

ORGANIZAÇÃO E VENDA DE VIAGENS COLECTIVAS

Por
Guy de Raymond

“Depois da ceia, regada com um excelente vinho da região, decidimo-nos alugar uma carruagem dividindo o custo entre todos; e assim viajámos de regresso a Paris muito economicamente e conversando com prazer disto e daquilo.”

Estas palavras, como já perceberam, não são de um viajante contemporaneo. Foram escritas há 200 anos por Jean-Baptiste de Gullon, um francês amigo de Voltaire e um dos colaboradores da famosa Enciclopedia.

Permiti-me citar este passo pois que ele me parece uma referência muito curiosa às vantagens das chamadas viagens colectivas. Se não reparem:

- “...decidimono-nos augar uma carruagem dividindo o custo entre todos.” Está aqui expresso o princípio que 200 anos mais tarde obteria tanto sucesso aplicado ao transporte aéreo: oframento!
- “...e assim viajámos (...) muito economicamente e conversando com prazer disto e daquilo.” A economia e o convívio, mais duas vantagens que qualquer agente de viagens moderno atribuirá, sem dúvida, às viagens colectivas;

Mas o que significa no contexto que nos interessa aqui e agora a expressão “viagens colectivas”?

Pois eu diria, à falta de melhor definição, que são viagens especialmente elaboradas por Agentes de Viagens, “tour-operators” e “wholesalers” para um número mínimo obrigatório de participantes e que oferecem condições vantajosas de preço justamente por estarem dependentes de um número mínimo obrigatório de participantes.

Desde a década de 50 que a indústria do turismo cresce a passos

gigantescos e, se os sociólogos que preconizam para breve o advento da chamada "civilização do lazer" estão certos nas suas previsões, então é impossível ou pelo menos extremamente difícil de prever com um mínimo de rigor até onde e de que maneira esta indústria se irá desenvolver. Para já foi feita uma previsão que se me figura correcta e até mesmo inevitável: a viagem turística individual está, por força das circunstâncias, condenada a desaparecer nos próximos 10 anos.

Examinemos um pouco estas circunstâncias que, por virtude da universalidade das leis económicas, creio serem válidas tanto num contexto internacional como dentro de um único país:

1.º A lei da oferta e da procura. Mais e mais gente viaja de ano para ano, mais e mais gente faz das férias sinónimo de deslocação, de afastamento do local de trabalho, de quebra de uma rotina de 11 meses que tanto se manifesta na procura da vida trepidante de grandes capitais como no chamado turismo de vigiliatura onde o repouso se torna o principal objectivo.

Perante esta procura sempre crescente é óbvio que se tem de estruturar a oferta em moldes capazes de a satisfazer. Seria indispensável corresponder ao aumento de consumidores com a restrição do produto ou ir afectar a distribuição desse mesmo produto por uma falta de flexibilidade dos canais de distribuição. E depois há certas linhas mestras que regulam os movimentos migratórios de natureza turística:

- a atracção do sol para os povos do norte, a atracção de grandes cidades para os habitantes de pequenos centros, etc., são dados concretos que permitem antecipar, com alguma margem de segurança, as necessidades e desejos do público e, por conseguinte, estabelecer as bases para uma oferta adequada.

2.º A rentabilidade. O constante aumento do nível de vida traduzido para os empresários por salários cada vez mais altos, custos administrativos e operacionais cada vez maiores, obriga a uma análise muito cuidadosa da relação despesa/receita/lucro, análise essa que deve ser tanto mais atenta quanto às características da indústria do turismo têm, em relação às indústrias de base e de transformação, aspectos absolutamente únicos.

Foi a análise atrás referida que levou, em países de grande mercado turístico de exportação, empresas de pequeno e médio nível à conclusão de que se tornava incomportável aliar a venda à produção. E assim surgiram os “wholesalers” ou grossistas que tomaram a si o trabalho de elaboração, organização, controle, distribuição e promoção dos programas deixando aos agentes as relações directas com os clientes desde o primeiro contacto até à efectivação da venda.

Foram, aliás os “wholesalers” que constituíram a mola real do desenvolvimento das viagens colectivas e são eles o factor principal na preconizada extinção das viagens individuais.

Seguindo um princípio comercial que é válido para qualquer tipo de negócio começaram os “wholesalers” a adquirir por grosso aos transportadores e aos hoteleiros o espaço necessário para assegurar uma programação ao longo de extensos períodos de tempo.

Para os fornecedores esta solução foi recebida com grande agrado pois permitiu estabelecer contratos firmes, elevar o índice de ocupação ao longo do ano e simplificar grandemente métodos de trabalho. O público utente veio a beneficiar de uma redução e estabilização de preços, de uma garantia de espaço e de toda uma estrutura que ganha no aspecto organizativo o que talvez perca na flexibilidade de se poder moldar ao belo prazer de fantasias individuais.

Finalmente o Agente viu-se liberto de toda uma série de encargos e responsabilidades, com as vantagens económicas decorrentes, e pode dedicar-se ao que afinal lhe é essencial: à venda. O Agente viu acabar ou pelo menos reduzir grandemente o autêntico pesadelo das viagens feitas “por medida”, das reservas individuais feitas à última hora no pino da estação alta, com tudo o que isso implicava de telegramas, telefonemas, correspondência, horas extraordinárias do pessoal, gastos que acabavam por absorver até à última migalha a já tão magra comissão que constitui a sua única fonte de lucro.

Em Portugal, embora mais tarde, também o fenómeno se veio a reflectir e também é possível detectar claramente a íntima ligação entre o aparecimento de firmas grossistas e o surto das viagens colectivas numa base regular. Viagens colectivas, evidentemente, já as havia mas sujeitas a ocasiões especiais: feiras, a competições desportivas, a peregrinações. Eram porém acontecimentos esporádicos, eventuais e, muitas vezes, sem possibilidade de concretização mercê de uma concorrência nem sempre compreendida da melhor maneira. De-

pois o âmbito de acção de cada agência, necessariamente limitado, e uma certa desconfiança que dificultava a colaboração entre Agentes, impedia que cada um deles obtivesse mínimos suficientes para a realização da viagem em causa.

A criação dos dois grossistas actualmente existentes veio, de certa maneira, modificar a situação. Em primeiro lugar mercê de recursos mais amplos do que aqueles que normalmente a simples agência de viagens possui foi possível estabelecer uma oferta de lugares, de destinos e de preços como nunca se tinha verificado no âmbito nacional. Em segundo lugar assumiram uma identidade individualizada e imparcial que, aliado ao facto de não venderem directamente ao público, provocou uma notável aceitação por parte dos Agentes de Viagens. E o esquema processou-se como já de há muito no estrangeiro:

O grossista organiza, contrata, promove, controla e executa, cabendo-lhe todos os contactos com os fornecedores desde a reserva ao pagamento das facturas; a seu cargo publica brochuras que distribui pelos Agentes de Viagens do país e apoia esta distribuição com campanhas de publicidade. Os Agentes passam a actuar como canais de distribuição cabendo-lhes angariar a clientela, e recebendo do grossista uma comissão fixa por cada venda e, em certos casos, comissões extra a partir de mínimos de produção.

O êxito das viagens colectivas com partidas regulares foi, pode-se afirmá-lo, estrondoso.

No ano corrente a oferta posta à disposição do mercado ultrapassou os 14.000 lugares e ofereceu uma gama de destinos que ia do Algarve a Londres passando aqui pela Madeira.

Por menos de 3.000 escudos pôs-se ao alcance do público 8 dias de férias com transporte de avião e estadia em hotel, proporcionando-lhe uma escolha entre vários destinos: Torremolinos, Palma de Maiorca, Funchal, Las Palmas e Londres para mencionar os que de momento me ocorrem. Alargou-se também o âmbito operativo que deixou de estar espartilhado dentro dos eternos 3 meses de verão e foi abranger um período de 7 meses: de Abril a Outubro.

E o público reagiu da melhor maneira, tendo vários destes programas alcançado índices de ocupação bastante compensadores.

Como é evidente as viagens colectivas em Portugal estão ainda na infância isto se entendermos serem elas o futuro da indústria do

turismo. Ao contrário do que se tem passado lá fora ainda não se verificaram no nosso país certos factores indispensáveis para um maior alargamento deste tipo de viagens a saber:

- A criação de companhias aéreas “charter”, não sujeitas ao rígido esquema tarifário e regulamentar da I.A.T.A.;
- A participação activa das grandes companhias transportadoras nacionais nas empresas grossistas;
- A colaboração planificada, se não mesmo a própria integração, de firmas concorrentes;
- A disponibilidade de meios que permita o investimento a longo prazo e que liberte a empresa da sujeição aos resultados imediatos de um programa.

As objecções que tenho ouvido fazer às viagens colectivas são, principalmente, duas:

- Que obedecem a esquemas demasiadamente rígidos de organização, não permitindo portanto aquela liberdade de movimentação ou de alterações de última hora e
- Que os organizadores das viagens colectivas sacrificam a qualidade à quantidade e consideram o público como simples números despidos de qualquer personalidade e carácter humano.

Quanto ao primeiro ponto ele não me parece correcto. As viagens colectivas é óbvio, baseiam-se numa ocupação de lugares e de camas que tem de ser numerosa e coincidente no tempo.

Se porém examinarmos a grande parte dos programas de viagens em grupo logo nos daremos conta de que eles apenas impõem a obrigatoriedade da viagem e da permanência num mesmo hotel, deixando o tempo que medeia entre a chegada ao destino e o regresso ao ponto de origem livre para cada um o passar a seu belo prazer.

O segundo ponto já merece, infelizmente, maior atenção pois não há dúvida que o súbito crescimento das viagens colectivas tem originado problemas operativos que urge corrigir:

- São os “overbookings” praticados quer deliberadamente quer por mau funcionamento de computadores;

- São as trocas de hotéis anunciados, por outros nem sempre ao mesmo nível por falta de cumprimento dos acordos estabelecidos;
- É o mau serviço que certos fornecedores dão sob pretexto que estão a praticar preços esmagadíssimos;
- São excursões ou outras actividades que se cancelam à última da hora por falta de número suficiente de participantes;
- São certos guias que sobrepõem interesses comerciais a deveres profissionais.

En fim mil e um problemas muitos deles impossíveis de prever.

Julgo no entanto que estas dificuldades são próprias de uma indústria em crescimento e que ensaia os primeiros passos. Julgo também que será com a colaboração do público, que necessariamente se tornará mais e mais exigente, que os operadores e fornecedores de serviços poderão ir emendando erros, encontrando soluções cada vez mais eficazes e:

- Obstar aos “overbookings” não aceitando indiscriminadamente pedidos de reserva de lugares sem um sinal que demonstre a intenção efectiva da compra; criando uma política de incentivos para que o público se habitue a reservar o seu lugar cada vez mais cedo; criando o seguro contra cancelamentos tardios que proteja simultâneamente os seus interesses e os do cliente que justificadamente anular a sua viagem.
- Evitar trocas de hotéis inserindo nos contratos cláusulas de responsabilidade.
- Nunca esquecer que um serviço prestado está sempre em íntima relação com o preço pago não procurando portanto obter preços abaixo de um nível mutuamente compensador.
- Procurar organizar as actividades de tal forma que estas possam sempre ter lugar, mediante os necessários reajustamentos, mesmo que não se verifique o número de participações que seria de esperar.
- Instruir o pessoal que os representa junto dos clientes que estes são sempre personalidades humanas que nada perdem de individual por estarem integradas num grupo.

No aspecto organizativo as viagens colectivas deverão ser cada vez mais cuidadas. No caso de itinerários extensos dever-se-á atender às horas de partida e chegada, às distâncias percorridas diàriamente, aos locais e frequência das paragens, às horas das refeições.

Se o programa for do tipo turismo de vigiliatura importará ter um perfeito conhecimento do local escolhido até ao mais íntimo pormenor. Para qualquer dos casos porém haverá que ter em mente uma norma essencial: o organizador de um programa deverá ter de todos os seus pormenores um conhecimento pessoal e não se limitar a teorizar com a ajuda de um mapa e de uma guia de hotéis.

Um programa será tanto melhor elaborado e tanto mais conseguido quanto mais perguntas conseguir responder ao público pela sua simples leitura.

Também a escolha do destino a comercializar deverá ser objecto de estudo aturado tendo em mente, entre outros, estes factores essenciais:

- As características do local deverão estar em total harmonia com o tipo de programa a anunciar, isto é, se se trata de estância de repouso, se centro urbano de ambiente cosmopolita;
- O interesse potencial que o destino possa vir a suscitar junto do público e a sua correspondência às motivações básicas;
- As características dos pontos de chegada e partida (fronteiras terrestres, portos e aeroportos) em todos os aspectos técnicos;
- Os acessos desses pontos aos vários hotéis e centro das respectivas localidades, entrando em linha de conta com a distância, duração e custo do percurso do ponto de chegada —fronteira— até ao local;
- A capacidade e as facilidades hoteleiras nos vários aspectos que podem assumir: hotel, apartotel, apartamentos, aldeias turísticas;
- As respectivas infra-estruturas nomeadamente quanto os recursos oferecidos por complexos turísticos afastados de centros urbanos.

Todos estes factores, e não só, deverão ser objecto de aturado estudo e de perfeito conhecimento sob o risco, cada vez maior, de

serem lançados programas "a priori" condenados ao insucesso. E não convém esquecer que o que interessa é a criação de um programa que reúna condições de exploração que permitam mantê-lo ano após ano, o que só será possível desde que ele contenha atractivo suficiente para levar o público a repeti-lo e, ao mesmo tempo, captar nova clientela, de forma a permitir a autorização do investimento necessário ao seu lançamento.

Os serviços a fornecer deverão revestir-se do maior cuidado na sua contratação. Deverá haver uma rigorosa relação entre o preço pago pelo cliente e a correspondente categoria de serviços. E se houver motivo para alterações de última hora, pois estas deverão ser sempre de uma categoria absolutamente idêntica ou superior à dos serviços anteriormente garantidos.

Quanto à assistência a prestar aos canais de distribuição, os Agentes de Viagens, esta deverá ser intensa e completa.

O grossista deverá demonstrar claramente ao Agente as vantagens comerciais que este terá na venda dos programas; deverá conquistar a sua confiança pela qualidade do produto; deverá prestar-lhe todo o auxílio técnico e ampará-lo periodicamente com contactos pessoais que deverão ser orientados no sentido de uma cada vez mais ampla colaboração na defesa de interesses comuns; deverá ainda ser escrupulosamente exacto no que diz respeito às condições de cada programa; o mínimo de participantes necessário à sua concretização, os serviços realmente incluídos no preço, as excepções, as reduções, etc.

E assim se criará uma relação de inter-dependência baseada em sólidos princípios de defesa de objectivos comuns e de economia de esforços. Situação utópica? Não me parece. Pelo contrário creio ser mesmo o único caminho pois se, ao que parece, a viagem turística só poderá num futuro próximo, se entendida, em termos colectivos então a sobrevivência da indústria dependerá de um aperfeiçoamento constante que levará à situação ideal: as vantagens das viagens colectivas aliadas à alta qualidade de serviços que, há não muitos anos, eram apanágio das viagens preparadas para o viajante tão rico como solitário.