

Análise setorial utilizando as cinco forças de Porter: Estudo de caso de indústria de aplicações inteligentes para Turismo

VIVIANE DA SILVA SOUZA * [viviane.souza@ua.pt]

ISABEL MARIA SOARES PINTO DE OLIVEIRA ** [isabelpintooliveira@gmail.com]

DOMINGOS JOÃO MOREIRA PIRES *** [dmoreirapires@gmail.com]

CELESTE MARIA DIAS DE AMORIM VARUM **** [camorim@ua.pt]

Palavras-chave | Turismo, guias inteligentes, aplicações móveis

Objetivos | O turismo permite a participação em atividades de lazer em determinado território e os canais que veiculam a oferta turística são muito vastos, nomeadamente através de aplicações móveis. Estas permitem o acesso às mais variadas informações, sendo um dos desafios da indústria dos guias inteligentes customizarem percursos de acordo com as necessidades ou interesses particulares dos diferentes utilizadores, tornando-se uma forma prática e cómoda de planejar as atividades de lazer.

O mercado das aplicações móveis é diversificado e muito exigente para as empresas para poderem competir no mercado e, ao mesmo tempo, serem uma mais valia para o utilizador. Este estudo pretende dar a conhecer a perceção da tendência da competitividade no segmento da indústria de tecnologias mobile para o turismo, através de um estudo de caso utilizando, para o efeito, a teoria das cinco forças de Porter. Procurou-se, neste âmbito, conhecer um dos *stakeholders* (JiTT.travel) desta indústria e as suas perceções de através da técnica de recolha de dados por entrevista.

Metodologia | O presente estudo adota uma abordagem qualitativa (Flick, 2009), uma vez que apresenta um estudo de caso de uma empresa que desenvolve guias inteligentes. Na pesquisa qualitativa, a amostra deve ser selecionada com o propósito de produzir o máximo de informações sobre o fenómeno de interesse (Merriam, 2002). No caso do presente trabalho, a amostra foi selecionada por conveniência, tendo-se efetuado um estudo de caso. Este tem por base uma entrevista (Merriam, 2002) ao diretor de uma empresa de renome no ramo dos guias inteligentes (JiTT.travel) que desenvolve aplicações para a área do turismo. Trata-se também de uma empresa cujo valor é reconhecido e premiado devido à elevada qualidade do produto que comercializa.

* **Doutoranda em Turismo** pela Universidade de Aveiro.

** **Doutorada em Linguística** pela Universidade de Aveiro. **Professora adjunta** do Instituto Politécnico de Viseu - Escola Superior de Tecnologia e Gestão de Lamego - Centro de Investigação CI&DETS.

*** **Doutorando em Turismo** pela Universidade de Aveiro

**** **Doutorada** pela University of Reading (UK). **Professora Auxiliar** no Departamento de Economia, Gestão, Eng.^a Industrial e Turismo na Universidade de Aveiro

O guião da entrevista foi construído a partir da revisão da literatura (premissas de Porter (1986)) e que foi submetido a um pré-teste com dois economistas e especialistas na área que conduziu à eliminação de perguntas consideradas redundantes. O guião final da entrevista é, assim, constituído por 33 questões, abrangendo questões adicionais que permitem também a caracterização da empresa.

A entrevista foi realizada telefonicamente, em abril de 2016, tendo sido gravada usando o software *Audacity* e teve a duração de cinquenta minutos. A entrevista foi, posteriormente, transcrita. Estes procedimentos para efetuar uma entrevista estão previstos na literatura para minimizar situações que possam comprometer a qualidade de recolha de dados, a fim de garantir o rigor e a qualidade (Gaskell, 2000).

Principais resultados e contributos | A entrevista permite descrever brevemente a empresa a JiTT.travel, sendo que esta está ativa desde 2009 e o seu objetivo principal é desenvolver conteúdos de viagem para dispositivos móveis em diversas línguas, com recursos de gestão de tempo. A empresa atingiu mais de 5000 utilizadores ativos mensais. Relativamente ao seu reconhecimento no mercado, foi premiada pela Organização Mundial do Turismo pelas suas boas práticas em tecnologias móveis que melhoraram a experiência do turista; o New York Times e o site oficial do Rio 2016 destacam a qualidade dos conteúdos. A entrevista permite, igualmente, efetuar a seguinte análise do mercado de acordo com as premissas de Porter (1986):

i) Rivalidade interna:

Existe um elevado número de concorrentes; o grau de colaboração entre empresas é muito reduzido; existe muita liquidez no mercado e todas as empresas usam os mesmos canais de distribuição; o grau de diferenciação dos serviços e produtos, em relação à concorrência, é muito elevado e praticam-se preços semelhantes aos do mercado.

ii) Entradas

As barreiras à entrada de novos concorrentes são cada vez mais exíguas, sendo a principal o investimento, pelo que a entrada de novos concorrentes pode ser uma realidade, indo ao encontro das premissas de Porter (1986), que preconiza que os concorrentes não serão uma ameaça se as barreiras de entrada forem altas e os recém-chegados esperarem uma forte retaliação dos concorrentes, o que de facto não é a realidade deste setor.

iii) Substitutos e complementos

Existem produtos substitutos de grandes *players* que apresentam um grau de ameaça elevado que podem sobrepor-se aos seus. A estratégia passa por uma aproximação aos big players para que eles adquiram os seus produtos. Para facilitar este cenário, a empresa assume um posicionamento direcionado para o seu reconhecimento no mercado.

iv) Poder do fornecedor

Este não é muito elevado. A empresa apresenta níveis de fidelização elevados e efetua encomendas em grande escala, logo garante poder negocial elevado.

v) Poder do cliente

O poder de negociação dos clientes é praticamente nulo, em parte porque o seu grau de concentração é muito reduzido, o que corrobora os pressupostos de Porter (1986).

vi) Análise SWOT (Ambiente interno e Externo)

A entrevista permite efetuar uma análise SWOT na qual é perceptível que o ambiente externo (ex: surgimento de produtos similares; grandes *players* do mercado poderem desenvolver produtos semelhantes) tem um impacto mais veemente na organização do que o ambiente interno, uma vez que as ameaças e oportunidades podem mudar e alterar as estratégias da empresa.

vii) Impacto da tecnologia JiTT.travel na experiência do turista

O entrevistado refere que há uma grande procura de novos produtos e serviços, mas o desafio é encontrar um produto que lide com emoções e experiências autênticas, e para isso, precisa de conteúdo de qualidade.

Sobre a caracterização da atual tendência do mercado dos guias inteligentes, o entrevistado esclarece que está em crescimento. Para além disso, a inovação e a disrupção do setor fazem gerar novas oportunidades.

Limitações | O presente estudo contou apenas com uma entrevista a um player do mercado para efetuar o estudo de caso. Contudo, considera-se que poderá ser enriquecido com entrevistas a outros.

Conclusões | As empresas que contribuem para o desenvolvimento da economia das experiências estão em franco crescimento e uma das ferramentas mais utilizadas e eficazes para a criação dessas experiências está ligada à tecnologia mobile. Em termos de competitividade empresarial, das mesmas é possível aplicar as 5 forças de Porter preconizadas em 1986.

Acresce ainda que a entrevista na qual se baseia o presente estudo foi efetuada em abril de 2016 e cinco meses depois, em setembro, surgiu no mercado a aplicação gratuita *Google Trips* que permite planificar viagens e fornece recomendações personalizadas. À semelhança do JiTT.travel também funciona offline, permitindo poupança em tarifários internacionais. Pelas suas características, trata-se como uma *killer travel app* que coloca em risco empresas do mercado. Assim, as previsões evidenciadas pelo entrevistado, nomeadamente no que respeita a entrada de substitutos no mercado, confirmam-se. Perante esta evolução, pode afirmar-se que o mercado conta com um elemento disruptivo, que, eventualmente, irá motivar o incremento da inovação entre as empresas do setor. Revisitar-se-á este mesmo estudo, no futuro, para se verificar o impacto da entrada da *killer app* no mercado das aplicações de viagem.

Referências |

- Flick, U. (2009). *An introduction to qualitative research* (4th ed.). London: SAGE Publications, Inc.
- Gaskell, G. (2000). Individual and Group Interviewing. In M. W. Bauer & G. Gaskell (Eds.), *Qualitative Researching with Text, Image and Sound* (pp. 38–56). London: SAGE Publications.
- Merriam, S. B. (2002). *Qualitative research in practice: Examples for discussion and analysis*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Porter, M. (1986). *Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência*. Rio de Janeiro: Campus.