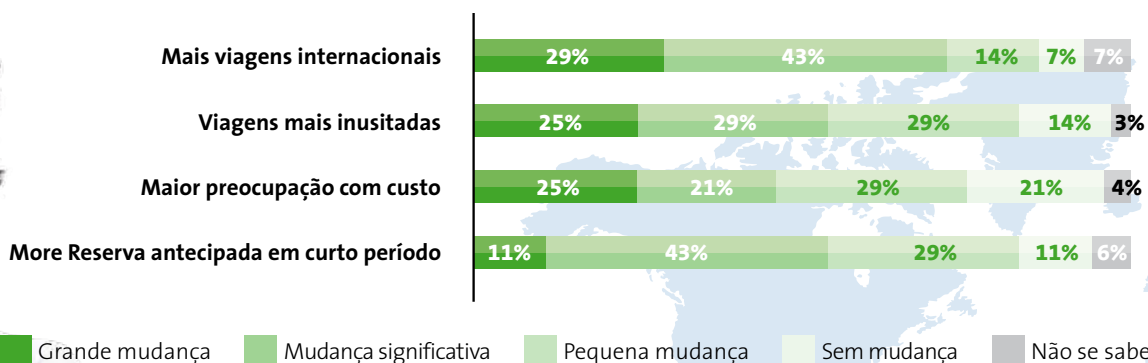
De acordo com a Organização Mundial de Turismo das Nações Unidas <sup>5</sup>, a procura por destinos novos e inusitados continua apesar da tendência normal durante a recessão de queda no número de visitantes. No mundo inteiro, o turismo internacional caiu em 8% entre os primeiros quatro meses de 2008 e os primeiros quatro de 2009. No entanto, o turismo para a África aumentou em 3% durante o mesmo período graças ao turismo para a África do Norte (+6%) e o retorno do turismo para o Quênia em 2008.

De acordo com Gerard Bellino, vice-presidente do departamento de lazer da Carlson Wagonlit, citado na Business Week, a recessão deve até estar acelerando o crescimento de viagens para destinos menos comuns: “As pessoas estão aproveitando que o mercado está em baixa para fazer coisas que custariam mais antes e seria necessário economizar mais para fazê-las no passado.” <sup>6</sup>

Sem muita surpresa, a China também quer se beneficiar da mudança de padrões de turismo. De acordo com a Organização Mundial de Turismo, os três destinos de viagem mais procurados atualmente são a França, a Espanha e os Estados Unidos. Embora a nossa equipe não espere uma grande mudança, eles prevêem que a China tem chance de se tornar um destino bastante procurado. Quando perguntados sobre os três maiores destinos em 2020, as escolhas mais populares foram os EUA (76%), a França (66%) e a China (52%). A Espanha ficou na quarta posição (28%).



Pensando no futuro, como o comportamento do consumidor mudará durante os próximos 10 anos em cada uma das opções seguintes?



Entrevistas de especialistas: Base: 28 –(todos- responderam)



## O Crescimento Econômico do BRIC

Os viajantes do futuro não terão apenas mais conhecimento e respectivamente em 2009. As economias da China e da Índia, com maior disposição para experimentar novos destinos, eles também virão de países diferentes já que as classes médias em ascensão econômica em desenvolvimento como o Brasil, a Rússia, a Índia e a China levarão a um aumento do turismo em tais países.

Os países em desenvolvimento têm o papel crescente de fonte de turistas e viajantes corporativos. O turismo proveniente da China cresceu em média 27% por ano de 2002 a 2008<sup>7</sup>. A cada ano, o mundo recebe 45 milhões de turistas da China - isto é mais do que a população total da Espanha, o segundo destino turístico mais popular do mundo<sup>8</sup>. Entre 2000 e 2007, o número de turistas vindos da Rússia cresceu 9.4% por ano e o dinheiro gasto por turistas russos aumentou 14% em cada ano do período citado acima. Em 2007, a Rússia foi o 9º maior mercado de turismo para outros países<sup>9</sup>.

Estatísticas impressionantes sobre o crescimento e a oportunidade em mercados emergentes – em especial o Brasil, a China, a Índia e a Rússia – têm sido o ponto alto para consultores administrativos e jornalistas durante a maior parte do século XXI. No entanto, até o momento, tivemos a história pré-recessão. Será que o crescimento da economia dos países em desenvolvimento continuará durante e depois da recessão?

Há vários lados da história, mas a recessão de forma geral deve acelerar a economia global em direção ao leste. Enquanto a recessão atual é sem dúvida alguma de amplitude global, seu efeito não é o homogêneo. De maneira geral, as economias ocidentais foram forçadas a regredir enquanto os países que formam o BRIC

atingiram taxas de crescimento espetaculares. O Fundo Monetário Internacional<sup>10</sup> estima que as economias dos EUA e da Europa retraíram 1.6% e 2.0% respectivamente em 2009. As economias da China e da Índia, por sua vez, devem crescer “apenas” 6.7% e 5.1% em 2009.

Enquanto no Ocidente as famílias reduzem gastos e redescobrem a virtude de viver dentro de suas condições, os consumidores chineses tiram vantagem de altas taxas de poupança e de um enorme incentivo do governo. Desta forma, com exceção dos veículos utilitários, na China foram vendidos tantos carros quanto nos EUA em 2009<sup>12</sup>.

A crescente importância de culturas do Oriente na composição de viajantes traz várias consequências para o setor de viagens. Uma pesquisa patrocinada pela Amadeus e realizada pela Economist Intelligence Unit publicada no início de 2009 mostrou que os viajantes de negócios da Ásia são mais influenciados pela credibilidade da marca de um hotel que os europeus ou os norte-americanos.

Com mais pessoas fazendo viagens mais longas e mais ousadas, com o crescente número de viajantes de economias emergentes e com o forte impacto da Internet, o mercado cada vez mais ultrapassa fronteiras geográficas. Neste contexto, os consumidores precisarão ser segmentados de maneira diferentes. Um jovem chinês de 18 anos pode ter mais fatores em comum com um jovem norte-americano da mesma idade do que com um homem de 40 anos de seu próprio país. Mais de 80% da nossa equipe de especialistas aceitam essa proposta e a maioria concorda plenamente.

### Resultados Importantes

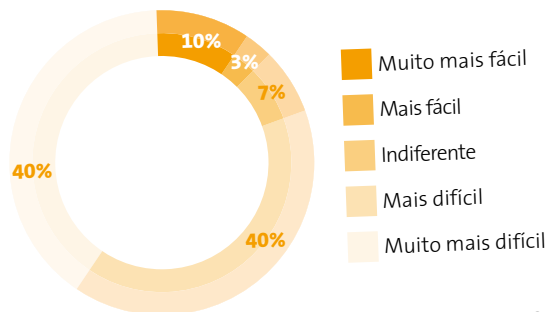
- › O viajante amador-especialista tem muito mais conhecimento sobre o destino de sua viagem e sobre o que esperar quando estiver lá. Suas expectativas divergem entre uma experiência totalmente virtual e um serviço personalizado de alto nível.
- › O viajante amador-especialista é mais ousado ao escolher novos destinos. A África e a Ásia estão mais acessíveis e populares que nunca.
- › Os norte-americanos e os europeus do norte que tradicionalmente dominaram o setor de viagens passam a dar a vez para viajantes corporativos e turistas brasileiros, russos, indianos e chineses.



# Construindo a Marca no Mundo Virtual

Enquanto mais empresas entram no mundo virtual e marcas virtuais ampliam suas fatias de mercado, o relacionamento das empresas de viagens com seus clientes torna-se mais frágil. A maioria de nossos especialistas reconhece que é mais difícil conquistar fidelidade online que pessoalmente. Marilu Ngo, da Griffin Sierra Travel nas Filipinas resume que “com a proliferação de conteúdo criado por usuários, a fidelidade do cliente passa a ser mais escassa porque ele passa a dar mais valor para os preços”

Se comparado ao mundo offline, você diria que construir uma relação de fidelidade entre o cliente e a marca é mais fácil ou mais difícil no mundo virtual atual?



(Entrevistas de especialistas:  
Base: 30 –todos- responderam)

Average score based on  
scale 5 = vital, 4 = very important,  
3 = fairly important, 2 = not very  
important, 1 = not important at all

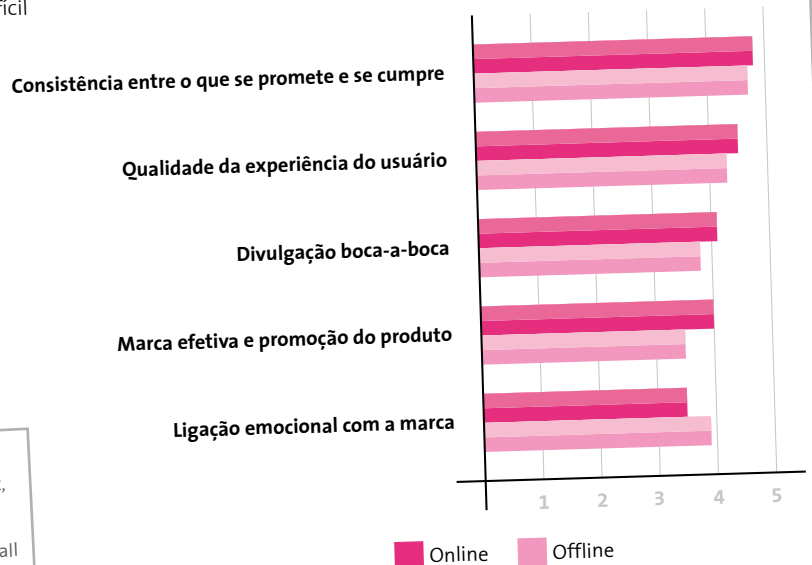
São citados a crescente fragmentação do mercado, o grande número de opções de fácil acesso ao consumidor, a perda do relacionamento pessoal, o volume de avaliações geradas por usuários e uma maior competição de preços.

De acordo com Henry Harteveltdt, da Forrester Research, “É tão mais fácil descobrir novas opções... É tão mais fácil compartilhar opiniões e ler o que os outros pensam e ser convencido por eles. Depois disso, basta usar a Internet para encontrar outras opções.”

De acordo com nossos especialistas, os dois fatores mais importantes para a construção de uma marca, seja online ou offline, são a consistência do que a empresa promete e cumpre e a qualidade do serviço que o cliente recebe. O boca-a-boca e a promoção efetiva são considerados muito mais importantes no ambiente online, enquanto no offline é fundamental criar uma ligação emocional com a marca.

Qual a importância de cada um dos fatores seguintes para a construção de uma marca efetiva no setor de viagens atual, tanto online como offline?

Entrevistas de especialistas: Base: 30 –todos- responderam)

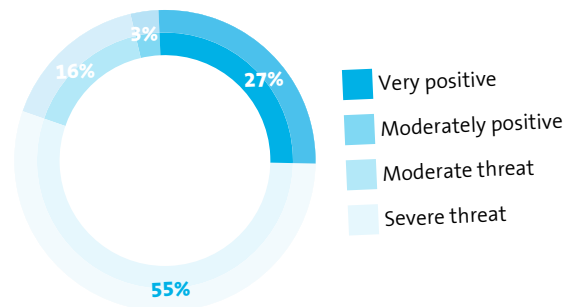


Exploramos em nossas entrevistas a possibilidade de comentários de usuários reduzirem o controle que uma empresa tem sobre sua própria marca. De acordo com Dhruv Shringi da Yatra.com na Índia, “As outras partes da marca em termos de serviço e produto estão sob controle significativo da empresa. O conteúdo gerado pelo usuário apenas reflete esses fatores.” Para Shringi, os comentários dos usuários são um sintoma, não a causa, “...desta forma, se a empresa consegue controlar essas outras partes, o conteúdo gerado pelo usuário torna-se apenas um resultado e não terá tanto impacto assim.”

A maior parte dos nossos especialistas acredita que os comentários gerados pelos usuários são uma força positiva, aumentando a qualidade e as expectativas da marca (73%), ao invés de significarem uma ameaça à sua reputação (13%). Aqueles que participam de enquetes online geralmente refletem este ponto de vista. As empresas de aluguel de automóvel são bastante otimistas a respeito (42% consideram ‘muito positivos’ vs. 27% de maneira geral) tanto quanto as agências de viagens online (39%). Menos de um em cinco consideram os comentários uma ameaça, embora as agências de viagem offline geralmente pensem assim (25%).

### Como você enxerga o conteúdo gerado por usuários a respeito da sua marca?

(Enquete online: Base: 2.646 – todos responderam)



“Imagino que os provedores de viagens verão esse conteúdo como oportunidade de negócio. Vão permitir que seus clientes o leiam e vão exibir os dados demográficos do conteúdo para seus outros clientes”

**Brian Harniman, Kayak, USA**

“Imagino que os hoteleiros serão ainda mais pressionados a inovar e melhorar seus serviços e a se assegurarem de que um cliente ainda voltará para eles, quando o cliente tiver a habilidade de conhecer bastante sobre sua viagem antecipadamente.”

**Alan Josephs, formerly ebookers, Reino Unido**

# A viagem automatizada

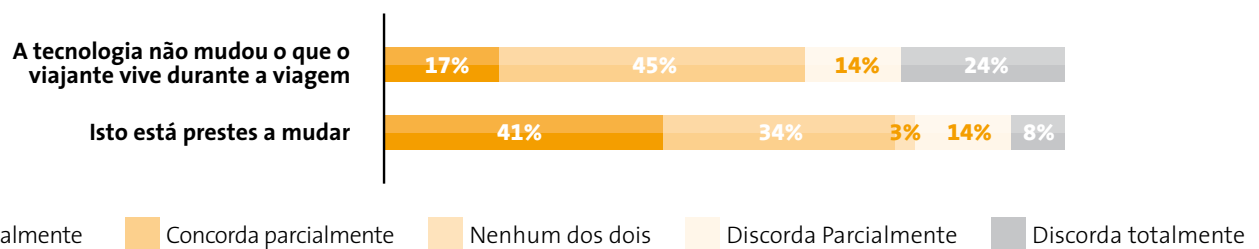


## A viagem automatizada

O impacto da tecnologia se concentrou significativamente nos processos de busca e reservas, não na própria viagem. De acordo com nossos especialistas, isto está prestes a mudar.

O filme de 1987 "Antes só do que mal acompanhado" conta a história de Neal Page, um executivo de propagandas irritado, tentando chegar em casa para ver sua família em Chicago no Dia de Ação de Graças após uma viagem de negócios a Nova Iorque. Entre uma série de infortúnios que fazem de sua curta viagem de 1h45m um épico de 3 dias, ele é transferido da classe executiva para a econômica, tem seu voo desviado e depois cancelado, o quarto do hotel é terrível, sua viagem de trem é desastrosa e teve uma companhia desagradável durante a viagem. Apesar do impacto considerável da tecnologia nas viagens, esta história ainda é plausível hoje em dia.

Até que ponto você concorda ou não com os elementos incluídos na afirmação?

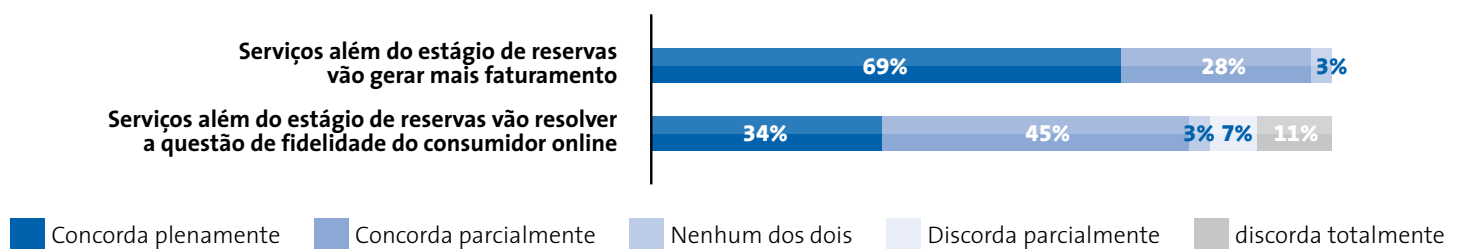


(Entrevistas de especialistas: Base: 29 –todos- responderam)

## A Tecnologia e o Processo de Viagem Como um Todo

A tecnologia oferece oportunidades imediatas significantes para a melhora do processo de viagem antes, durante e depois. Os profissionais de viagens da nossa equipe de especialistas reconhecem que isso pode gerar mais faturamento e 79% concordam que resolverá a questão atual de fidelidade do consumidor online.

Até que ponto você concorda ou não com as afirmações a seguir a partir de seu próprio ponto de vista?



(Entrevistas de especialistas: Base: 29 –todos- responderam)

## A Tecnologia e o Processo de Viagem Como um Todo

De acordo com nossos especialistas, as oportunidades são mais evidentes no ato da busca de viagens e de preços, na disponibilidade de informações e no ato da reserva.

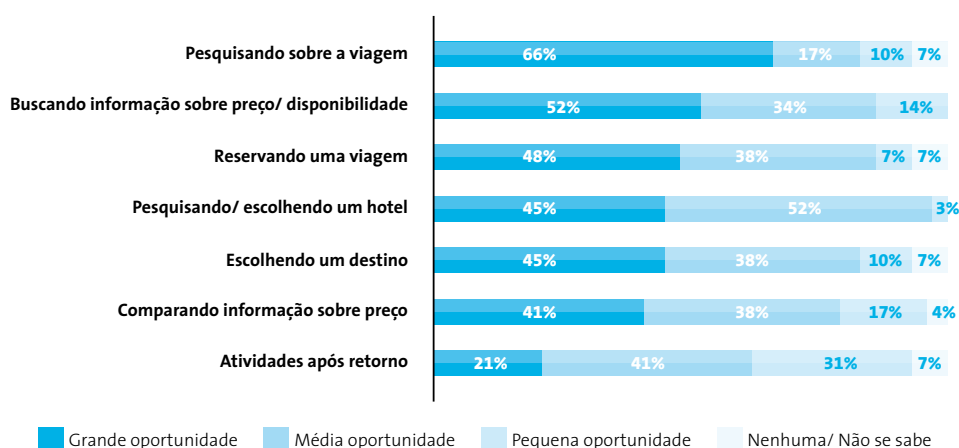
Se o setor quer tirar o máximo de vantagens destas oportunidades, ele deverá adotar novas soluções tecnológicas que irão trazer mais conforto e segurança às viagens, além de possibilitarem uma maior personalização da mesma – a “humanização da tecnologia”.

Com o ritmo acelerado da mudança tecnológica, nossos especialistas sentem que o impacto será ainda maior naquelas ferramentas que lidam com a má qualidade do processo de viagem, tornando o processo online mais personalizado e fácil de usar.

Em primeiro lugar estão os sistemas mais sofisticados de informação de clientes, os quais selecionam informações sobre o destino com base nas preferências do consumidor e interfaces intuitivas, que garantirão novas maneiras de interação com computadores, como telas sensíveis ao toque e interação por voz. Cerca de um terço também prevê o papel que a realidade virtual poderá ter no ato de humanizar o processo de viagem.

A Internet, por sua vez, é um fenômeno em evolução contínua e, até mesmo em mercados maduros as possibilidades da Web 2.0, da rede social e da tecnologia móvel continuam a gerar crescimento. Nossos especialistas prevêem que, até 2020, a tecnologia terá trazido à tona grande melhora na capacidade dos provedores de viagens, vendedores e consumidores em todas as áreas do setor de viagens – em especial a habilidade dos vendedores de tornarem disponíveis ainda mais opções de viagens e a habilidade dos consumidores de compartilhar informações sobre os provedores de viagens com outros consumidores – ambos temas apareceram em momentos diferentes da nossa pesquisa.

Pensando no futuro próximo, até que ponto você diria que cada um dos elementos seguintes oferece uma oportunidade para que a tecnologia melhore a experiência do consumidor antes, durante e após uma viagem?



(Entrevistas de especialistas: Base: 29 –todos- responderam)

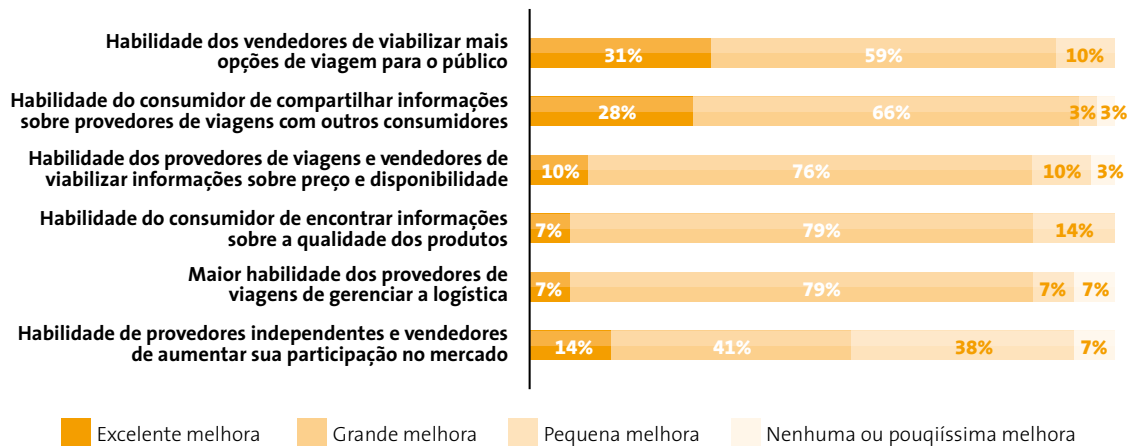
Qual fator terá o maior impacto na humanização do processo de viagem?

(Entrevistas de especialistas: Base: 29 –todos- responderam)



# A viagem automatizada

Pensando além de 2020, qual seria o impacto adicional da tecnologia nos seguintes fatores...



(Entrevistas de especialistas: Base: 29 – todos responderam)

Aproximadamente todos os nossos especialistas concordam que a Web 2.0 melhora a transparência das informações ‘muito’ (69%) ou ‘um pouco’ (28%), embora há quem discorde, dizendo que as informações podem ser menos transparentes. Cerca de 80% deles já acrescentaram ou consideram acrescentar redes sociais ou habilitar avaliações de usuários aos seus próprios sites. As companhias aéreas talvez estejam um pouco atrás das outras mas também consideram a possibilidade.

Sem exceção, nossos especialistas concordam que a Web 2.0 irá melhorar o processo de viagem do consumidor entre agora e 2020, seja concordando ‘plenamente’ (17%), ‘muito’ (59%) ou ‘um pouco’ (24%). Eles vêem a Web 2.0 como uma resposta a questões relacionadas ao processo de cada usuário que podem estar atrasando o crescimento de serviços de viagem online.

Inicialmente, ela dará ao usuário mais e melhores informações que estarão dispostas de forma organizada, facilitada e rápida de acessar, além de mais interativa, garantindo uma maior satisfação em relação a todo o processo online de viagem. “Haverá uma grande mudança na maneira como o conteúdo é pesquisado e organizado. Ainda é muito difícil para os consumidores encontrar, definir e usar conteúdo de maneira ágil. Além disso, todos esses fatores mudarão muito e ... e a acessibilidade será maior... A tecnologia acrescentará muito valor em relação a como os dados são encontrados e mostrados ao consumidor final.” (Dhruv Shringi, Yatra.com, Índia)

Alguns também apontam para o aumento de oportunidades para personalizar e selecionar a informação que é mais relevante para a própria realidade do consumidor e para compartilhar informações. De acordo com Timir Bhose e Pia Viljaniemi da Finnair, após lerem avaliações de usuários, “...é apoiado o melhor pré-planejamento para que o consumidor possa planejar com antecipação e a empresa possa conhecer melhor as opiniões de seus consumidores.”

Assim como com muitas mudanças associadas à Internet, não é tanto a tecnologia em si que é importante, mas a maneira com a qual ela viabiliza o comportamento. Kerry Cannon Jr., da iM@, compreende a essência de tudo isso quando diz: “Sempre houve conteúdo gerado pelo usuário e ele era chamado de boca-a-boca. A tecnologia apenas facilitou esse processo.... ela literalmente virou o jogo em termos de quantas pessoas podem se expressar ao mesmo tempo.” Ou, nas palavras do consultor de mídia e autor, Clay Shirky, “ferramentas [de mídia social] não se tornam interessantes socialmente até que se tornem tecnologicamente entediadas.”<sup>13</sup>

Tendo em mente como o conteúdo gerado por usuários irá evoluir, Nikos Goulis, da E Travel SA, na Grécia, observa a proliferação contínua de tal conteúdo, “O conteúdo gerado por usuários terá mais dados em forma de texto e imagem, vídeo e música. Acredito que teremos conteúdo para destinos que não são muito populares hoje em dia.... e, para os destinos populares, teremos a pluralidade de conteúdo da qual sentimos falta atualmente.” (Nikos Goulis, E Travel SA, Grécia)

Joe Bous, da US travel agency, Wholesale Travel Center, acha que o desafio não é obter informações, mas sim encontrar sentido no conteúdo existente, “podem haver 4000 avaliações – o que você fará com tudo isso? E todas se resumem a 3.5 estrelas. Parece não ter valor algum.” Parte da resposta é conhecer quem escreveu uma avaliação específica, como aponta Brian Harnima da Kayak, “Posso procurar pessoas que se parecem a mim e realmente confiar em suas opiniões mais do que no restante das avaliações. Se alguém está viajando com um propósito diferente do meu, um hotel pode ser bom para ele e horrível para mim.”

## A Tecnologia e o Processo de Viagem Como um Todo

Para Bous, há uma chance da tecnologia inteligente encontrar significado a partir do conteúdo já existente, “a próxima geração de tecnologia buscará algo que possa fazer uma análise semântica e possa fazer alguma espécie de métrica ou análise que dê sentido a tudo o que é escrito.”

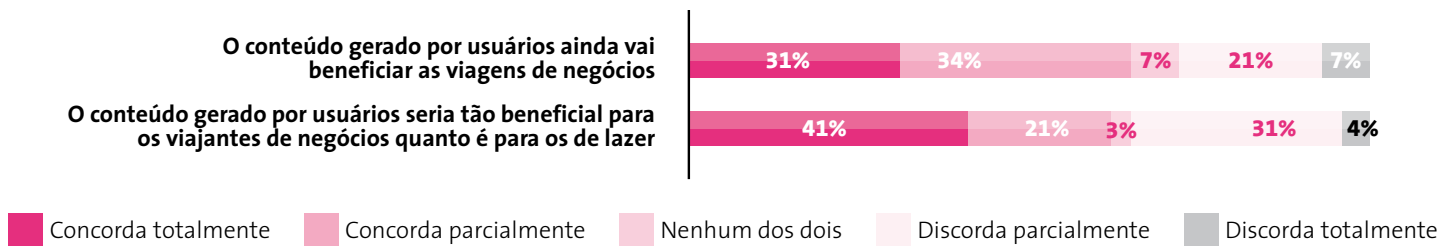
Uma palavra final em viagens de negócios. Até agora, a viagem de lazer se beneficia da maior parte do conteúdo gerado pelos usuários,

mas dois terços da nossa equipe vêem potencial para tal conteúdo em viagens de negócios também.

Com empresas sob mais pressão do que nunca para cortar gastos, um mecanismo que permita aos funcionários compartilhar dicas de como gastar menos e aos gerentes de viagens obter retorno dos viajantes que pode ser utilizado em negociações, tudo fica mais interessante.

Até que ponto você concorda com as afirmações seguintes?

(Entrevistas de especialistas: Base: 29 – todos responderam)

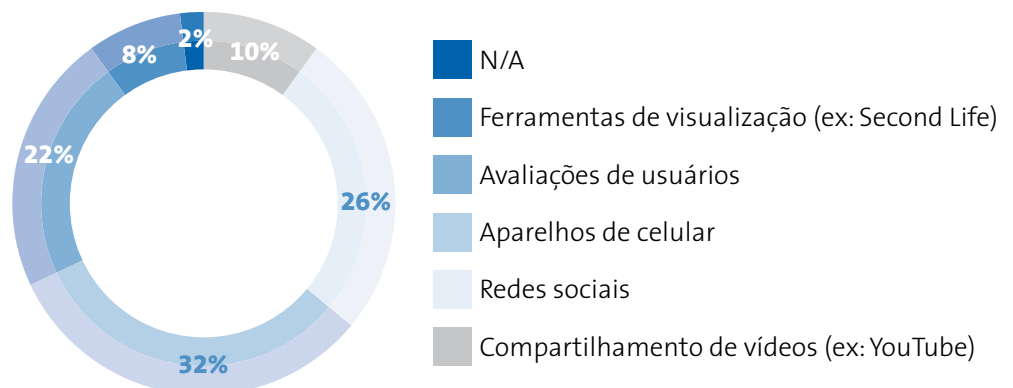


## À Espera da Tecnologia Móvel

Aproximadamente um terço dos participantes da nossa enquete online achou que os aparelhos móveis terão um impacto maior na maneira que a próxima geração pesquisa e faz reservas que redes sociais, avaliações de usuários, compartilhamento de vídeos e ferramentas de visualização. De acordo com o Sindicato Internacional de Telecomunicações, o número de assinaturas de celulares excedeu 50% da população em 2008. Mais uma vez, os países do BRIC são responsáveis por uma grande porcentagem: mais de um terço das assinaturas de celulares provieram de tais países.<sup>14</sup>

Qual das opções seguintes você acha que terá o maior impacto na maneira que a próxima geração pesquisa e faz reservas?

(Enquete online: Base: 2719)



## À Espera da Tecnologia Móvel

Em um relatório de março de 2009, a PhoCusWright diz que a tecnologia móvel é, “A próxima plataforma para viagens”<sup>15</sup> e a Samsung, grupo de eletrônicos, espera que o mercado de smart phones - que combina chamadas de voz com e-mail e acesso à Internet- cresça de 170 milhões em 2009 a 500 milhões em 2012<sup>16</sup>.

Muito esperada, a Internet móvel parece realmente estar prestes a decolar. Como a PhoCusWright apontou, “a oportunidade mais convincente [do que simplesmente mudar as reservas da Internet fixa para a móvel] será criar aplicativos específicos para a Internet móvel que vão além de uma simples troca de canais e, desta forma, geram faturamento que não estava disponível anteriormente.”<sup>17</sup>

Isso tudo não termina nos desenvolvedores de aplicativos. Hoje, o site da Apple lista cerca de 3,700 aplicativos de viagens para o iPhone, desde a verificação de atraso de vôos, de busca de postos de gasolina mais baratos até um mapa móvel da China criado especialmente para fãs de kung fu.

Henry Harteveltdt da Forrester Research aponta que a ligação entre a Internet móvel e o conteúdo gerado por usuários será extremamente importante “A viagem é um tipo de negócio que atrai a geração de conteúdo de usuários e o compartilhamento de idéias, opiniões e sugestões. ... Um grande fator por detrás disso tudo será o crescimento e a evolução dos aparelhos móveis que têm um foco maior em dados do que em chamadas de voz. Isso viabilizará trocas de mensagens entre grupos e pessoas que podem ser escritas, faladas, por SMS ou qualquer outro dado, e juntamente haverá o surgimento de novos tipos de sites.”

Alguns dos mais interessantes aplicativos para iPhone combinam a tecnologia móvel com o conteúdo gerado por usuários. O Roadtrippr é como um wiki de destinos interessantes de viagens para pessoas que estejam viajando de carro. Os usuários contribuem com informações sobre atrações interessantes em suas cidades e também podem usar o aplicativo como fonte de informação quando estão viajando. Quando usado a partir de um iPhone, o aplicativo descobre a localização do usuário e cria conteúdo pertinente à sua localização.



## Olhando Mais Adiante

O futurólogo Ray Kurzweil (A era das máquinas espirituais) prevê que em dez anos os computadores serão praticamente invisíveis e embutidos nas paredes, na mobília, nas roupas e até no corpo. Kurzweil conseguiu prever o surgimento da Internet e a queda da União Soviética, então vale à pena ouvir o que ele tem a dizer.

Além disso, sua visão sobre computadores embutidos já está se tornando realidade. Os carros são um exemplo: o Cadillac Seville de 1978 foi o primeiro carro a incluir um –único- microprocessador para dar energia a seu computador de bordo<sup>18</sup>. Trinta anos mais tarde, até o carro mais barato do mundo – o Tata Nano – possui 12 microprocessadores. As empresas de aluguel de carro já oferecem aparelhos de GPS opcionais que não apenas indicam o seu caminho para o hotel, mas também sugerem atrações turísticas na vizinhança.

Como aconteceu com computadores pessoais, tratar os carros como nodes de uma rede está revelando novos aplicativos valiosos.<sup>19</sup> Inrix é uma startup que agrega informação sobre fluxo de tráfego a partir de sistemas de GPS instalados nos carros, sensores fixos de tráfego e outras fontes. Essa informação é enviada para sistema interno de

GPS do carro usado tanto por uma pessoa ou por frotas de entrega.<sup>20</sup> Tais aplicativos estão alterando até o que pensamos sobre carros: o Zipcar é um serviço de compartilhamento de carros considerado uma alternativa à compra ou ao aluguel. Os membros do serviço recebem um cartão eletrônico que pode ser usado para acessar qualquer um dos 6.000 carros na América do Norte e na Europa.<sup>21</sup> Os próprios carros relatam sua posição à central para que os agentes digam ao cliente qual é o carro mais próximo. Os clientes podem alugar carros por hora ou por dias de uma vez só, podendo buscá-los onde o cliente anterior os deixou. Isso faz com que as empresas de aluguel de carros não tenham que alugar estacionamentos gigantes; o problema na realidade é outro. Uma empresa de aluguel de carros já conseguia agregar dados sobre o histórico de lugares de todos os carros na sua rede de aluguel, juntava com os locais dos carros em tempo real na rede e colocava tais dados em uso comercial. Além disso eles podiam recomendar serviços não apenas com base na proximidade geográfica, mas também com base na popularidade dos serviços em relação a outros clientes: “os motoristas que ficaram neste hotel comeram no Chez Gerard’s Bar and Grill”.



## ...Mas é Tão Melhor Ficar em Casa?

A tecnologia de ponta em viagens garantiria todos os benefícios da viagem sem deixar o conforto de sua casa ou escritório. Kurzweil prevê que dentro de alguns poucos anos, a realidade virtual em terceira dimensão embutida em óculos e lentes de contato será utilizada rotineiramente como as mais importantes interfaces de comunicação, e a realidade virtual em alta resolução e todos os movimentos das mãos farão com que as pessoas possam fazer virtualmente qualquer coisa com qualquer pessoa independentemente da proximidade física. E o crescimento das ferramentas de visualização e a realidade virtual podem alterar por completo o conceito de viagem.

Os viajantes podem ter a sensação de estarem viajando enquanto fazem suas escolhas e enquanto viajam “virtualmente” (por vídeo conferência, reunião holográfica, etc.) seus padrões de viagem podem mudar completamente.

A tecnologia do momento é a TelePresence. Lançada pela Cisco há três anos, a TelePresence é basicamente um sistema de vídeo conferência em alta resolução. Ainda é utilizada em grande parte por grandes empresas porque é uma tecnologia cara. É claro que esta não é uma razão para deixá-la de lado; quanto mais pessoas a utilizarem, mais o custo cairá. A questão é, será que ela vai substituir as viagens de negócios? A Starwood e a Marriott acham que não: ambas anunciaram que viabilizarão serviços de TelePresence em seus hotéis. O mercado alvo são as empresas menores que não têm condições de ter a tecnologia TelePresence mas gostam da experiência virtual que ela oferece. A US\$ 500,00 por hora o serviço também não é barato, mas é muito mais em conta que viajar de avião de Nova Iorque a Londres, por exemplo.



Parece improvável que a TelePresence substitua a viagem de negócios por completo; muito menos as férias no exterior. Desde a invenção do telégrafo, tecnologias de comunicação tendem a andar de mãos dadas com o crescimento global de viagens, gerado dentre outros fatores por conta da tecnologia do transporte, a internacionalização seguida da globalização dos negócios e, simplesmente, do desejo de se distanciar da rotina. Afinal, ainda é muito bom viajar.

### Resultados Importantes

- Estamos prestes a ver uma grande quantidade de mudanças tecnológicas que vão melhorar o processo de viagem.
- A Internet móvel se combinará às redes sociais para oferecer novas oportunidades para empresas de viagens para que elas possam oferecer um serviço de viagens melhor tanto para clientes corporativos quanto para turistas em geral.
- A tecnologia TelePresence complementarará mas não substituirá a viagem de negócios.

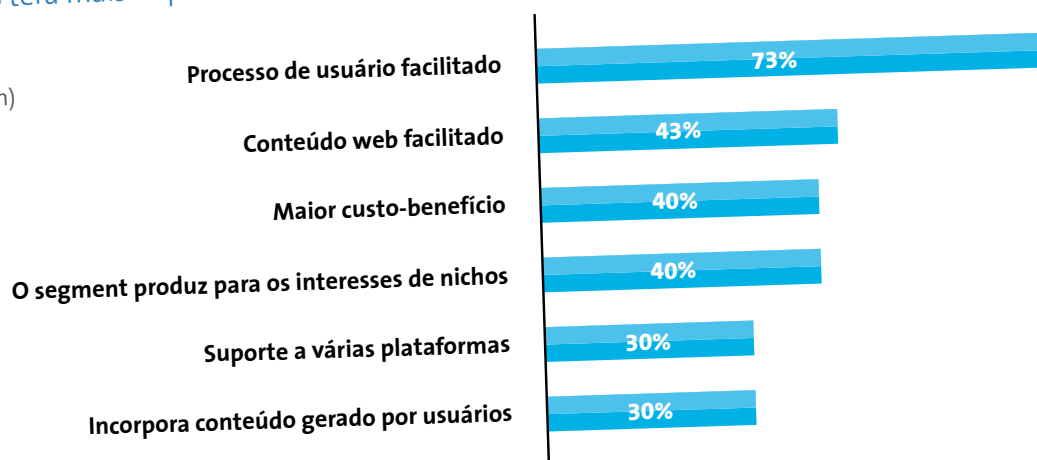


# Fazendo reservas

Uma das mensagens transmitidas durante esta pesquisa é que os fornecedores devem trabalhar bastante para melhorar o processo para o usuário. Os nossos especialistas perceberam que o processo do usuário é o elemento mais importante para criar fidelidade à marca online.

## Qual dos itens seguintes terá mais impacto na fidelidade à marca no mundo online?

(Entrevistas de especialistas:  
Base: 30 – todos responderam)



Nesta subsecção, observamos como as empresas de viagens podem melhorar o processo do cliente no mundo online. Isto inclui:

> Um processo online simples, rápido e de fácil acesso por vários canais, sem obstáculos técnicos.

Nas palavras de Jasmeet Singh da MakeMyTrip, Índia: *“O momento da verdade para cada organização é quando um cliente interage com o negócio, independentemente do canal. No caso de negócios online, é fundamental fornecer um serviço top de linha. Este serviço não é apenas importante por conta do final do processo (momento do pagamento) mas também logo no primeiro clique.”*

> Grande entrega de informações, facilitando encontrar o produto certo pelo preço certo, transparência e a habilidade de acessar todas as informações pedidas em um só lugar.

Alan Josephs, antes parte da ebookers, diz, *“O foco deveria ser 100% no serviço ao usuário... na velocidade e na habilidade de encontrar o produto certo com facilidade.”*

> Customização e personalização, utilizando dados dos clientes para atender necessidades pessoais, oferecer informações relevantes e fazer sugestões inteligentes.

Andy Bateman da Interbrand resume: *“Forneça um serviço de boa qualidade excelente que reflita as necessidades dos clientes ao invés de mostrar conteúdo irrelevante que não tem nada a ver com o que os clientes estão procurando.”*

Observe abaixo algumas ações específicas para que empresas possam obter uma maior fidelidade dos clientes online.

> Especialmente na Ásia do Pacífico, aumente a confiança e o conforto dos clientes com a segurança de pagamentos feitos com cartões de crédito e de seus dados pessoais: *“Faça com*



que seu cliente se sinta confortável em dar os dados do cartão de crédito pela Internet. Isso não acontecerá da noite por dia, tem que ser uma mudança gradual.” (Jasmeet Singh, MakeMyTrip, Índia).

> Criando urgência e oferecendo incentivos, como incentivos financeiros, descontos etc., para que se feche o negócio: “ Se o cliente foi bem atendido da primeira vez, há uma grande chance de ele fazer uma indicação ou de voltar. Acredito que o serviço é o mais importante.” (HelenDemetriou, Wotif Group, Austrália)

“Ofereça um incentivo para que a reserva seja feita imediatamente.” (Abdulla Abikhamseen, Kanoo Travel, Arábia Saudita).

> Tranquilidade em relação ao preço – não apenas transparência mas também, quando possível, garantia do preço mais baixo e promessas: “ Os clientes, mesmo que estejam pagando o menor preço, tendem a pesquisar em diversas fontes se ‘existem preços ainda mais baixos?’. Tenha uma ‘Garantia do Preço Mais Baixo’ e dê uma boa explicação sobre seus produtos.” (Timir Bhose & Pia Viljanemi, Finnair, Finlândia).

> Fornecendo uma ‘one-stop shop’, agregando produtos de fornecedores diferentes, incluindo um produto competitivo, permitindo que o consumidor monte um pacote personalizado sem que tenha que visitar vários sites: “ Mais produtos de difícil acesso. ... Os fornecedores de viagens precisam agregar produtos diferentes ao seu site para gerar interesse no consumidor. Estes fornecedores precisam ter propriedades de metabuscador em seu site que possam mostrar a disponibilidade de assentos e quartos em tempo real.” (Marilu Ngo, Griffin Sierra Travel, Filipinas).

“Tenha uma ‘one-stop shop’, não apenas para viagens mas também para serviços relacionados. ... Tem que ser um supermercado onde o cliente possa ir com uma lista do que ele quer.” (Ratan Ratnaker, Kingfisher Airlines, Índia)

> Qualidade dos produtos – oferecendo produtos de nicho e diferenciais, não apenas ofertas do mercado de massa: “Ofereça produtos honestos e de nicho. Muitas agências online novas e operadores de viagens que têm muitos produtos de massa não conhecem bem o que vendem, enquanto eles conseguem efetuar uma reserva, no ano seguinte o cliente não retorna para eles. Nossa frase é “produtos com classe ao invés de produtos de massa.” (Pascal Zahn, Olimar Reisen, Alemanha).



> Ajudando os clientes durante o processo, passo – a - passo, esclarecendo todos os estágios, fornecendo tranquilidade e algumas vezes oferecendo support offline, se necessário.

# Todos os nichos: do maior Ao meno



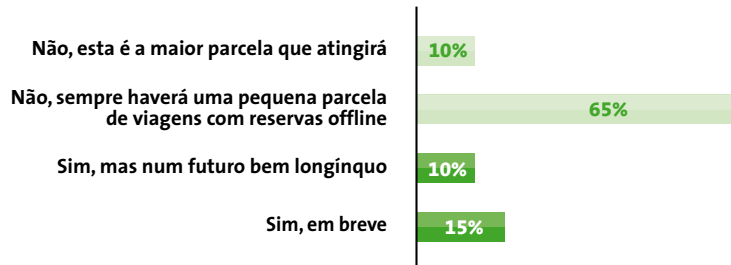
## Todos os Nichos: do Maior ao Menor

Notícias sobre o fim das agências de viagens são em grande parte exageradas. De acordo com a PhoCusWright, “A grande mudança em quota de mercado online em direção a sites fornecedores que aconteceu no início da década está mais devagar ou estacionou.”  
22 A PhoCusWright estima que a quota mude a partir dos sites fornecedores de volta às agências online enquanto a crise econômica incentiva negociações e a comparação de fornecedores diferentes.

Além disso, ainda há uma grande porcentagem de viagens reservadas offline. A PhoCusWright estima que em 2007, 49% (por valor) das viagens reservadas nos EUA – o país mais avançado em termos de presença da Internet no setor de viagens – foram efetuadas offline. A mudança para o mundo online ficará no mesmo patamar ou chegaremos a 100% de reservas online?

Três quartos dos participantes da nossa enquete global online acham que o mercado online nunca atingirá 100%.

### Você acha que as reservas de viagem atingirão 100% no mundo online?



(Enquete online: Base: 2.731 – todos responderam)

Uma em dez respostas sugere que o pico mais alto já foi atingido ou começará a cair. Esta visão é típica de agências de viagens tradicionais - e cerca de 1 a cada 5 delas na América do Norte acredita que o pico já foi atingido. Kerry Cannon Jr., da iM@ pensa que, “Há e sempre haverá uma seção do público que nunca usará [a Internet para fazer uma reserva]. Não importa se ela foi humanizada, sempre haverá pessoas que contratarão outras pessoas para fazer isso por elas... Há algumas coisas que realmente foram mudadas pela Internet, mas a natureza humana, não.”

Contudo, a maioria - 65% - dos participantes acha que a parcela de viagens reservadas offline irá apenas diminuir. Marilu Ngo da Griffin Sierra Travel nas Filipinas sugere que as diferenças culturais podem levar à uma penetração de mercado assimétrica da Internet no mundo inteiro: “No Leste da Ásia, os clientes preferem um serviço pessoal e personalizado... é essa preferência que inibe o crescimento dos serviços online de viagens em maiores proporções. Mesmo que

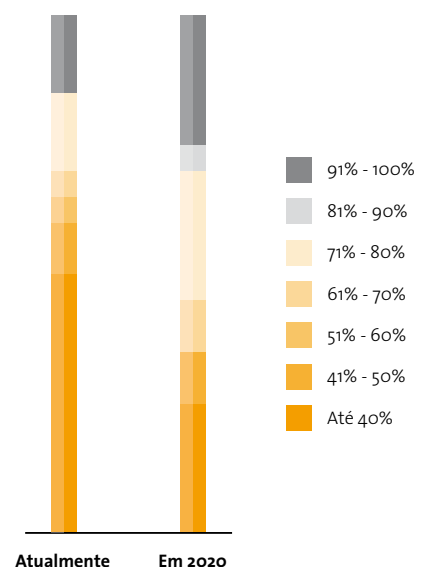
os produtos tenham um serviço humanizado quando navegam na Internet, os consumidores ainda sentirão que precisam de algo a mais ao conversar com alguém... não há como mudar isso.”

Independentemente de qual seja o ponto de equilíbrio entre os mundos online e offline, nossos especialistas estimam que haja um aumento de gastos com a área de TI, a qual é alocada para oferecer suporte à estratégia online.

A Internet possibilitou que outros setores do mercado aumentassem o comprimento da sua curva de distribuição – ex: vender mais os produtos de menor volume - um fenômeno popularizado pelo editor da Wired, Chris Anderson, em seu livro, A Cauda Longa: Por que o futuro dos negócios é vender menos de mais. Por exemplo, a Amazon.com obtem 30% de seu faturamento vendendo livros que não valem à pena para o maior vendedor de livros offline, Walmart, manter em estoque.

Na nossa enquete online, menos de um terço dos participantes segue o modelo de varejo tradicional, obtendo 80% de seu faturamento a partir de 20% dos maiores produtos de seu portfólio. No entanto, para aproximadamente 4 de 10 dos participantes, 80% do faturamento está espalhado num total de 60% ou mais produtos de um portfólio, o que é muito mais próximo do conceito de modelo de cauda longa.

### Qual porcentagem dos gastos de sua empresa com TI você estima será alocada para oferecer suporte à sua estratégia online?



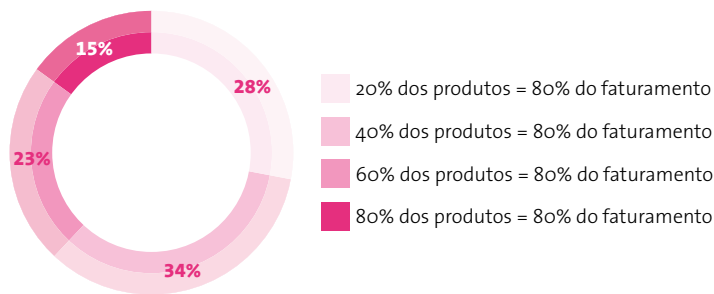


## Todos os Nichos: do Maior ao Menor

In our online survey, less than a third of respondents follow the traditional retail model, deriving 80% of their revenue from only the top 20% of their product portfolio. However, for nearly 4 out of 10 of respondents, 80% of revenue is spread across 60% or more of their product portfolio, which is much closer to the long-tail model.

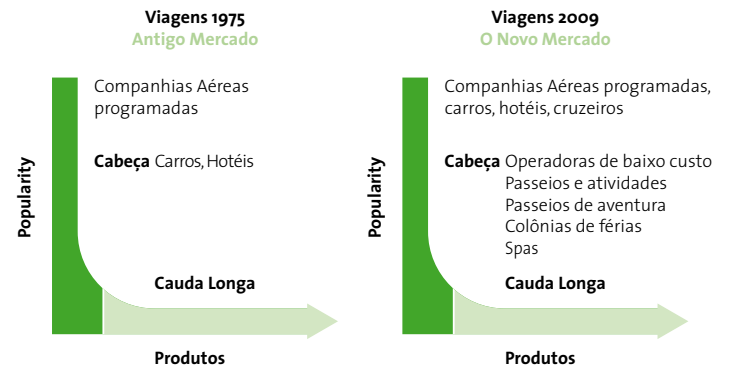
As agências de viagem online têm muito provavelmente uma perspectiva de “cauda longa”, com 30% dizendo que 80% de seus produtos são responsáveis por 80% do faturamento.

### Qual dos itens seguintes melhor descreve o seu negócio?



(Enquete online: Base: 2.515 – todos responderam)

Nossos especialistas concordaram de maneira geral que com a visão de que “o futuro do negócio de viagens se encontra nos milhões de mercados de nicho no fim da curva de distribuição” (ilustrado no diagrama da PhoCusWright à direita). Dois terços concordam com a afirmação e apenas um em quatro discorda (companhias aéreas em particular).



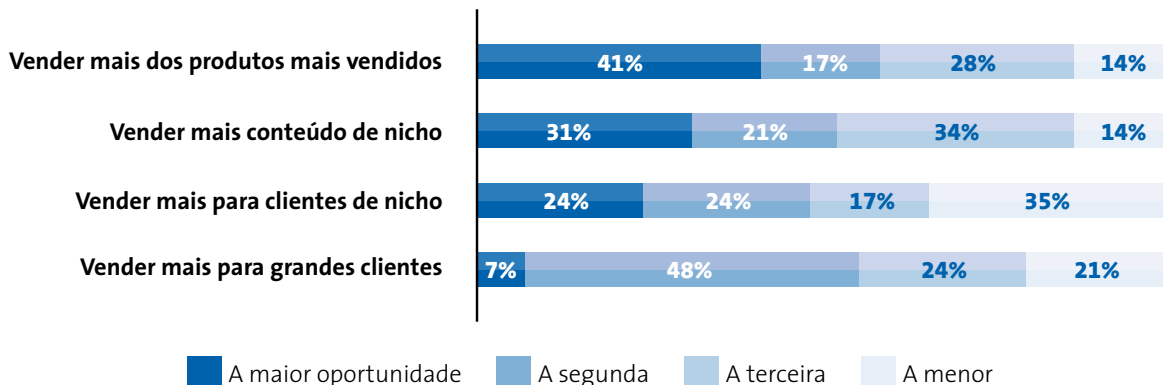
Fonte: PhoCusWright, Inc.

Embora a maioria de nossos especialistas ainda veja produtos que vendem muito como a melhor oportunidade, cerca de metade vê que uma oportunidade significativa em vender mais conteúdo de nicho e vender para consumidores de nicho.

E quais serão esses nichos? Embora as viagens em família sejam conhecidas por oferecerem a maior oportunidade de negócios – e não são exatamente um nicho – nossos especialistas enxergaram oportunidades nos seguintes grupos: viagens de aventura, (83%), viagens religiosas (55%) e casamentos (45%).

Vender conteúdo para nichos tem dois desafios óbvios: baixo volume e encontrar clientes suficientes. Por definição, uma empresa não venderá um grande volume de um produto de nicho. Para crescer, ela precisa encontrar uma maneira de padronizar um série de nichos para ganhar economias de escala suficientes para atingir baixos volumes em uma série de nichos até se tornar uma grande empresa. Operadoras de baixo custo operando em uma rede de rotas para

### Qual dos itens seguintes você acha que oferece a maior oportunidade financeira para o seu negócio?



(Entrevistas com especialistas: 29 – todos responderam)

## Todos os Nichos: do Maior ao Menor

idades secundárias são um bom exemplo no setor de viagens: o volume absoluto de passageiros em cada rota pode ser pequeno mas, desde que seja lucrativo, o volume total da operadora pode ser grande.

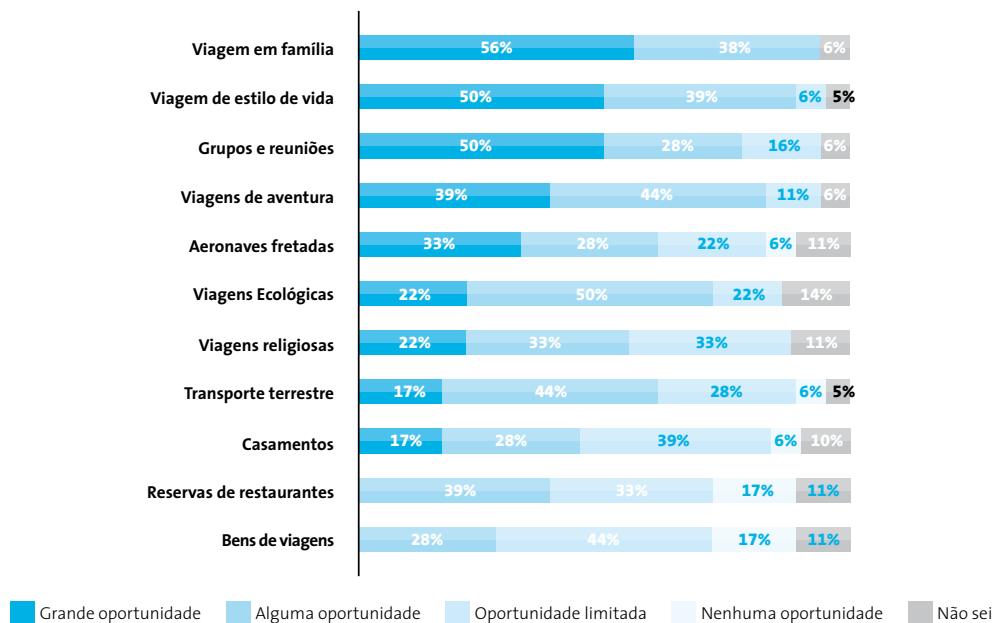
A especialização é uma outra estratégia. Empresas como a Trailfinders, que se especializa em viagens de aventura, ou a Griffin Marine, em viagem marinha, e participaram deste estudo, podem oferecer conhecimento especializado sobre um setor específico, o que faz do processo de escolha algo mais importante que o preço.

Isso também gera fidelidade. Fora do setor de viagens, a Subaru, fabricante de carros, opera em um nicho com sucesso; a empresa se especializou em veículos para amantes de aventuras e por aqueles que “buscam experiência”. Um artigo do Financial Times cita Tim Mahoney, CMO da Subaru EUA, “Somos uma marca de nicho mas que não tem nada a ver com tamanho, mas sim com encontrar um lugar relativamente seguro onde possamos existir confortavelmente.”<sup>23</sup>

O mesmo artigo cita John Wolkonowicz, um analista da consultoria de inteligência de mercado e análise IHS Global Insight, dizendo, “Não acho que é possível encontrar um público mais fiel [que o da Subaru], com a possível exceção da BMW.”

Um mundo online em crescimento, onde é difícil ganhar fidelidade e é fácil perdê-la, e as barreiras para entrar são baixas, a escala ou a especialização, ou uma combinação das duas são caminhos raros para um crescimento lucrativo.

### Como você classificaria a oportunidade de negócios em cada uma das áreas seguintes?



(Entrevistas com especialistas: 18 – todas agências de viagens)

### Resultados importantes

- > A mudança para o canal online continuará mas provavelmente se estabilizará antes dos 100%: algumas viagens ainda serão reservadas offline.
- > Os milhões de mercados de nicho no fim da curva de distribuição representam uma oportunidade significativa para que as empresas de viagens aumentem seu faturamento e ganhem fidelidade.

# Apêndice Técnico

A Amadeus autorizou a consultoria de pesquisa independente David Burton Associates (DBA) a empreender um programa de pesquisa sobre o setor global de viagens no outono de 2008.

30 entrevistas detalhadas foram conduzidas com importantes líderes sênior de empresas de viagens ou relacionadas ao setor no mundo inteiro - a nossa 'equipe de especialistas' – oferecendo opiniões amplas e bem instruídas sobre tendências do negócio de viagens. As entrevistas foram conduzidas de setembro de 2008 a janeiro de 2009. Elas foram feitas principalmente por telefone pelos executivos e associados sênior da DBA, com uma ou duas entrevistas completadas por correspondência.

Nossa equipe de especialistas foi formada por:

- Arábia Saudita, Abdulla Abikhamseen, gerente geral executivo, Kanoo Travel, agência de viagens online
- EUA, Andy Bateman, CEO, Interbrand, Nova Iorque, agência de marcas
- Finlândia, Timir Bhowse, diretor e Pia Viljaniemi, gerente de desenvolvimento - e-commerce, Finnair, companhia aérea
- EUA, Joe Bous, diretor, Wholesale Travel Center, agência de viagens online
- EUA, Kerry J. Cannon Jr., CEO, iM@ (interactive MOBILE @dvertising), Informações sobre viagens
- Taiwan, Jeff Chu, diretor administrativo, Grand Travel Inc, agência de viagens
- Austrália, Helen Demetriou, gerente geral executiva, Flights Business Unit, Wotif Group, agência de viagens online
- Reino Unido, Paul Ellerby, diretor de marketing e vendas – Reino Unido & EUA, easyCruise, cruzeiros
- EUA, Robert Gallagher, COO, AIG Travel, seguros de viagem
- Grécia, Nikos Goulis, diretor administrativo, E Travel SA, agência de viagens online
- EUA, Brian Harniman, vice-presidente executivo, Marketing & Distribution, Kayak, mecanismo de busca de viagens
- EUA, Henry Harteveltdt, vice-presidente, analista principal, pesquisa sobre companhias aéreas e setor de viagens, Forrester Research INC., pesquisa sobre viagens
- Colômbia, Maria Claudia Isaza, vice-presidente - e-business, Aviatour Group, agência de viagens
- Reino Unido, Alan Josephs, diretor administrativo, antes parte do ebookers, agência de viagens online
- Malásia, Shivanathan Kesavan, gerente de viagens, Gem Travel, agência de viagens
- Canadá, Guylaine Lavoie, diretoria – inovações de marketing, Air Canada, companhia aérea
- Reino Unido, Ignacio Martos, CEO, Opodo, agência de viagens online
- Filipinas, Marilu Ngo, vice-presidente e gerente administrativa, Griffin Sierra Travel Inc., agência de viagens, tripulação marinha e viagens de negócios
- Qatar, Peter Pohlschmidt, gerente - E-commerce, Qatar Airways, companhia aérea

- › EUA, Alexander Pyhan, diretor – canais globais de e-commerce, Marriott International Inc., hotelaria
- › Lituania, Audrius Ramanauskas, presidente, Interneto Partneris UAB, agência de viagens online
- › Índia, Ratan Ratnaker, vice-presidente – otimização de faturamento, Kingfisher Airlines, companhia aérea
- › Índia, Dhruv Shringi, CEO, Yatra.com, agência de viagens online
- › EUA, Lorraine Sileo, vice-presidente - pesquisa, PhoCusWright Inc., pesquisa de viagens
- › Índia, Jasmeet Singh, gerente - International Air, MakeMyTrip, agência de viagens online
- › Japão, Sr, Takano, H.I.S. Co, agência de viagens/ agência de viagens online
- › Chile, Gonzalo Undurruga, vice-presidente - e-commerce, LAN, Companhia aérea
- › Polônia, Janusz Wierbowski, proprietário, Sonata Travel, agência de viagens / agência de viagens online
- › Alemanha, Pascal Zahn, EO, Olimar Reisen GmbH, operador de viagens

Um especialista pediu para manter-se anônimo.

Com apoio da enquete online conduzida em novembro de 2008. Os convites foram enviados por e-mail para os contatos da Amadeus em todo o setor de viagens do mundo e um questionário curto foi respondido por cerca de 3.000 profissionais de viagens, cobrindo todas as áreas do mundo e vários setores de mercado

O perfil da amostra foi o seguinte:

POR SECTOR:		POR REGIÃO:	
Companhia aérea	19%	Europa Ocidental	34%
Aluguel de carros	2%	Europa Ocidental	5%
Hotel	15%	Sul da Europa	4%
Agência de viagens	52%	EUA & Canadá	25%
Agência de viagens online	3%	América Central & Caribe	3%
Cruzeiros	1%	América Latina	11%
Outros	9%	Oriente Médio & Norte da África	4%
		África Subsaariana	2%
		Norte da Ásia	1%
		Sul da Ásia	1%
		Sudeste Asiático	6%
		Ásia Central	1%
		Pacífico	4%

# Apêndice

1. [http://www.nifc.gov/fire\\_info/fires\\_acres.htm](http://www.nifc.gov/fire_info/fires_acres.htm)
2. <http://www.niallferguson.com/site/FERG/Templates/ArticleItem.aspx?pageid=56>
3. [http://www.dh.gov.uk/en/Publicationsandstatistics/Publications/PublicationsPolicyAndGuidance/DH\\_4006801](http://www.dh.gov.uk/en/Publicationsandstatistics/Publications/PublicationsPolicyAndGuidance/DH_4006801)
4. [http://en.wikipedia.org/wiki/Participatory\\_Medicine](http://en.wikipedia.org/wiki/Participatory_Medicine)
5. [http://www.unwto.org/media/news/en/press\\_det.php?id=4421](http://www.unwto.org/media/news/en/press_det.php?id=4421)
6. [http://www.businessweek.com/bwdaily/dnflash/content/jul2009/db2009079\\_431299.htm](http://www.businessweek.com/bwdaily/dnflash/content/jul2009/db2009079_431299.htm)
7. <http://www.outbound-tourism.cn/english/intro.asp>
8. [http://en.wikipedia.org/wiki/World\\_Tourism\\_rankings](http://en.wikipedia.org/wiki/World_Tourism_rankings)
9. <http://pub.unwto.org/epages/Store.sf/?ObjectPath=/Shops/Infoshop/Products/1482/SubProducts/1482-1>
10. <http://www.imf.org/external/pubs/ft/survey/so/2009/RES012809A.htm>
11. [http://www.economist.com/world/international/displaystory.cfm?story\\_id=13871969](http://www.economist.com/world/international/displaystory.cfm?story_id=13871969)
12. <http://www.flightglobal.com/articles/2009/06/17/328318/china-bucks-the-downturn-at-home.html>
13. [http://www.ted.com/talks/lang/eng/clay\\_shirky\\_how\\_cellphones\\_twitter\\_facebook\\_can\\_make\\_history.html](http://www.ted.com/talks/lang/eng/clay_shirky_how_cellphones_twitter_facebook_can_make_history.html)
14. [http://www.itu.int/newsroom/press\\_releases/2008/29.html](http://www.itu.int/newsroom/press_releases/2008/29.html)
15. <http://www.phocuswright.com>
16. <http://www.reuters.com/article/technologyNews/idUSTRE53I03V20090419>
17. Mobile: The Next Platform for Travel, PhoCusWright, March 2009
18. [http://www.embedded.com/columns/significantbits/13000166?\\_requestid=192742](http://www.embedded.com/columns/significantbits/13000166?_requestid=192742)
19. [http://www.economist.com/sciencetechnology/tq/displaystory.cfm?story\\_id=13725743](http://www.economist.com/sciencetechnology/tq/displaystory.cfm?story_id=13725743)
20. <http://www.inrix.com/pdf/INRIX%20Corporate%20Overview.pdf>
21. <http://www.zipcar.com/how/technology>
22. U.S. Online travel overview, Eighth Edition, PhoCusWright, November 2008
23. <http://www.ft.com/cms/s/0/430b9fd8-721e-11de-ba94-00144feabdc0.html>



# Reconhecimentos

## **PUBLICADO POR**

Amadeus IT Group, SA

## **DESIGN & PRODUÇÃO**

Amadeus IT Group SA

## **FOTOGRAFIA**

Daniel Greaves

Alejandra Contreras

Amadeus Image Bank

## **PESQUISA**

David Burton Associates

## Publicações anteriores



### Futuras tribos de viagens

Relatório para o setor de viagens aéreas

Desenvolvido pelo Henley Centre HeadLightVision em parceria com a Amadeus

[www.amadeus.com/traveller-tribes](http://www.amadeus.com/traveller-tribes)



### O viajante exigente

O efeito dos cortes corporativos de hotéis

Um relatório da Economist Intelligence Unit

[http://www.amadeus.com/hotels/austere\\_traveller.html](http://www.amadeus.com/hotels/austere_traveller.html)

## O viajante amador-especialista

Três tendências importantes no setor de viagens que estão sendo aceleradas pela recessão

### Mais informações:

[mediarelations@amadeus.com](mailto:mediarelations@amadeus.com)

[www.amadeus.com/amateur-expert](http://www.amadeus.com/amateur-expert)

# AMADEUS

Your technology partner