

A implementação de uma estratégia de *e-business* em destinos

CATARINA MARTINS * [catarina@ipb.pt]

OSVALDO PACHECO ** [orp@ua.pt]

CARLOS COSTA *** [ccosta@ua.pt]

Palavras-chave | Destinos Turísticos, *e-business*, Sistemas de Gestão de Destinos.

Objectivos | O turismo é a actividade económica onde é mais utilizado o *e-business* (negócio electrónico) não só no que respeita à procura de informação mas também à aquisição de serviços (Carter e Bédard, 2001; Costa *et al.*, 2004; Werthner e Ricci, 2004). Não está ainda claro na literatura quais são os factores de sucesso na implementação de estratégias de *e-business*. Na verdade há ainda pouca evidência na literatura sobre quais são os modelos de *e-business* mais adequados a cada destino, e não há evidência clara na literatura sobre uma categorização do destino na sua relação com o mesmo. Este trabalho pretende apresentar o quadro conceptual de uma investigação onde se espera conseguir definir uma categorização de destinos na sua relação com o *e-business* e de acordo com esta categoria, estabelecer as estratégias mais adequadas. Neste âmbito espera-se conceptualizar os diferentes passos na materialização de uma estratégia de e-business através da implementação de um Sistema de Gestão de Destinos.

Metodologia | A metodologia utilizada neste trabalho basear-se-á no estudo de caso de um destino concreto. Na recente reconfiguração dos órgãos regionais de turismo surge o Pólo de Desenvolvimento Turístico do Douro, criado no âmbito da NUT II Porto e Norte de Portugal. Esta será a organização considerada a Organização de Gestão de Destinos (OGD) de interlocução privilegiada.

Principais resultados e contributos | Apesar de alguns contributos (Buhalis e Spada, 2000; Carter e Bédard, 2001; Ndou e Petti, 2007) não está ainda claro na literatura quais são os factores de sucesso na implementação de estratégias de *e-business*. Para Ndou e Petti (2007) é necessário encontrar os modelos de negócio mais adequados para a implementação de um Sistema de Gestão de Destinos (SGD) os quais deverão estar intimamente relacionados com as características do destino. Estas são várias, a saber, a cultura de colaboração entre as empresas; a intensidade e densidade de interacção; o clima social; a estrutura tecnológica (intimamente relacionada com a maturidade do *e-business* das empresas turísticas); a modalidade de coordenação e a forma como a oferta turística está organizada.

Na verdade há ainda pouca evidência na literatura sobre quais os modelos de *e-business* mais adequados a cada destino, e não há evidência clara na literatura sobre uma categorização do destino na sua relação com o *e-business*.

* **Mestre em Contabilidade e Administração** pela Universidade do Minho e **Professora Adjunta** no Instituto Politécnico de Bragança, Escola Superior de Comunicação, Administração e Turismo de Mirandela.

** **Doutorado em Engenharia Electrónica e Telecomunicações** pela Universidade de Aveiro e **Professor Auxiliar** na Universidade de Aveiro.

*** **Doutorado em Turismo** pela Universidade de Surrey (Reino Unido) e **Professor Associado com Agregação** no Departamento de Economia, Gestão e Engenharia Industrial, Universidade de Aveiro.

Um dos principais benefícios da definição de uma estratégia de *e-business* e dos SGD é a redução da dependência de intermediários para a distribuição de produtos turísticos. Como consequência, os fornecedores turísticos são capazes de melhorar o seu poder de negociação com operadores turísticos poderosos e podem desenvolver um misto de distribuição mais saudável. Isto é particularmente importante para destinos remotos e periféricos onde o turismo é a importante base de actividade económica. É aqui que reside a motivação, o porquê e a razão de ser da presente investigação.

Para Ndou e Petti (2007) não é possível implementar um SGD se as condições adequadas (culturais, organizacionais e tecnológicas) não existirem. Por outro lado, para que as condições adequadas existam têm que existir um sistema de oferta relativamente estruturado, um número limitado de centros de decisão, uma certa intensidade de dinâmicas relacionais e uma dotação ou legado de capacidades tecnológicas e de gestão. Os autores (op. Cit.) sugerem um Modelo de Implementação do *e-Business* no Destino o qual tem como ponto de partida a definição de um *cluster* de modelos de *e-business*. Estes modelos denominados de Agregação, Cadeia de Valor e Aliança /Agora identificados a partir das taxonomias de modelos de Tapscott *et al.* (2000), Rappa (2009) e Timmers (1998) são agregados de acordo com duas dimensões: a inovação, porque todas as empresas que pretendem adoptar o *e-business* pretendem inovar; a integração, que se pretende atingir com o modelo de negócio. O modelo tem ainda como base a identificação das características específicas do destino (atrás referidas) que por sua vez levam à identificação das quatro configurações de destino que caracterizam a dinâmica de produção e do consumo turístico, a saber, Fragmentação, Cooperação, Liderança e Liderança Distribuída. Conjugando estas configurações com os modelos de *e-business* consegue-se definir qual o modelo de *e-business* que cada destino deve adoptar de acordo com as suas características.

A presente investigação pretende, a partir do modelo acima referido, identificar estas condições para o destino Douro aplicando um questionário e a realização de entrevistas, entre outros, aos diferentes intervenientes no desenvolvimento do destino (referidos na literatura como *stakeholders*). Com base nos dados empíricos recolhidos será possível definir um processo faseado de implementação de um SGD e para cada fase de evolução definir quais os requisitos necessários em termos tecnológicos, de capacidades humanas e de gestão. Com a presente investigação espera-se conseguir validar e conceptualizar com mais clareza e evidência empírica as diferentes fases evolutivas do modelo. O contributo da presente investigação prende-se ainda com a definição de uma série de indicadores práticos que permitam a categorização de destinos na sua relação com o *e-business* algo que ainda não está claro na literatura. Entre outros será possível definir, por exemplo, indicadores de maturidade do *e-business* das empresas turísticas no destino com base no modelo de Gretzel e Fesenmaier (2001) o qual define que a maturidade de uma organização pode ser medida numa combinação de duas variáveis, as fases de utilização efectiva da tecnologia e a capacidade de mudança. Pretende-se confirmar que não interessa apenas definir uma estratégia de *e-business* mas a estratégia de *e-business* adequada ao destino. Com base no estudo de uma realidade empírica e de acordo com as características do destino pretende-se definir os diferentes passos na implementação de um SGD.

Limitações | As limitações inerentes à investigação estarão sobretudo ligadas à dificuldade em obter informação, quer ao nível quantitativo quer ao nível qualitativo, relativa ao contributo dos diferentes intervenientes no destino.

Conclusões | Com a recente reestruturação dos órgãos regionais de turismo e a criação de organismos mais abrangentes em termos geográficos a partir da fusão dos vários organismos regionais de turismo já existentes, parece haver lugar para a criação de organizações de gestão de destinos com maior preponderância. A presente investigação é sobretudo útil para todos aqueles que estão envolvidos na gestão de destinos e pretendem implementar estratégias de *e-business* para serem competitivos, mas é também útil no âmbito desta nova reconfiguração regional das OGD.

Referências |

- Buhalis, D., Spada, A. 2000, Destination Management Systems: Criteria for Success - an Exploratory Research, *Information Technology & Tourism*, Vol. 3, pp.41-58.
- Carter, R., Bédard, F., 2001, *E-Business for Tourism - Practical Guidelines for Destination and Businesses*, World Tourism Organization Business Council, Madrid.
- Costa, J., Rita, P., Águas, P., 2004, *Tendências Internacionais em Turismo*, 2 ed., LIDEL - Edições Técnicas Lda.
- Gretzel, U., Fesenmaier, D.R., 2001, Defining internet readiness for the tourism industry: concepts and case study, in H. Werthner e M. Bichler (eds.), *Lectures in e-Commerce*, Springer-Verlag, Wien/ New York.
- Ndou, V., Petti, C., 2007, DMS Business Models Design and Destination Configurations: Choice and Implementation Issues, *Information Technology & Tourism*, Vol.9, pp.3-14.
- Rappa, M., 2009, Business Models on the web - Managing the Digital Enterprise, [http://digitalenterprise.org/models/models.html].
- Tapscott, D., Ticoll, D., Lowy, A., 2000, *Digital Capital: harnessing the power of business webs*, Harvard Business School Press, Boston, USA.
- Timmers, P., 1998, Business Models for Electronic Markets, *Focus Theme*, Vol.8(2), pp.3-8.
- Werthner, H., Ricci, F., 2004, E-Commerce and Tourism, *Communications of the ACM*, Vol. 47(12)