

**O IMPACTO DA PANDEMIA DA COVID-19 NAS VIAGENS
CORPORATIVAS: UM ESTUDO COM FORNECEDORES DE UM
ATACADISTA ¹**

Discente:

Carlos Guilherme Alves Teixeira

Banca:

Prof. Dr. Rafael Silva Guerreiro (Orientador)

Prof^ª. Dr^ª. Vérica Freitas de Paula (Membro)

Prof^ª. Dr^ª. Verônica Freitas de Paula (membro)

RESUMO

O objetivo da pesquisa foi entender o impacto da redução das viagens corporativas, pela necessidade do isolamento social, dos principais fornecedores da célula de materiais de construção, do maior atacadista distribuidor da América Latina. Para tanto, adotou-se, como filosofia da ciência, o positivismo, com delineamento por processo, desenvolvendo-se uma pesquisa empírica, calcada em método qualitativo, com foco em análise de conteúdo. Foram entrevistados oito gestores, dentre os principais fornecedores da célula de materiais de construção do maior atacadista distribuidor da América Latina, valendo-se de entrevistas semiestruturadas, cujo roteiro foi baseado e adaptado da pesquisa denominada “Pulso Turismo e COVID-19”, realizada pelo TRVL LAB, um laboratório de inteligência de mercado em viagens, sob condução da consultoria Mapie, especializada em empresas de hospitalidade, turismo e serviços, em parceria com a Panrotas, uma empresa de mídia e editora especializada no mesmo segmento. Este trabalho abrange três categorias: comportamento antes/durante o isolamento social, tecnologias e conectividade e recuperação e retomada segura, definidas a priori, com base na referida pesquisa e no referencial teórico. As análises se deram com o apoio do software NVivo15 e análise de conteúdo. Dentre os achados, destacam-se a importância do equilíbrio entre as reuniões virtuais e presenciais para o bom desempenho dos negócios, a mudança no comportamento da sociedade cujo formato de trabalho pré-pandemia, dificilmente voltará ao que era e, por fim, que muitos avanços tecnológicos, que estavam por vir nos próximos anos foram antecipados, viabilizando o trabalho remoto e mantendo o funcionamento das organizações.

Palavras- chave: Viagens Corporativas, Isolamento Social, Trabalho Remoto.

¹ Trabalho de conclusão de curso apresentado à banca examinadora, no dia 23/02/2022, como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Administração, pela Faculdade de Gestão e Negócios, da Universidade Federal de Uberlândia.

1. INTRODUÇÃO

No último dia de 2019, o mundo foi surpreendido com o primeiro alerta da Organização Mundial de Saúde (OMS), a respeito de uma misteriosa pneumonia na cidade de Wuhan, na China. Devidamente notificadas, as autoridades chinesas adotaram medidas de isolamento que, em poucas semanas, se espalhariam por todo o globo, fruto de relatos de casos em outros países, tais como Japão, Coreia do Sul, Tailândia, Taiwan e Estados Unidos da América. Após 10 semanas, em 11 de março de 2020, a OMS declarava que a COVID-19 caracterizava-se como uma pandemia. Mais sete dias, em 18 de março, a maioria dos países, incluindo o Brasil, via, do dia para noite, toda a sua população em alerta máximo contra um vírus desconhecido, confinada em suas residências, adotando uma nova e pouco comum forma de vida (ORGANIZAÇÃO PAN-AMERICANA DA SAÚDE – OPAS, 2020),

Logo nos primeiros meses, as organizações tiveram que se adaptar a essa nova forma de trabalho, que muito se assemelha a uma “volta às origens”, segundo estudos acerca de megatendências em Marketing adiantadas por Toffler (1980), há mais de quarenta anos. O que não se esperava era que uma pandemia seria a intensificadora dessas mudanças macroambientais, em uma sociedade sedimentada na troca de informações e totalmente integrada, em bases tecnológicas e redes, para sustentação de estruturas econômicas (TOFFLER, 1980; NAISBITT, 1983).

Essa situação, estimada para durar apenas algumas semanas, já perdura há mais de dois anos, sendo a indústria do transporte aéreo um dos setores mais afetados, quiçá o mais, em seus quatro aspectos: operacional, econômico, utilização de aeronaves e tráfego entre países (ICAO, 2020).

O transporte aéreo, um setor vital para a economia mundial, encontra-se em um momento de insegurança, jamais vivenciado desde o seu surgimento, no início do século passado. Seus modelos de negócios, em especial de passageiros corporativos, por ser o meio de transporte mais veloz, destaca-se em países de dimensões continentais, como o Brasil, que ocupa o ranking de 2º país do mundo com mais aeroportos (CBIE, 2019). Esse modelo presenciou uma drástica mudança nos hábitos de seus clientes, que passaram a utilizar, intensamente, os meios digitais de comunicação para dar continuidade às suas atividades.

Essa mudança de comportamento, apesar de imprevista e impositiva, em decorrência das medidas sanitárias impostas, despertou nos gestores de todo o planeta, a

possibilidade de redução de custos com viagens corporativas, uma vez que os meios de comunicação adotados se mostraram eficientes e eficazes. Nesse sentido, a procura pelas plataformas de web conferências cresceu, em média, 519% apenas em março de 2020, quando o mundo parou (DECODE, 2020).

É nesse contexto de redefinição que este estudo tem seu foco, buscando entender o impacto da redução das viagens corporativas, devido à pandemia de Covid-19, nas viagens corporativas dos principais fornecedores da célula de materiais de construção, do maior atacadista distribuidor da América Latina.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Turismo

O turismo sempre esteve presente na sociedade, seja pela necessidade de locomoção, seja até mesmo para garantir a sobrevivência da espécie como ocorreu com os nômades. Os primeiros registros de turismo remontam ao período do Império Romano, com a criação de estradas para facilitar o acesso às atividades culturais, esportivas e de lazer, o que vem ao encontro das definições contemporâneas sobre a prática do turismo (PINTO, 2010), tais como preconizam a (a) Organização Mundial do Turismo / Nações Unidas, (b) Luiz Renato Ignarra e (c) Mário Carlos Beni, reproduzidas no Quadro 1.

Quadro 1 – Definições de Turismo

AUTORES	DEFINIÇÕES
a	Turismo é um fenômeno social, cultural e econômico, que envolve a movimentação de pessoas entre países ou lugares, fora do seu ambiente habitual, para fins pessoais ou profissionais. Essas pessoas são denominadas por visitantes (que podem ser turistas ou excursionistas; residentes ou não residentes e o turismo tem a ver com as suas atividades, algumas das quais envolvem gastos turísticos. (OMT/NU, tradução nossa)
b	Deslocamento de pessoas de seu local de residência habitual por períodos determinados e não por razões de exercício profissional constante. (IGNARRA, 2013, p.16)
c	Um elaborado e complexo processo de decisão sobre o que visitar, onde, como e a que preço. Nesse processo intervêm inúmeros fatores de realização pessoal e social, de natureza motivacional, econômica, cultural, ecológica e científica que ditam a escolha dos destinos, a permanência, os meios de transporte e o alojamento, bem como o objetivo da viagem em si para a fruição tanto material como subjetiva dos conteúdos de sonhos, desejos, de imaginação projetiva, de enriquecimento existencial histórico-humanístico, profissional, e de expansão de negócios. Esse consumo é feito por meio de roteiros interativos espontâneos ou dirigidos, compreendendo a compra de bens e serviços da oferta original e diferencial das atrações e dos equipamentos a ela agregados em mercados globais com produtos de qualidade competitivos (BENI, 2019, p. 37)

Fonte: Elaborado pelo autor, a partir de OMT/NU (2003); IGNARRA (2013) e BENI (2019).

Em complemento às definições acima, necessário se faz considerar que o turismo pode ainda ter outras classificações, levando-se, em conta, a origem e o destino do visitante. Assim, como indicado no Quadro 2, o turismo pode ser classificado sob quatro aspectos: (a) turismo internacional, (b) turismo interno, (c) turismo doméstico e (d) turismo nacional.

Quadro 2 – Classificação do turismo a partir da origem e do destino do visitante

TIPO DE TURISMO	DEFINIÇÕES
a	Turismo receptivo: visitas a um país por não residentes; Turismo emissivo: visitas, por parte de residentes de uma país, a outro país.
b	Visitas, por parte dos residentes, dentro do seu próprio país.
c	Turismo interno, somado ao Turismo receptivo (de mercado turístico do setor de hospedagem a atrações em um país).
d	Turismo interno, somado ao turismo emissivo (o mercado turístico de residentes, existente para agências de turismo e companhias aéreas).

Fonte: Adaptado de BENI (2019)

Contudo, se a classificação se der a partir do tipo de demanda, como mencionado no Quadro 3, pode ser da seguinte forma:

Quadro 3 – Classificação do turismo a partir da demanda

TIPO DE TURISMO POR DEMANDA	DEFINIÇÕES
Ecoturismo	É um segmento da atividade turística que utiliza, de forma sustentável, o patrimônio natural e cultural, incentiva sua conservação e busca a formação de uma consciência ambientalista através da interpretação do ambiente, promovendo o bem-estar das populações.
Turismo Cultural	Compreende as atividades turísticas relacionadas à vivência do conjunto de elementos significativos do patrimônio histórico e cultural e dos eventos culturais, valorizando e promovendo os bens materiais e imateriais da cultura.
Turismo de Estudos e Intercâmbios	Constitui-se da movimentação turística gerada por atividades e programas de aprendizagem e vivências para fins de qualificação, ampliação de conhecimento e de desenvolvimento pessoal e profissional
Turismo de Esportes	Compreende as atividades turísticas decorrentes da prática, envolvimento ou observação de modalidades esportivas
Turismo de Pesca	Compreende as atividades turísticas decorrentes da prática da pesca amadora
Turismo Náutico	Caracteriza-se pela utilização de embarcações náuticas como finalidade da movimentação turística
Turismo de Aventura	Compreende os movimentos turísticos decorrentes da prática de atividades de aventura de caráter recreativo e não competitivo.
Turismo de Sol e Praia	Constitui-se das atividades turísticas relacionadas à recreação, entretenimento ou descanso em praias, em função da presença conjunta de água, sol e calor.

Turismo de Negócios e Eventos	Compreende o conjunto de atividades turísticas decorrentes dos encontros de interesse profissional, associativo, institucional, de caráter comercial, promocional, técnico, científico e social.
Turismo Rural	Conjunto de atividades turísticas desenvolvidas no meio rural, comprometido com a produção agropecuária, agregando valor a produtos e serviços, resgatando e promovendo o patrimônio cultural e natural da comunidade.
Turismo Gastronômico	Também estar incluído no âmbito do Turismo Cultural, desde que preservados os princípios da tipicidade e identidade. Dos benefícios proporcionados por esse segmento de turismo e suas diversas derivações, destacam-se: a valorização da identidade cultural, o resgate e a dinamização da cultura, a preservação do patrimônio histórico e cultural e o intercâmbio cultural, como um fator de promoção da paz entre os povos a partir do conhecimento, da compreensão e do respeito à diversidade.
Turismo Religioso	Configura-se pelas atividades turísticas decorrentes da busca espiritual e da prática religiosa em espaços e eventos relacionados às religiões institucionalizadas.
Turismo de Saúde	Constitui-se das atividades turísticas decorrentes da utilização de meios e serviços para fins médicos, terapêuticos e estéticos.

Fonte: Adaptado de M Tur (2015)

A despeito das variadas definições e classificações do turismo que surgiram e evoluíram ao longo do tempo, sejam elas a partir das vertentes econômica, técnica e holística, o interessante é que sempre estão presentes três aspectos básicos: o físico; o tempo; e o indivíduo (BENI, 2019).

Considerando-se que o turismo ganhou impulso e passou a ocupar destaque na economia mundial com o advento da aviação (IGNARRA, 2013), este estudo fundamentar-se-á no conceito de turismo proposto pela OMT (1994), concentrando-se no campo do turismo de negócios e eventos, a partir da classificação proposta pelo MTUR (2015), já mencionado no quadro 3.

2.2 Turismo de Negócios

Muitas são as definições de turismo de negócios, dentre as quais destacam-se três, propostas por (a) CANTON (2009), (b) WADA (2009) e pela (c) Organização Mundial do Turismo (OMT/NU, 2003), órgão das Nações Unidas.

Quadro 4 – Definições de Turismo de Negócios

AUTOR	DEFINIÇÃO
a	Atividades turísticas propiciadas por diversos motivos, são eles: profissional, associativo, institucional, de caráter comercial, promocional, técnico e científico.
b	Atividades geradas em viagens cuja responsabilidade seja uma pessoa jurídica que além de absorver os custos também se preocupa com aspectos como “segurança, saúde e bem-estar” afim de assegurar a produtividade do viajante enquanto ele não está no local habitual onde exerce suas atividades.

Fonte: Adaptado de BENI (2019)

As viagens de negócios são aquelas motivadas por compromissos organizacionais, tais como reuniões, visitas a clientes, conferências, congressos, feiras, convenções, prestação de serviços, como manutenção, assistências técnicas e visitas de inspeção (BRAGA, 2008). Tais viagens contam com demanda mais regular que as viagens a lazer, sendo este segmento essencial para a segurança e sobrevivência de todo o trade turístico, em especial as empresas aéreas, a hotelaria e o segmento de aluguel de carros (CHON; SPARROWE, 2003).

Os visitantes oriundos do turismo de negócios demandam serviços mais específicos, não procurados por clientes do segmento de viagens convencionais, e com maior nível de exigência, já que estes serviços fazem parte da sua rotina de trabalho, possibilitando, a partir deles, novos negócios e parcerias (MOLETTA, 2003). Uma importante ramificação do turismo de negócios são as viagens corporativas, tratadas a seguir.

2.3 Viagens Corporativas e a pandemia do COVID-19

As viagens corporativas caracterizam-se por serem realizadas com periodicidade por colaboradores, profissionais terceirizados ou convidados de pessoas jurídicas, pagas pelas empresas, com objetivos profissionais ou deles decorrentes. Elas podem, ainda, ser divididas em dois segmentos: viagens individuais e eventos corporativos. O primeiro refere-se àquelas realizadas por profissionais individualmente. O segundo engloba “treinamentos, lançamentos de produtos, reuniões, ações de marketing, convenções, viagens de incentivo, eventos esportivos, etc.” (MARTINS, MURAD, 2019, p.5).

Dentre todas as classificações e ramificações do turismo, o de viagens corporativas é um dos mais representativos para o faturamento do ecossistema turístico, sobretudo para as companhias aéreas, hotelaria, locação de veículos e alimentação. Isto acontece em consequência das características já mencionadas deste consumidor, cujas compras não se dão com tanta antecedência, pela dinâmica dos negócios, o que possibilita maior rentabilidade para os fornecedores, em função do ticket-médio mais alto.

Com a declaração da pandemia do COVID-19, por parte da Organização Mundial da Saúde, os países fecharam as suas fronteiras, impedindo o transporte aéreo,

tanto doméstico, quanto internacional. Em paralelo, medidas domésticas como a proibição de eventos de massa, incentivos ao isolamento social e até mesmo restrições impostas a países inteiros, geraram a suspensão de diversas atividades econômicas, mormente as de prestação de serviços (NIEWIADOMSKI, 2020). Essas ações foram implementadas na tentativa de conter o avanço do vírus, uma vez que os centros urbanos, hoje em dia, estão muito interligados, fruto da conectividade entre os diversos modais de transporte de passageiros (aéreo, aquaviário, marítimo e terrestre), o que contribui para que um passageiro infectado consiga viajar de um extremo ao outro do mundo em apenas um dia, aumentando a taxa de transmissão do vírus. Esta situação levou à parada, praticamente, total do setor de turismo no planeta durante, aproximadamente, cem dias, entre os meses de março e junho de 2020. Após esse período, o setor vem intercalando momentos de retomada e retração, a despeito do meio empresarial e político, em diversas partes do globo, clamarem por ajuda financeira dos governos para que a economia, incluindo o setor de turismo, seja reaberta o quanto antes e as atividades empresariais possam voltar ao “normal” (HALL; SCOTT; GÖSSLING, 2020).

Uma pesquisa com consumidores de viagens corporativas revelou que 92% dos entrevistados entendem que a não possibilidade de viajar representa consequências negativas para negócios, reforçando que as visitas in loco são essenciais para o sucesso dos negócios. Nesse mesmo estudo, 45% dos pesquisados afirmaram que, desde o início da pandemia do COVID-19, com as restrições adotadas, inclusive durante os voos, a etapa mais estressante é a do transporte, sendo que 96% consideram a saúde, agora, fator crítico para a segurança da viagem.

Em contraste, o estudo mostrou que a maioria dos entrevistados entende que acordos e contratos necessitarão, cada vez menos, de interações pessoais presenciais, tornando cada vez menos necessária a viagem corporativa. Em complemento, 90% dos entrevistados indicaram que suas empresas já possuem ou devem lançar, em breve, novas políticas para viagens e, ao que tudo indica, restringirão as situações em que o transporte se aplica, a fim de diminuir custos (SAP Concur, 2020). Além da preocupação com a saúde e a redução de custos, os viajantes corporativos também estão se acostumando às práticas comerciais remotas, intensificadas com a pandemia (DEVEZAS, 2020), tais como as videoconferências, em substituição às reuniões presenciais, cujo tamanho do impacto nas viagens corporativas ainda precisa ser mensurado (MASON, 2020).

Para se ter uma noção do impacto da paralisação no setor de viagens, como um todo, na maior economia mundial, a dos Estados Unidos da América, houve uma queda,

em 2020, de 42% em comparação com 2019, reduzindo de \$1,172 trilhão para \$680 bilhões de dólares, os gastos em viagens. A expectativa é que o mercado retomará o patamar de faturamento pré-pandêmico apenas em 2023, com montante aproximado a \$1,05 trilhão de dólares investidos em viagens no território americano (U.S. Travel Association e Oxford Economic's, 2020). Essa mesma fonte revela que a quantidade de voos domésticos nos Estados Unidos manteve-se em queda. Segundo dados de novembro de 2019, ainda pré-pandemia, foram realizados 650 mil voos, já em maio de 2020 houve a realização de 180 mil voos, demonstrando uma queda significativa. Porém, após esse período foi sentida uma breve retomada, já que, em novembro de 2020, foram realizados 387 mil voos, em novembro de 2021, 573 mil voos, com uma queda de aproximadamente 12% em relação ao mesmo mês de 2019.

Estima-se que na maioria dos países, a retomada do turismo ocorrera internamente, valendo-se de campanhas promocionais no território nacional, visando a estimular a economia local, com destaque para o reencontro de entes queridos e viagens essenciais de negócios (HALL; SCOTT; GÖSSLING, 2020).

No Brasil, o mercado de eventos e viagens corporativas movimentou 75,9 bilhões de reais em 2019 (ALAGEV, 2020), sendo que as viagens corporativas representam entre 60% e 70% de todas as viagens domésticas (MACEDO, 2020), cujo principal meio de transporte é o aéreo, que será tratado a seguir.

2.4 O Transporte Aéreo de Passageiros e a Pandemia do COVID-19

Após um período de crescimento das viagens corporativas no Brasil, espelhando um aumento na venda de passagens aéreas da ordem de 15% de 2017 para 2018 e de 14% de 2018 para 2019 (ABRACORP, 2020), a venda de bilhetes aéreos para voos domésticos teve uma queda de 68% entre 2019 e 2020, em linha com a situação mencionada nos Estados Unidos da América. Isso representa, em moeda brasileira, uma diminuição de faturamento da ordem de 1,68 bilhões de reais, cujo detalhamento encontra-se na tabela 1, a seguir.

Tabela 1 – Emissão de bilhetes aéreos em 2019 e 2020 no Brasil

AÉREO	BILHETES		VAR (%)	VENDAS		VAR (%)
	2019	2020		2019	2020	
GOL	2.321.724	845.640	-63,6%	1.722.496.475	521.983.183	-69,7%
AZUL	1.860.879	706.545	-62,0%	1.509.946.160	516.276.076	-65,8%
LATAM	1.739.534	687.393	-60,5%	1.311.147.549	446.487.974	-65,9%
DEMAIS	191.470	8.050	-61,8%	110.643.655	4.598.246	-67,6%
TOTAL	6.113.607	2.247.628	-63,2%	4.654.233.840	1.489.345.481	-68,0%

Fonte: ABRACORP (2021)

Em consequência, o impacto em toda a cadeia foi a redução do faturamento da ordem de R\$ 11,38 bilhões em 2019 para, apenas R\$ 3,7 bilhões em 2020 (ABRACORP, 2021), como poderá ser observado na tabela 2, abaixo.

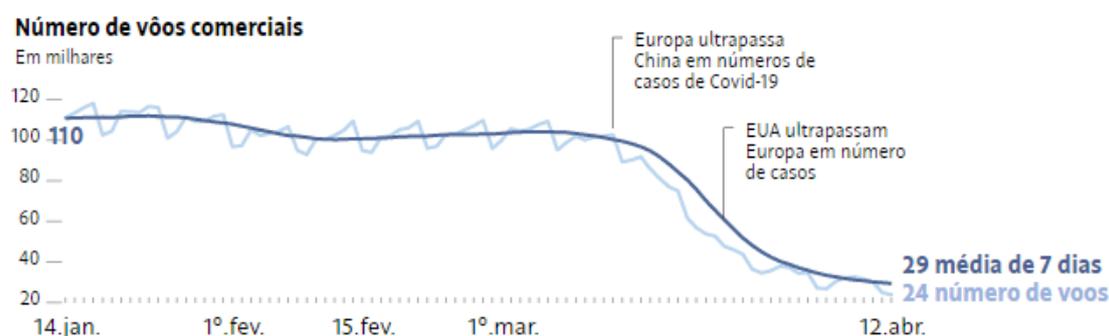
Tabela 2 – Vendas do trade turístico em 2019 e 2020 no Brasil

PRODUTO/SERVIÇO	VENDAS		VAR (%)
	2019	2020	
AÉREO NACIONAL	4.654.233.840	1.489.345.482	-68,0%
AÉREO INTERNACIONAL	2.815.485.642	648.898.870	-76,9%
HOTEL NACIONAL	2.257.716.924	1.081.313.458	-52,1%
HOTEL INTERNACIONAL	528.060.680	117.525.207	-77,7%
LOCAÇÃO DE VEÍCULOS NACIONAL	157.213.679	107.895.655	-31,3%
LOCAÇÃO DE VEÍCULOS INTERNACIONAL	27.360.039	5.657.851	-79,3%
TRANSFER NACIONAL	27.931.697	5.043.687	-81,9%
TRANSFER INTERNACIONAL	24.713.682	7.795.698	-68,4%
SEGURO VIAGEM NACIONAL	58.354.586	22.703.270	-61,0%
SEGURO VIAGEM INTERNACIONAL	3.372.498	1.025.403	-69,6%
CRUZEIRO NACIONAL	3.328.930	1.067.033	-67,9%
CRUZEIRO INTERNACIONAL	116.170	39.089	-66,3%
PACOTE DE VIAGEM NACIONAL	104.371.991	37.846.669	-63,7%
PACOTE DE VIAGEM INTERNACIONAL	10.118.563	1.985.441	-80,3%
DEMAIS NACIONAL	652.498.571	163.081.485	-77,2%
DEMAIS INTERNACIONAL	63.931.461	14.593.649	-75,0%
TOTAL	11.388.808.954	3.705.817.947	-67,4%

Fonte: ABRACORP (2021)

A insegurança e o medo de contrair a doença reduziram, sobretudo nos quatro primeiros meses de 2020, mais de 90% dos voos nacionais (FLIGHRADAR24, 2020), como poderá ser constatado pelo gráfico 1.

Gráfico 1 – Redução da malha aérea mundial nos primeiros 90 dias da pandemia.
Coronavírus reduz voos em todo o mundo
Brasil teve queda de 90% entre fevereiro e abril

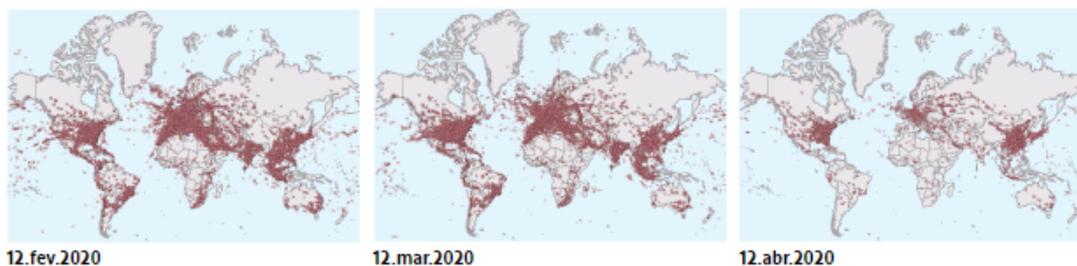


Fonte: FLIGHTRADAR24 (2020)

A figura 1 traz uma visão deste impacto no número de voos a cada três meses, no mesmo dia e horário de cada um dos meses, no período mencionado.

Figura 1 – Aeronaves em voos, periodicamente, a cada três meses

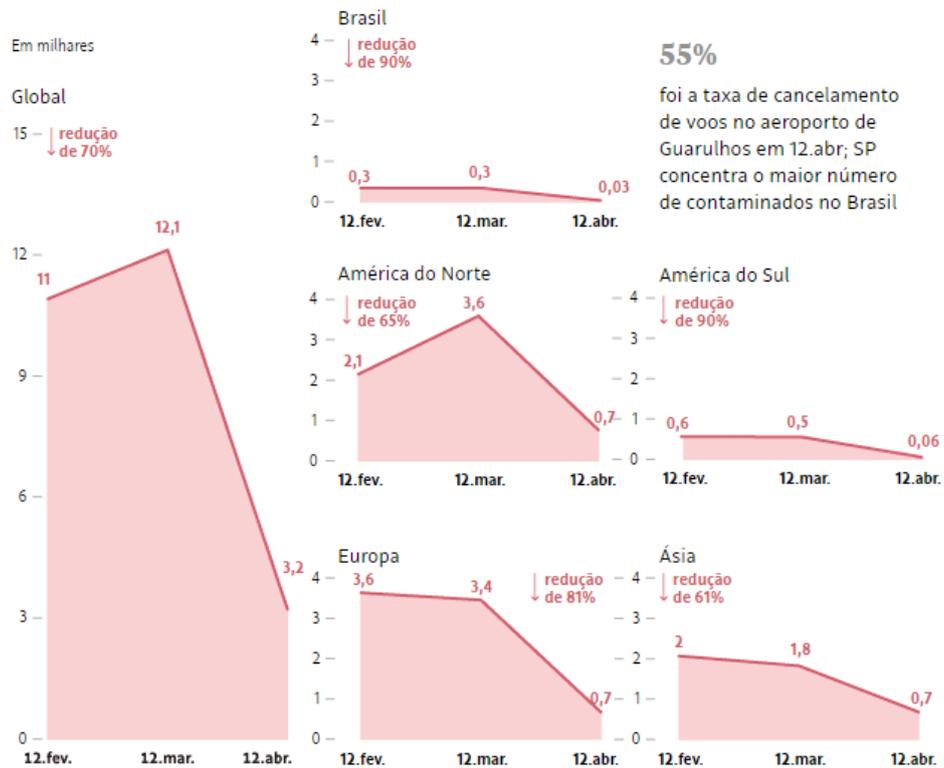
Total de aviões no ar às 9h



Fonte: FLIGHTRADAR24 (2020)

A partir dessa figura, nota-se quão impactante têm sido a pandemia desde o seu início, sendo que os meses de maio e junho seguiram a mesma tendência. Os primeiros ensaios de retomada de rotas se deram, em alguns países, somente a partir de julho de 2021. Os gráficos comparativos a seguir mostram essa redução, nas mesmas datas da figura anterior, tanto em âmbito global, quanto por região do planeta:

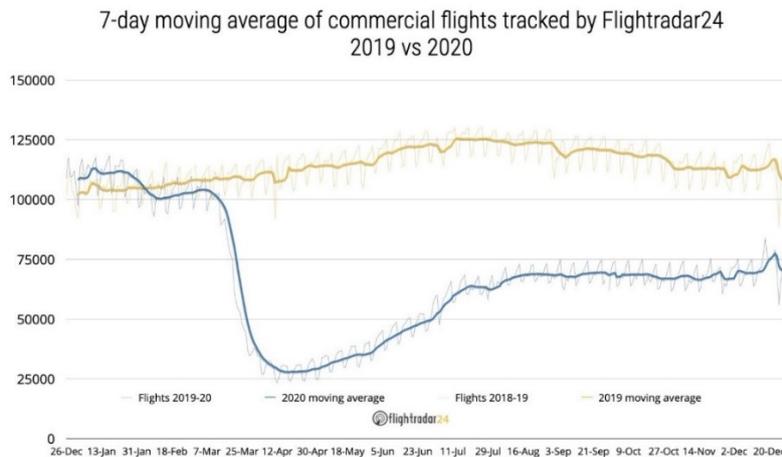
Gráfico 2 – Número de voos, periodicamente, a cada três meses, no início da pandemia



Fonte: FLIGHTRADAR24 (2020)

Apesar de as empresas aéreas, desde a paralização drástica, virem interpondo momentos de retomada e retração, o resultado do ano de 2020 foi de queda de 42% no número de voos, em comparação ao ano anterior, o que representou, em números absolutos, 17,5 milhões de voos a menos no último ano (FLIGHTRADAR24, 2021); situação que pode ser visualizada no gráfico 3.

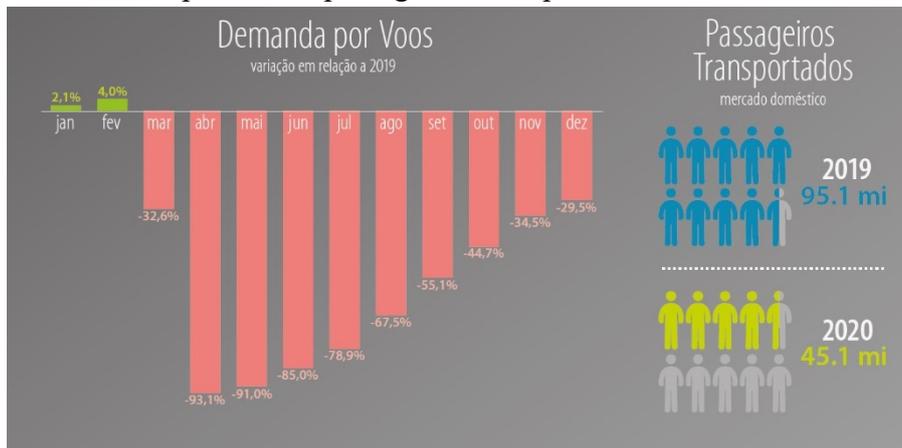
Gráfico 3– Comparativo de voos entre 2019 e 2020



Fonte: FLIGHTRADAR24 (2021)

Da mesma forma, no Brasil, a queda foi de 52,5%, no comparativo entre 2019 e 2020, representando 45,9 mil passageiros a menos transportados e um prejuízo de R\$ 19,7 bilhões para as companhias aéreas brasileiras (ANAC, 2021), como revela o gráfico 4:

Gráfico 4– Demanda por voos e passageiros transportados entre 2019 e 2020 no Brasil



Fonte: ANAC (2021)

Especificamente no que se refere ao número de passageiros transportados, ao comparar os dados de 2019 e 2020, no Brasil, que é um reflexo do que aconteceu no restante do planeta, é evidente a queda brusca no primeiro quadrimestre de 2020 e a lenta recuperação nos meses que se seguiram, como expõem o gráfico 5.

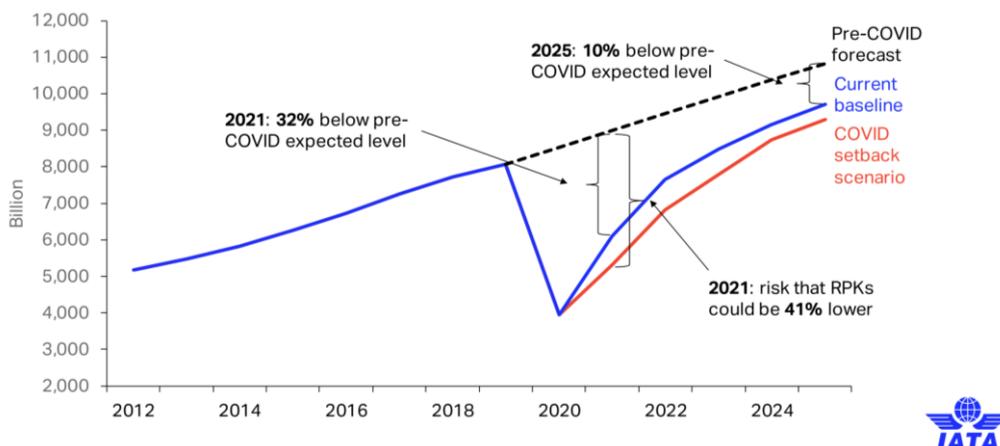
Gráfico 5– Passageiros transportados entre 2019 e 2020 no Brasil



Fonte: ANAC (2021)

Ainda que em 2021 os países tenham iniciado o processo de imunização de suas populações (OPAS, 2021), projeta-se a retomada do crescimento apenas para meados de 2024, nos níveis pré-pandemia (IATA, 2020), como ilustra o gráfico 6.

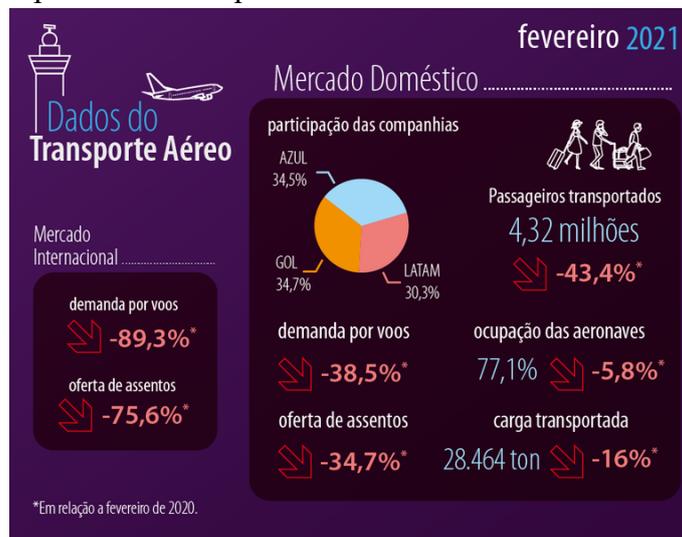
Gráfico 6– Estimativa de retomada dos voos comerciais de passageiros



Fonte: IATA (2021)

Mesmo com perspectivas de retomada econômica, o transporte aéreo começou 2021 ainda em declínio. No caso brasileiro, uma retração de 38,5% em fevereiro, comparado com o mesmo período do ano anterior, diretamente relacionada com a quantidade de passageiros transportados, com uma queda de 3,38 milhões a menos, em números absolutos, no comparativo entre fevereiro de 2021 com fevereiro de 2020, o que representa uma queda de 43,4%. Os dados dos voos domésticos ainda são melhores do que os das operações internacionais, que teve redução de 89,3% na demanda, no mesmo período mencionado, como apresentam os indicadores da figura 2.

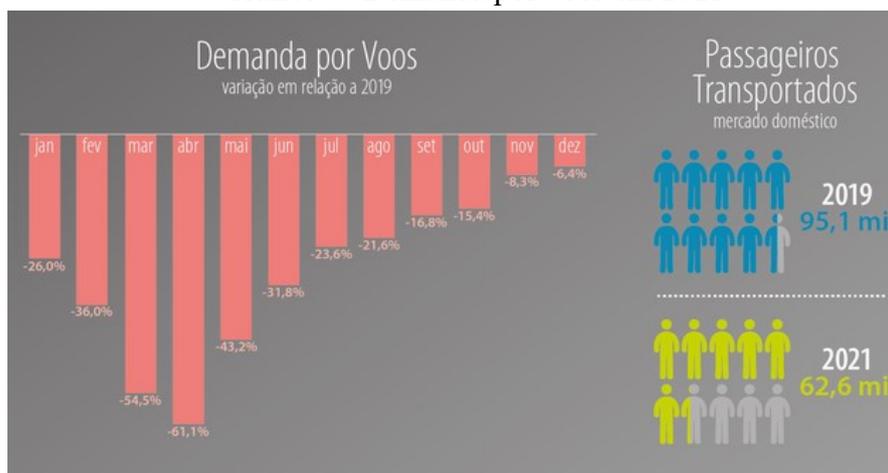
Figura 2- Desempenho do Transporte Aéreo Brasileiro em Fevereiro / 2021



Fonte: ANAC (2021)

Mesmo demonstrando uma possível retomada, o ano de 2021 também se mostrou desafiador ao mercado no Brasil, ainda com uma queda de aproximadamente 34% em número de passageiros transportados em relação à 2019 (ANAC, 2022), como revela o gráfico 7.

Gráfico 7- Demanda por voos em 2021



Fonte: ANAC (2022)

Enfim, considerando que o turismo representa 56% do impacto global na aviação (IACUS et al., 2020), a possível mudança na demanda por viagens áreas de negócio representa um significativo desafio para a indústria, especialmente porque o ticket-médio dos passageiros corporativos é mais alto, contribuindo para a viabilização do negócio, pois subsidia as tarifas promocionais dos demais passageiros (MASON, 2020). As atitudes do comportamento do consumidor de viagens corporativas no período pós-pandemia do COVID-19 é um dos maiores questionamentos desse setor, pois poderá impactar em toda a indústria do transporte aéreo mundial, tanto de passageiros, quanto de cargas, assim como seu ecossistema.

3. MÉTODO DE PESQUISA

Partindo do fato de que o alicerce do transporte aéreo de passageiros encontra-se no passageiro das viagens corporativas e que as mudanças na dinâmica dos negócios, intensificada com a chegada da pandemia da COVID-19, poderá mudar a estrutura da demanda por esse tipo de viagens (MASON, 2020), propôs-se a realização desta pesquisa, com o objetivo de entender o impacto da redução das viagens corporativas, nas

viagens corporativas dos principais fornecedores da célula de materiais de construção, do maior atacadista distribuidor da América Latina. Esse objetivo pode ser melhor compreendido da seguinte forma:

Objetivo geral

Entender o impacto da redução das viagens corporativas, devido à pandemia de Covid-19, nas viagens corporativas dos principais fornecedores da célula de materiais de construção, do maior atacadista distribuidor da América Latina.

Objetivos específicos

1. Assimilar como a pandemia da COVID-19 afetou o comportamento da sociedade, com foco nas relações comerciais;
2. Entender o papel das tecnologias e conectividade a partir da pandemia da COVID-19; e
3. Compreender as perspectivas no que se refere à recuperação e retomada das viagens no pós-pandemia.

O pesquisador em Ciências Sociais Aplicadas lida com um grande desafio, que é a possibilidade de replicação das pesquisas. Ainda que isso não seja totalmente possível nesse campo de estudo, deve-se buscar um método de pesquisa confiável e válido aos interessados, garantindo que não haja desvio metodológico por parte dos autores. (MADDEN; EASLEY; DUNN, 2005). Ademais, a replicação também é uma forma utilizada por pesquisadores para checar com eficácia as teorias e achados científicos. Desta forma, a pesquisa pode ser entendida como um processo metodológico para agregar conhecimento ao estudo baseado pelo processo epistemológico (MacLENNAN; AVRICHIR, 2013), ou seja, “saber conhecer como o conhecimento é racional, sistemático, verificável e comunicável.” (TEIXEIRA, 2005, p.90).

Para tanto, este estudo adotou, como filosofia da ciência, o positivismo, com delineamento por processo, tendo desenvolvido uma pesquisa empírica, calcada em método qualitativo, com foco em análise de conteúdo (YIN, 2001).

A opção pela pesquisa qualitativa ocorreu pelo fato de ela não estar moldada em mensuração. Portanto, o entrevistador não se interessa por amostragem randômica e nem por padronização de situações, inclusive pelo fato de os entrevistados terem sido selecionados por conveniência.

No que se refere aos entrevistados, foram selecionados gestores de indústrias do segmento de material de construção, residentes em diversas regiões do Brasil que são fornecedores de um dos maiores atacadistas da América Latina. O atacadista distribuidor em questão, faturou em 2020, 7 bilhões de reais, sendo que a célula de material de construção representou 18% desse montante.

No que tange à coleta de dados, o estudo se caracteriza como transversal, pois os dados foram coletados uma única vez, em um determinado período, buscando atender o objetivo da pesquisa (SEKARAN; BOUGIE, 2013). Foi utilizado como instrumento de pesquisa um roteiro semiestruturado, uma forma de entrevista em que há um roteiro prévio, mas que permite ao entrevistador e ao entrevistado abordarem outras questões que não estavam no roteiro (MANZINI, 1990/1991). As entrevistas foram realizadas durante o período de isolamento social, por meio de vídeo conferência e presencialmente, no decorrer do mês de junho de 2021.

Ainda com relação ao roteiro semiestruturado, cumpre informar que ele foi baseado e adaptado da pesquisa denominada “Pulso Turismo e COVID-19”, realizada pelo TRVL LAB, um laboratório de inteligência de mercado em viagens, sob condução da consultoria Mapie, especializada em empresas de hospitalidade, turismo e serviços, em parceria com a Panrotas, uma empresa de mídia e editora especializada no mesmo segmento (TRLV LAB, 2020).

3.1 Instrumento de Pesquisa

Para a coleta de dados, considerando que se trata de uma pesquisa exploratória qualitativa, optou-se por adotar, como instrumento, o roteiro de entrevista semiestruturado, cujas perguntas, elaboradas a partir do referencial teórico, encontram-se reproduzidas a seguir:

1. Você e sua empresa sentiram algum impacto em suas viagens corporativas em decorrência da pandemia Covid-19? Explicar se esse impacto foi referente ao recebimento de visitantes e/ou viagens dos colaboradores para outros lugares, além de trazer uma análise quantitativa própria e/ou da organização.
2. Se sim, quais foram as principais medidas tomadas por você e sua empresa em relação às viagens já programadas?
3. E em relação a novas viagens, houve alguma proibição para que essas ocorressem?

4. Atualmente, você e sua empresa possuem intenções de voltar a planejar futuras viagens?
5. Sua empresa diminuiu orçamento de despesas com viagens?
6. Em caso positivo, esse orçamento voltará ao nível pré pandemia após o fim do isolamento ou mesmo assim haverá a redução por tempo indeterminado?
7. Antes da pandemia, quais os seus principais destinos de viagens?
8. Você se sente seguro em voltar a fazer viagens corporativas? Isso se mantém tanto para viagens nacionais quanto internacionais?
9. Você acredita que as reuniões via conferências virtuais vão tomar espaço das reuniões presenciais? Quais os principais motivos?

3.2 Análise de Dados

No que concerne à análise dos dados coletados, foi utilizado software NVivo 15, ferramenta para uso em pesquisas qualitativas, que é referência na comunidade científica pela acuracidade na análise de conteúdo. Quanto à análise de conteúdo, adotou-se o modelo proposto por Bardin (2011), que consiste em pré-análise, exploração do material e tratamento dos resultados, com base na codificação e inferência.

Inicialmente o material foi organizado e logo houve a transcrição das entrevistas. Posteriormente, resguardando o anonimato, os arquivos foram listados no software NVivo 15 e, apoiado no programa, procederam-se as análises, uma vez que a plataforma NVivo garante que a análise de conteúdo contenha credibilidade junto a pesquisadores e os demais participantes da comunidade científica. (SILVA; FIGUEIREDO FILHO; SILVA, 2015)

Já na plataforma Nvivo 15, foi feita uma categorização a priori fundamentada na pesquisa “Pulso Turismo e COVID-19” , o que possibilitou a definição das categorias e subcategorias, representada no gráfico 8:

Gráfico 8 - Categorização Manual



Fonte: Dados da Pesquisa (NVIVO 15)

A categorização manual foi feita a partir da identificação de componentes distintos no texto e com o agrupamento de elementos retirados, por analogia, para criação das subcategorias, seguindo a proposta de Bardin (2011), para quem a análise de conteúdo é sistêmica e temática.

4. APRESENTAÇÃO, ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

4.1 Entrevistados

Conforme revelado na tabela 3, havia vinte entrevistados de grande potencial na célula de materiais de construção do atacado, porém, à proporção que as entrevistas foram se desenvolvendo, observou-se um esgotamento das respostas que não traziam fatos não identificados anteriormente. Considerando que essa saturação apresentou-se a partir do sexto entrevistado e que Creswell (2014) defende que, em pesquisas qualitativas, é usual que se tenha entre cinco a vinte e cinco entrevistados.

Desta forma, selecionou-se oito empresas, entre as mais influentes para o tema, como demonstra o Quadro 5, a seguir, que também revela a representatividade dos gestores.

Quadro 5 – Gestores Entrevistados

Gestor 1

Gerente Nacional de Vendas de empresa que está entre as maiores indústrias fabricantes de registros de gás, com alta participação de mercado em diversas regiões nacionais e internacionais.

Gestor 2

Gerente Nacional de Vendas de empresa que detém acima de 50% do mercado nacional de ferramentas manuais de corte e nivelamento, também presente em mercados externos, tais como Estados Unidos da América e Argentina.

Gestor 3

Gerente Nacional de Vendas de empresa que é uma das maiores fabricantes de materiais para impermeabilização, relevante exportadora de produtos para obras de grande porte.

Gestor 4

Gerente Nacional de Vendas de uma das maiores empresas de soluções hidráulicas, com mais de 65 anos de atuação, bastante consolidada no mercado.

Gestor 5

Sócio de empresa em ascensão, importadora de equipamento de proteção individual, atualmente com mais de 60 fornecedores em todo mundo.

Gestor 6

Gerente Nacional de Vendas de empresa que está entre as maiores importadoras de ferramentas manuais do Brasil, atendendo todo o mercado nacional e estabelecida nos principais atacados distribuidores nacionais

Gestor 7

Gerente Nacional de Vendas de empresa que é considerada uma das maiores fabricantes nacionais de calçados de segurança, fornecendo para os principais distribuidores Nacionais.

Gestor 8

Diretor Geral de uma das maiores empresas de produção de escadas domésticas da América Latina, muito consolidada no mercado internacional, principalmente África, Europa e América Latina.

FONTE: Elaborado pelo autor

Com base no Quadro 5, é possível verificar a relevância das empresas representadas pelos respondentes, tanto para o mercado nacional, quanto para o mercado internacional.

4.2 Análise com apoio do software Nvivo 15

A partir da plataforma NVivo, foram utilizadas as ferramentas de frequência de palavras, nomeadas de “Nuvens de Palavras” e “Árvore de Palavras”. Assim, foi possível identificar os principais temas abordados e suas respectivas relações.

Figura 3 – Nuvem de Palavras



Fonte: Dados da Pesquisa (NVIVO 15)

Na figura 3, evidenciam-se as principais palavras mencionadas durante as entrevistas, que vem ao encontro dos temas abordados, enquanto na figura 4 é possível ter a mesma percepção, porém com dimensões mais claras entre a participação de cada uma delas e suas relações.

Figura 4 – Árvore de Palavras

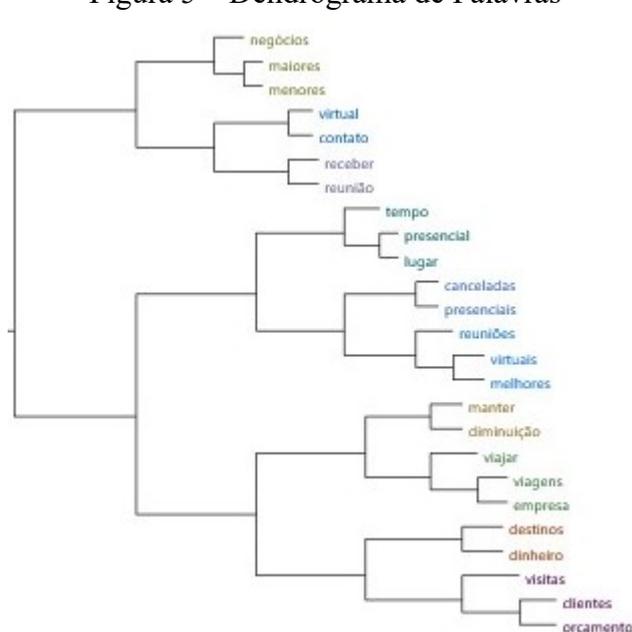
viagens	viajar	visitas	orçamento	canceladas	virtual	manter
			tempo	destinos	contato	empresa
	reuniões	maiores				
clientes			receber	melhores	presenciais	reunião
	negócios	menores	virtuais	presencial	diminu	dinheir
						lugar

Fonte: Dados da Pesquisa (NVIVO 15)

Embora as duas ferramentas utilizem apenas a frequência das palavras nas entrevistas, ambos os resultados demonstram que a pesquisa está alinhada com os temas abordados durante todo o texto, trazendo dados que contribuem com o resultado da análise. Vale destacar que, para a elaboração das figuras, foram utilizadas palavras mais frequentes e similares

Ainda fazendo uso da ferramenta de frequência de palavras, gerou-se a análise por Cluster, cujo enfoque está na conexão entre as palavras, além de sua frequência. Isso possibilitou identificar as origens das relações entre diferentes sentenças e suas interações.

Figura 5 – Dendrograma de Palavras

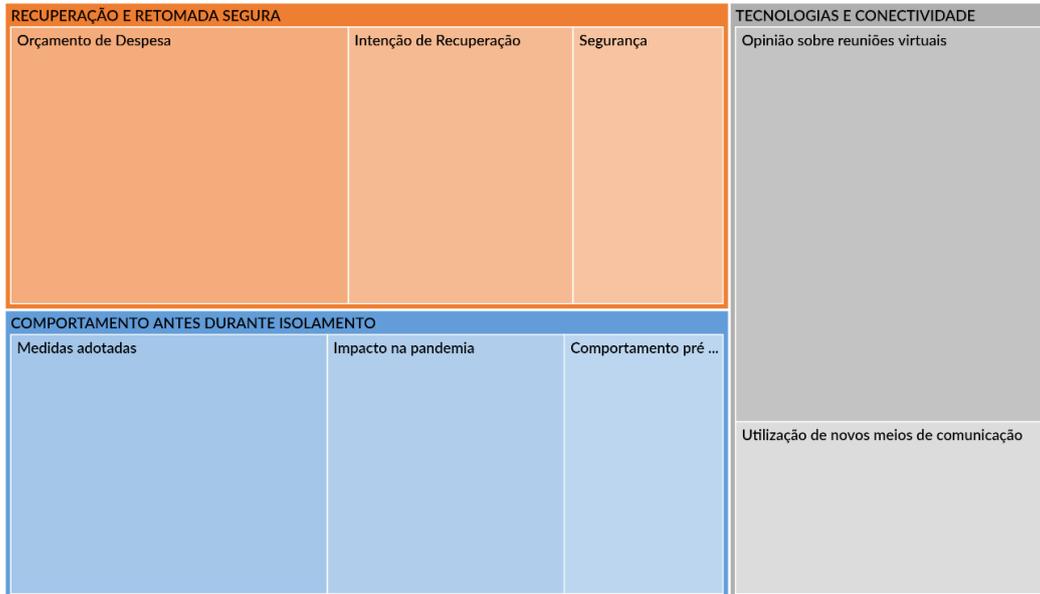


Fonte: Dados da Pesquisa (NVIVO 15)

Essas interações fortalecem o entendimento sobre os temas. Por exemplo, é possível identificar a seleção das palavras “reunião” e “reuniões” nas entrevistas. A frequência dessas palavras está associada a “reuniões virtuais” ou “reuniões presenciais”, conforme percebido na figura 5.

Portanto, feitas tais análises e identificada a relação coerente entre as entrevistas, fundamentou-se a pesquisa a partir de três categorias e oito subcategorias, como base na quantidade de vezes em que o item foi referenciado.

Gráfico 9 - Participação das categorias e subcategorias na categorização das entrevistas

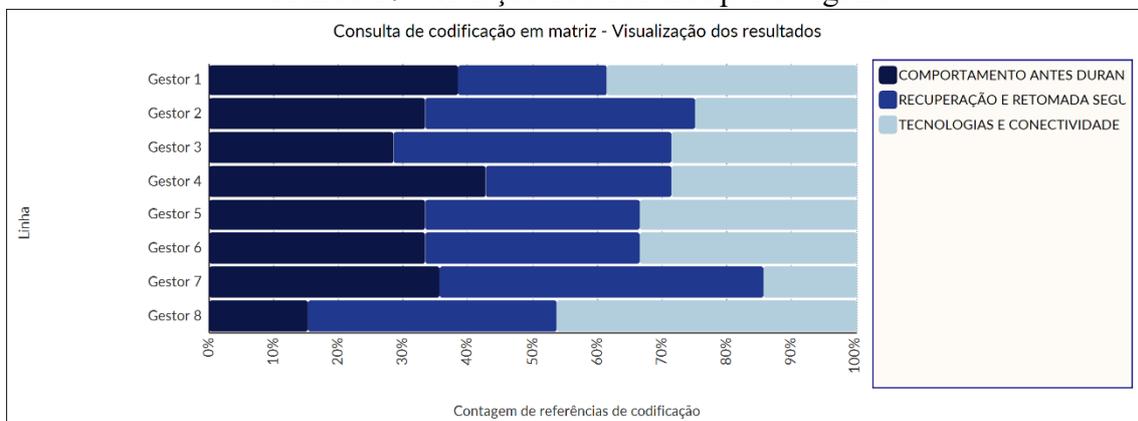


Fonte: Dados da Pesquisa (NVIVO 15)

Inicialmente é possível constatar, por meio do gráfico 9, as três categorias utilizadas como base para o estudo, pormenorizadas pelas subcategorias que emergiram durante a análise, conforme indicado anteriormente. Neste gráfico, a área ocupada pelas categorias e suas respectivas subcategorias representam, proporcionalmente, a quantidade de referências de cada um dos tópicos, assim como a tonalidade de cada coloração das subcategorias representa a maior frequência do item.

Ao fazer o cruzamento das entrevistas com as categorizações previamente realizadas, verificou-se um equilíbrio interno nas entrevistas, principalmente entre os temas e as menções por parte dos entrevistados.

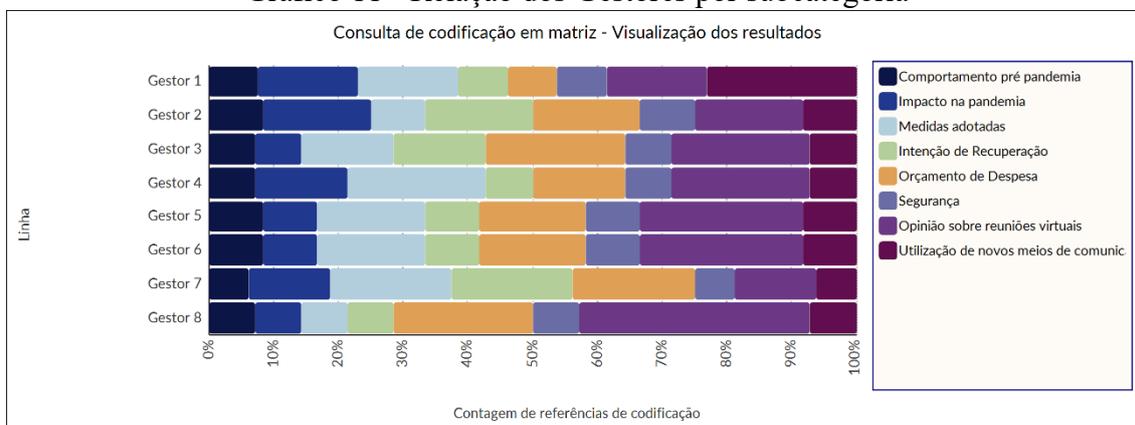
Gráfico 10 – Relação dos Gestores por categoria



Fonte: Dados da Pesquisa (NVIVO 15)

Essa situação ficou evidente tanto ao se analisar as categorias, no gráfico anterior, quanto as subcategorias, no gráfico posterior.

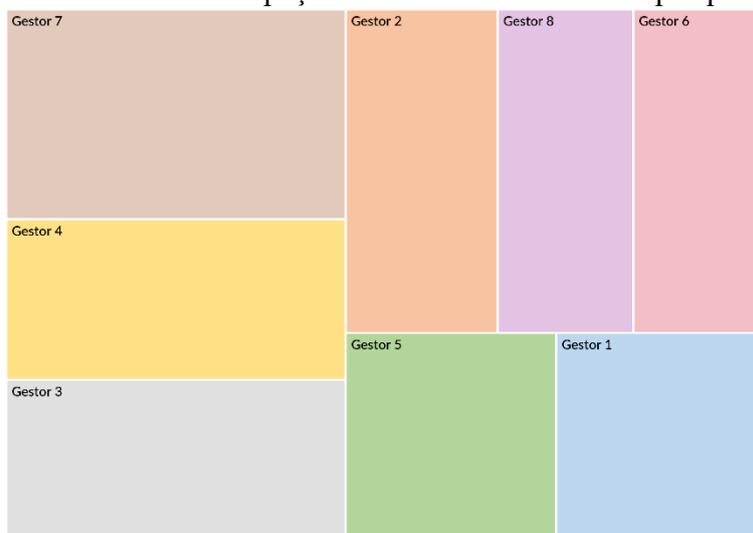
Gráfico 11 - Relação dos Gestores por subcategoria



Fonte: Dados da Pesquisa (NVIVO 15)

Com o mesmo princípio se permitiu a análise da participação do gestor em relação a todos temas conforme gráfico 12:

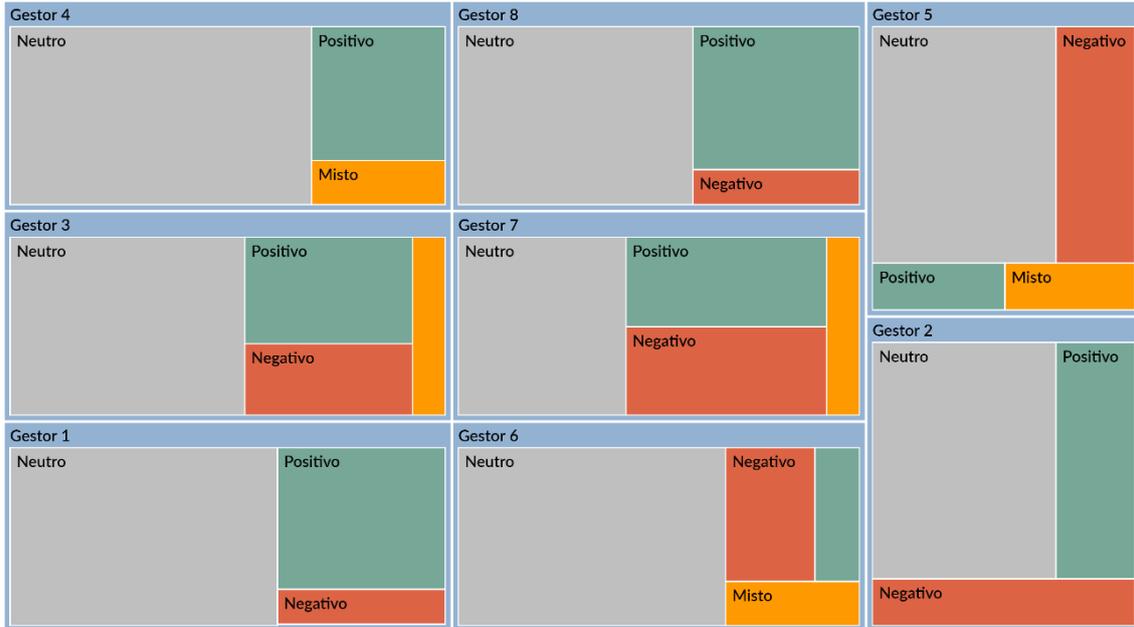
Gráfico 12 – Participação do Gestor nos temas da pesquisa



Fonte: Dados da Pesquisa (NVIVO 15)

Na sequência, foi gerada a matriz de análise de sentimento, que possibilitou ao pesquisador entender a percepção dos entrevistados em relação aos temas abordados e identificar aqueles que se mantiveram neutros em relação aos temas. São apresentadas também as percepções positivas, negativas e mistas respectivamente.

Gráfico 13 – Sentimento do Gestor na pesquisa



Fonte: Dados da Pesquisa (NVIVO 15)

Com intuito de entender melhor as percepções acerca das categorias, gerou-se o gráfico de análise de sentimento baseado nas categorias.

Gráfico 14 – Sentimento por categoria da pesquisa



Fonte: Dados da Pesquisa (NVIVO 15)

Em suma, por meio da análise de sentimento foi possível entender que os temas, como um todo, foram percebidos de forma neutra por parte dos entrevistados, o que pode ser interpretado, também, como algo tão inesperado e desafiador que exigiu dos gestores uma posição de parcimônia, a fim de melhor compreender o que estava acontecendo,

assim como o seu desenrolar, a despeito de um sentimento otimista, relevado quando os temas abordados foram “Tecnologia e conectividade” e “Recuperação e Retomada Segura”.

De maneira geral os gestores se posicionaram de forma neutra, com tendência positiva como se pode confirmar pelo gráfico 15, que leva em consideração a pesquisa inteira, demonstrando assim uma identificação entre entrevistado e tema.

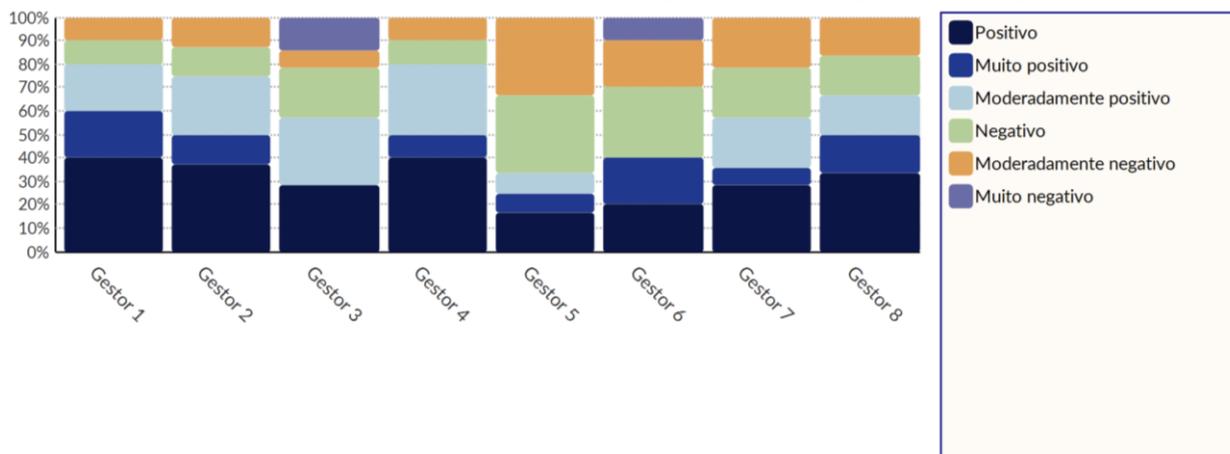
Gráfico 15 – Sentimento Geral da pesquisa



Fonte: Dados da Pesquisa (NVIVO 15)

Pormenorizando a análise, foi possível entender a percepção desses sentimentos pelos gestores, como revela o gráfico a seguir.

Gráfico 16 – Sentimento detalhado do gestor por categoria da pesquisa



Fonte: Dados da Pesquisa (NVIVO 15)

Por fim, foi constatado o equilíbrio de sentimentos na fala dos gestores, o que pode ser compreendido como uma percepção similar da realidade por parte de empresas do mesmo segmento, com destaque para a precaução, evidenciada pelo sentimento moderado, por parte dos gestores.

4.3 Análise de conteúdo e discussão dos resultados

As análises preliminares, com o apoio do software NVivo15, trouxeram um olhar mais aprofundando nas particularidades de cada tópico previamente definido. Os tópicos, separados por subcategorias, encontram-se no subtítulo a seguir.

4.3.1 COMPORTAMENTO ANTES/DURANTE ISOLAMENTO SOCIAL

Há mais de quarenta anos, Toffler (1980) já dizia que a atual sociedade estaria vivendo na era das tecnologias e informações, cuja base é a agilidade e a capacidade de combater suas deficiências com conhecimentos e evoluções. Essa situação pode ser identificada na pesquisa em relação ao modal de transporte comercial mais ágil, que é a aviação, possibilitando que os executivos resolvam problemas de forma mais eficiente. Ao serem questionados sobre a sua rotina de viagens antes da pandemia da COVID-19, os entrevistados assim responderam:

Viajava quinzenalmente, os destinos se alteravam principalmente em relação aos clientes que eu visitava.

Sócio de Importadora de EPI / Gestor 5

Viajava pelo menos três vezes da semana, dependia muito do destino que em quase todos os casos eram cidades do interior de Minas Gerais.

Gerente Nacional de Vendas / Gestor 7

Viajava toda semana, pelo menos uma vez. Íamos para todo território brasileiro, do Norte ao Sul, dependia do convite do cliente, mas a grande maioria era São Paulo, Minas, Rio e Goiás.

Diretor Geral / Gestor 8

Com o início da pandemia da COVID-19, a maioria dos países fecharam suas fronteiras, recomendando e até exigindo o isolamento social, como forma de tentar evitar a disseminação do Coronavírus. O resultado foi uma das maiores crises já enfrentadas pelo transporte aéreo de passageiros (IACUS, 2020).

Essa situação impactou fortemente nas relações comerciais de algumas empresas, muito baseadas na venda pessoal, com encontros regulares, como se pode observar nas respostas a seguir:

Fomos bem afetados, os clientes distribuidores não estão recebendo visitas, os clientes finais não recebiam nossas equipes de marketing, então, basicamente, não tinha como, nem motivo para fazer essas viagens

Gerente Nacional de Vendas de Importadora de Ferramentas Manuais / Gestor 6

[...] os clientes não estavam nos recebendo visitas e com as restrições até as pequenas lojas proibiram nossa entrada.

Gerente Nacional de Vendas / Gestor 7

[...] ficamos um ano e meio sem viajar, até estranhamos o aeroporto. Não viajamos nem recebemos ninguém nesse período.

Diretor Geral / Gestor 8

Diante disso as empresas foram obrigadas a tomar decisões que protegessem seus funcionários do risco de contaminação, mas não representasse a interrupção da operação. Dessa forma, as organizações recomendaram a utilização de equipamentos de proteção individual e higienização constante, definindo políticas de viagens durante o período de isolamento, como relatado por um dos gestores:

Todas as viagens foram canceladas, porém, caso houvesse extrema necessidade, seria levado aos diretores para aprovação. A equipe que trabalha no campo foi induzida a manter home office, e viagens apenas de carro e de baixa locomoção, sempre mantendo as condições sanitárias.

Gerente Nacional de Vendas de Importadora de Soluções Hidráulicas / Gestor 4

Buscando amenizar o impacto gerado pelo isolamento social, a solução encontrada foi reestabelecer os contatos por meio das tecnologias da informação e conectividade, como apresentado no item a seguir.

4.3.2 TECNOLOGIAS E CONECTIVIDADE

A partir das restrições de deslocamento, as empresas buscaram alternativas para manter ativas suas relações comerciais, sobretudo aquelas calcadas em venda pessoal. Assim, muitas organizações optaram por videoconferências, assemelhando-se ao que Naisbitt (1983) adiantara há mais de trinta anos, a respeito das grandes mudanças, dentre elas as diversas formas de comunicação sem fio para a maior parte da sociedade. Este avanço tecnológico nos meios de comunicação possibilitaram a continuidade dos negócios, a despeito das restrições impostas, como explicado por um dos entrevistados:

O dono da empresa ordenou que não ocorressem viagens, que poderiam ser substituídas por encontros virtuais.

Gerente Nacional de Vendas de Fabricante de Ferramentas de Corte / Gestor 2

A adoção de tecnologias de informação e conectividade trouxe consigo pontos fortes e pontos fracos nas relações comerciais, os quais vêm ao encontro do que apontou Decode (2020), quando alertou que a mudança de comportamento advinda da pandemia da COVID-19 despertou nos gestores das empresas de diversos segmentos, em todo o planeta, a possibilidade de redução de custos com viagens corporativas, uma vez que os meios de comunicação adotados mostraram-se muito eficientes e eficazes. A procura por plataformas de web conferências cresceu, em média, 519% apenas no mês de março de 2020, o que pode ser confirmado na resposta a seguir:

Virtualmente são reuniões mais diretas, poupam mais tempo e o principal benefício, economiza muito dinheiro tanto pra manutenção de caixa, quanto para ser revertido em investimento mesmo. Presencialmente tem todo uma questão de calor humano, de entender como o outro reage, você vê até se o cara tá escrevendo ou não, são negócios melhores, no virtual não tem isso.

Gerente Nacional de Vendas de Fabricante de Reguladores de Gás / Gestor 1

Ainda que as potencialidades reveladas pela adoção das tecnologias da informação e conectividade sejam bastante atrativas para as empresas, sobretudo no que concerne à redução de custos e agilidade nos processos, observou-se, em contrapartida, que, a médio

e longo prazo, essas potencialidades podem se transformar em fragilidades, oriundas da falta de contato pessoal, o que é essencial na área comercial. Essa essencialidade foi constatada pela pesquisa SAP Concur (2020), na qual 92% dos entrevistados entendem que a não possibilidade de viajar representa consequências negativas para negócios, reforçando que as visitas in loco são essenciais para o sucesso dos negócios. Entretanto, esse mesmo estudo mostrou que a maioria dos entrevistados concorda que, cada vez menos, acordos e contratos necessitarão de interações pessoais, diminuindo, assim, a necessidade da viagem corporativa. Em complemento, 90% dos entrevistados indicaram que suas empresas já possuem ou devem lançar, em breve, novas políticas para viagens. Ao que tudo indica, serão restringidas, também, as situações em que o transporte se aplica, a fim de diminuir custos. Possivelmente, o equilíbrio na intensidade dos contatos, remotos e presenciais, apresente-se como uma alternativa interessante para as empresas.

Quanto às empresas participantes desta pesquisa, observou-se a busca pela retomada das viagens, como forma de intensificar o relacionamento com os clientes, tal como relatado por um dos entrevistados:

Vamos voltar a viajar e vamos lembrar como é bom encontrarmos presencialmente e lembrar que isso faz parte do negócio. Essa energia é importante pra todos. Então, por um tempo, deve tomar lugar sim e tomar o lugar em situações de viagens mais simples. Mas, coisas maiores e ocasiões mais especiais, o presencial nunca vai ser substituído.

Você ganha tempo e diminui gastos, acho que qualquer outro benefício é baseado desses dois pilares.

A energia do presencial é insubstituível, você ver as pessoas de decisão, ver como realmente funciona a operação

Gerente Nacional de Vendas de Fabricante de Impermeabilizantes / Gestor 3

A necessidade de buscar uma forma híbrida nos relacionamentos comerciais, definindo os momentos presenciais e os remotos, parece estar sendo a tônica na retomada dos contatos, depois do rígido isolamento social. Especialmente após o início da imunização, como poderá ser identificado no próximo tópico, observa-se o pensamento de que, além da preocupação com a saúde e a redução de custos, os viajantes corporativos também estão se acostumando às práticas comerciais remotas, intensificadas com a pandemia (DEVEZAS, 2020), tais como as videoconferências, em substituição às reuniões presenciais. O tamanho do impacto dessas determinações nas viagens corporativas ainda precisa ser mensurado (MASON, 2020).

4.3.3 RECUPERAÇÃO E RETOMADA SEGURA

Logo no início do período pandêmico ficou evidente que a busca por voos seria menor, mas que essa queda poderia ser momentânea e, logo, o mercado do transporte aéreo iria retomar o crescimento. Essa situação foi citada por gestores entrevistados:

Estamos planejando viagens a clientes, mas temos que aguardar a melhorar essas taxas de contaminação e logicamente os clientes começarem a receber novas visitas.

Gerente Nacional de Vendas de Importadora de Ferramentas Manuais / Gestor 6

Tudo deve voltar e inclusive aumentar, porque nesse tempo vimos como a parceria faz realmente diferença para os negócios.

Gerente Nacional de Vendas de Fabricante de Impermeabilizantes / Gestor 3

Permeando a necessidade do retorno dos contatos pessoais na área comercial, encontrou-se também a premência da segurança com a saúde pessoal, por meio da imunização eficaz, cujo impacto ainda está sendo sentido, mesmo após terem sido completados os ciclos de imunização, como salientado pelos gestores, com ênfase no mercado doméstico.

Temos que esperar as taxas de contaminação cair e essas variantes do vírus sumirem, por enquanto ainda acho arriscado viajar.

Gerente Nacional de Vendas de Importadora de Ferramentas Manuais / Gestor 6

Hoje ainda temos um pé atrás, o país é muito grande, então tem lugares que a situação tá controlada, mas tem lugar que não, então prefiro esperar as coisas estarem mais controlada,

Gerente Nacional de Vendas de Importadora de Soluções Hidráulicas / Gestor 4

Paralelamente, além das questões de segurança, outro ponto de atenção é fruto da redução de despesas com viagens em um momento de isolamento social e substituição por comunicações virtuais. Ainda que se tenha evidenciado a necessidade dos contatos pessoais, esta questão da redução do orçamento destinado às viagens se apresentou como um desafio para os gestores da área comercial, especialmente à medida em que a pandemia tem dado sinais de arrefecimento, apesar dos picos provenientes das novas variantes, o que ficou claro nas falas de alguns deles:

Foi praticamente zerado o orçamento, mantendo apenas para casos de locomoção em carros, hospedagem e alimentação, mas o orçamento foi

praticamente zerado. O orçamento vai se ajustando, temos que ver como o mercado vai reagir, acredito que o orçamento vai ser menor, por que vamos parar de fazer muitas e muitas viagens.

Gerente Nacional de Vendas de Importadora de Soluções Hidráulicas / Gestor 4

Houve gastos com viagens que ficaram retidos na empresa, o nível de viagens caiu drasticamente, então utilizou menos verbas. Orçamento deve cair, porque as viagens vão diminuir por conta do virtual, então vamos ver, mas o orçamento tende a cair muito.

Gerente Nacional de Vendas de Importadora de Ferramentas Manuais / Gestor 6

A diminuição foi completa, como toda solicitação de viagem passa por uma área interna, houve diminuição significativa. Diminui muito o custo da empresa com viagens e isso de alguma forma volta pro funcionário, seja com resultados melhores, incentivos, treinamentos.

Gerente Nacional de Vendas de Fabricante de Ferramentas de Corte / Gestor 2

Portanto, redescobrir a combinação ideal entre reuniões remotas e presenciais, que demandem viagens corporativas, parece ser um dos desafios das empresas, até mesmo porque não se trata apenas dos custos de deslocamento, mas também da produtividade de ambas as partes, cliente e fornecedor, pois uma reunião presencial demanda muito mais tempo disponível. Nesse sentido, não só as empresas que fazem uso das viagens corporativas, mas também todo o trade turístico tem como desafio gerir essa nova forma de demanda, assim como a participação de mercado neste novo cenário que se descortina.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Passados mais de dois anos desde o início da pandemia do COVID-19 e um ano do começo da imunização da população mundial contra o Coronavírus, o que se constata é ainda a falta de perspectiva sobre quando, de fato, a situação estará controlada, uma vez que se alternam momentos de grande contaminação, com o surgimento das variantes, seguidos por períodos de relativa calma. Por outro lado, é possível perceber uma certa adaptação da sociedade, sobretudo no que concerne ao trabalho remoto e às formas híbridas de comunicação e de garantia da continuidade das atividades essenciais ao setor econômico e social.

Assim, a pesquisa possibilitou entender o impacto da redução das viagens corporativas, com o evento da pandemia de Covid-19, nas viagens corporativas dos principais fornecedores da célula de materiais de construção, do maior atacadista

distribuidor da América Latina, especialmente no que se refere à importância do equilíbrio entre as reuniões virtuais e presenciais para o bom desempenho dos negócios.

Para se chegar a esse resultado, foi necessário compreender como a pandemia afetou o comportamento da sociedade, com foco nas relações comerciais, especialmente entre fornecedor e cliente da divisão de materiais de construção do maior atacadista da América Latina. Posteriormente, entendeu-se a importância do papel das tecnologias e conectividade na referida relação comercial, garantindo a manutenção dos negócios. Por fim, constatou-se quais as perspectivas referentes à recuperação e retomada das viagens, no pós-pandemia.

Outro aspecto que se mostrou relevante foi a mudança no comportamento da sociedade, tal como alertado há décadas por autores como Toffler (1980) e Naisbitt (1983), sendo que o formato de trabalho pré-pandemia, dificilmente será retomado. Nesta mesma linha, muitos avanços tecnológicos, que estavam por vir nos próximos anos, foram antecipados, viabilizando o trabalho remoto e mantendo o funcionamento das organizações.

É importante salientar que ainda que a pesquisa tenha sido realizada junto a importantes competidores do mercado de material de construção, tanto fabricantes, quanto distribuidor, seus resultados não podem ser generalizados, até mesmo por ser uma pesquisa qualitativa, de cunho exploratória, com um número reduzido de entrevistados, embora atendessem a proposta metodológica.

Por fim, sugere-se que em estudos futuros, o escopo seja ampliado, não só para outros setores da economia, mas também para um maior número de entrevistados, valendo-se de método quantitativo.

REFERÊNCIAS

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.

BENI, M. **Análise estrutural do turismo**. 14. ed. [S. l.]: Senac, 2019. 558 p. ISBN 8539625490, 9788539625499.

BRAGA, D. C. (Org.). **Agências de Viagens e Turismo: práticas de mercado**. 1. ed. Rio de Janeiro: Elsevier - Campus, 2008. v.1. 265 p.

PEARCE, B. International Air Transport Association (org.). **COVID-19: outlook for air travel in the next 5 years. Outlook for air travel in the next 5 years**. 2020

CANTON, A. M. **Evento, um potencializador de negócios. Segmentação do Mercado Turístico: estudos, produtos e perspectivas.** Barueri, São Paulo: Manole, 2009

CHON, K. S.; SPARROWE, R. **Hospitalidade: conceitos e aplicações.** São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003

CRESWELL, J. W. **Investigação qualitativa e projeto de pesquisa: escolhendo entre cinco abordagens.** Porto Alegre: Penso, 2014.

DEVEZAS, T. (2020) **Aeronautics and COVID-19: a Reciprocal Cause-and-Effect Phenomenon.** *J Aerosp Technol Manag*, 12: e3420. <https://doi.org/10.5028/jatm.v12.1183>

GÖSSLING, S., et al. **“Pandemics, Tourism and Global Change: A Rapid Assessment of COVID-19”.** *Journal of Sustainable Tourism*, vol. 29, no 1, janeiro de 2021, p. 1–20. DOI.org (Crossref), <https://doi.org/10.1080/09669582.2020.1758708>.

HALL, C. M., et al. **“Pandemics, Transformations and Tourism: Be Careful What You Wish For”.** *Tourism Geographies*, vol. 22, no 3, maio de 2020, p. 577–98. DOI.org (Crossref), <https://doi.org/10.1080/14616688.2020.1759131>.

IACUS, Stefano Maria et al. **Estimating and projecting air passenger traffic during the COVID-19 coronavirus outbreak and its socio-economic impact.** *Safety Science*, [s. l.], ed. 129, 2020.

ICAO. **Air Transport Bureau. Effects of Novel Coronavirus (COVID-19) on Civil Aviation: Economic Impact Analysis.** Montreal, Canadá: [s. n.], 2020. 90 p. Disponível em: <https://www.icao.int/sustainability/Documents/COVID-19/ICAO%20Coronavirus%202020%2005%2008%20Economic%20Impact.pdf>. Acesso em: 3 set. 2020.

IGNARRA, L. R. **FUNDAMENTOS DO TURISMO.** 3. ed. [S. l.: s. n.], 2013. 228 p. ISBN 9788522115396.

MacLENNAN, M. L. F. M.; AVRICHIR, I. **A prática da replicação em pesquisas do tipo survey em Administração de Empresas.** *Revista de Administração, Ensino e Pesquisa*, Rio de Janeiro, v. 14, n. 1, p. 39-61, 2013.

MADDEN, C. S.; EASLEY, R.W.; DUNN, M. G. **How Editors View Replication Research.** *Journal of Advertising*, v. 29, n. 4, 2005.

MANZINI, E. J. **A entrevista na pesquisa social.** *Didática*, São Paulo, v. 26/27, p. 149-158, 1990/1991.

MARTINS, V.; MURAD, E. . **Viagens de Negócio que negócio é esse?** São Paulo: Editora Senac São Paulo, 2019. 154 p.

MASON, K. . . **Covid-19 and the long-term implications for the business travel market: Has Zoom and Teams killed business travel?.** Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/344465082_Covid-19_and_the_long-

[term implications for the business travel market Has Zoom and Teams killed business travel](#). Acesso em 08 de fevereiro de 2022.

MOLETTA, V. B. F. **Turismo de negócios. Desenvolvendo o turismo**; v.8. Porto Alegre: SEBRAE/RS, 2003.

NAISBITT, J. Megatendências. **As dez grandes transformações que estão ocorrendo na sociedade moderna**. São Paulo: Abril, 1983.

NIEWIADOMSKI, P. “COVID-19: From Temporary de-Globalisation to a Re-Discovery of Tourism?” *Tourism Geographies*, vol. 22, no 3, maio de 2020, p. 651–56. DOI.org (Crossref), <https://doi.org/10.1080/14616688.2020.1757749>.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DE TURISMO - OMT. **Guia de desenvolvimento do turismo sustentável**. Porto Alegre: Bookman, 2003.

PINTO, D. R. G. **Fenomenologia do Turismo**. Fortaleza: Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Ceará, 2010.

SEKARAN, U.; BOUGIE, R. . **Research Methods for Business: A Skill-Building Approach**. Seventh edition, John Wiley & Sons, 2016.

SILVA, D. P.; FIGUEIREDO FILHO, D. B.; SILVA, A. H. **O poderoso NVivo®: uma introdução a partir da análise de conteúdo**. *Política Hoje*, Recife, v. 24, n. 2, p. 119-134, 2015.

TEIXEIRA, E. **As três metodologias, caminhos da ciência e da pesquisa**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2005.

TOFFLER, A. **A terceira onda**. Tradução João Távoa. 4 ed. Rio de Janeiro, RJ: Record, 1980.

TRVL LAB (Brasil) (org.). **Pulso Turismo e Covid-19**. 2020. Disponível em: <https://panrotasstoragenews.blob.core.windows.net/conteudo/TravelLab/TRVL%20Lab%20-%20Pulso%20Covid%203a.%20Jul%202020.pdf>. Acesso em: 27 abr. 2021.

U.S. TRAVEL ASSOCIATION; OXFORD ECONOMIC'S. **Travel Forecast Report. 2020**. Disponível em: <https://www.ustravel.org/research/travel-forecasts>. Acesso em: 07 set. 2020.

WADA, E. K. . **Turismo de negócios: viagens corporativas, eventos e incentivos**. Barueri, São Paulo: Manole, 2009.

WAKEFIELD RESEARCH (org.). **SAP CONCUR BUSINESS TRAVEL 2020 REPORT. 2020**. Sponsored by SAP Concur. Disponível em: <https://www.concur.com/en-us/resource-center/whitepapers/global-business-traveler-report-2020>. Acesso em: 07 set. 2020.

YIN, R. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2a ed. Porto Alegre: Bookman; 2001.