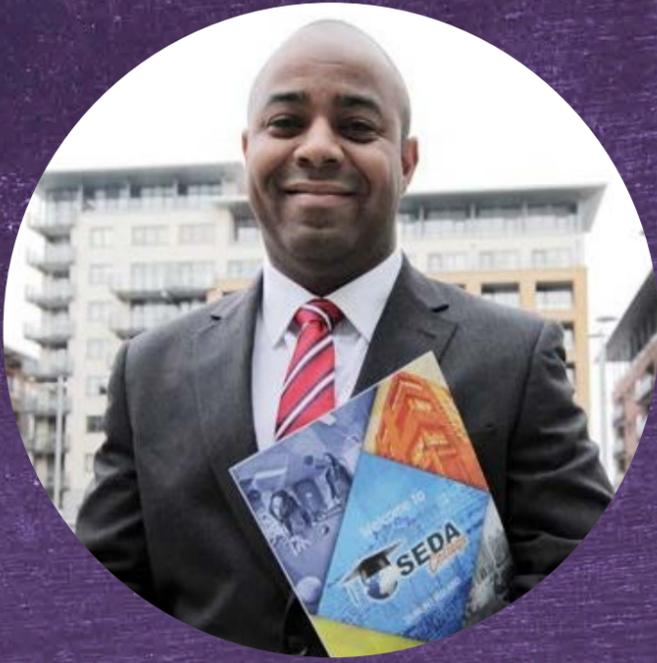




MERCADO DE INTERCÂMBIO

COMO SERÁ
O FUTURO?





autor

TIAGO DA SILVA MASCARENHAS

CEO SEDA College



Co-Fundador da SEDA College, instituição educacional Irlandesa que oferece cursos de língua inglesa para todos os níveis – do iniciante ao avançado. Criada em 2009, a SEDA College é reconhecida pela ACELS, empresa de qualidade irlandesa, e pela EAQUALS, certificadora europeia.





SUMÁRIO

4 Introdução

7 **Capítulo 1**
Acontecimentos presentes no mercado de intercâmbio

12 **Capítulo 2**
Um olhar para o futuro

15 **Capítulo 3**
Reinventando o marketing da empresa

18 **Capítulo 4**
Empatia e Mapa da Empatia

22 **Capítulo 5**
Observar as tendências mundiais do setor

26 **Capítulo 6**
Procurar um diferencial dos concorrentes

29 **Capítulo 7**
Usando a tecnologia à favor do Negócio

32 **Capítulo 8**
Excelência em custos é primordial

33 **Capítulo 9**
A diversificação nos pacotes faz toda a diferença

39 **Capítulo 10**
O Marketing de conteúdo e o mercado de intercâmbio

46 **Capítulo 11**
Conhecendo profundamente o mercado

51 **Capítulo 12**
Definindo as estratégias em um mercado competitivo

57 **Capítulo 13**
Conclusão



Introdução





Há aproximadamente 25 anos atrás estávamos dando um passo importante nas mudanças de relacionamento entre os países e toda a humanidade. A internet estava começando a chegar nos lares dos países desenvolvidos e em desenvolvimento.

No ano de 1994 os primeiros microcomputadores eram conectados à internet pelas famílias mais abastadas no Brasil. Ainda que precariamente, pessoas do mundo todo começaram a conversar em tempo real.

Com essa aproximação também passou a crescer o mercado de intercâmbio. Passamos a ver outros cantos do mundo, a nos interessar por outras culturas e a falar outras línguas visto que em pouco tempo o inglês seria indispensável na vida das pessoas.

Agências de Intercâmbio começaram então a surgir, para fazer a ponte entre os países de origem e destino. Na mesma época o Brasil conseguiu estabilizar a sua moeda, e com isso o planejamento para ter uma experiência fora do país tornou-se mais fácil.

O momento era dourado para o intercâmbio. Com o real supervalorizado (algo em torno de R\$ 0,80 para US\$ 1,00), as viagens internacionais ficaram mais acessíveis não só para a elite, mas também para uma classe média que começava a emergir.

O assalariado passou a ver o seu salário não ser mais corroído pela inflação, com isso houve uma maior possibilidade de se planejar financeiramente. Viagens internacionais passaram a ser divididas, gerando assim mais democracia.





No entanto, no ano de 1999, quando a globalização já era um assunto difundido e a internet já começava a chegar até nos lares de uma classe média mais baixa, o governo abandonou o câmbio fixo, optando pelo câmbio flutuante.

Houve então uma abrupta desvalorização do real frente ao dólar, fato esse que fez o mercado de intercâmbio sofrer sua primeira crise após a estabilização da moeda. Porém, a tecnologia estava crescendo em um ritmo acelerado.

Dessa forma, o câmbio apesar de afetar momentaneamente as agências, não foi capaz de deter o crescimento de uma demanda que não parava de crescer. As pessoas ansiavam por experiências no exterior. As escolas estavam incentivando o intercâmbio como forma de fazer os alunos aprender fluentemente outra língua.

O tempo foi passando, começaram a surgir as primeiras agências franqueadoras, os primeiros franqueados e após o ano de 2003 o mercado passou a viver novamente os anos dourados. Apesar do câmbio continuar flutuante, o real passou a se valorizar novamente frente ao dólar, todavia, com uma economia mais madura, as desigualdades sociais passaram a diminuir no país.

O intercâmbio então deixou de ser restrito apenas a uma elite e uma classe média alta, sendo também procurado por camadas menos favorecidas da população.

Vieram então a crise de 2008, o recesso de 2015, uma nova desvalorização do real, a chegada dos smartphones, e com isso as agências de intercâmbio foram tendo que se reinventar para sobreviver em um mercado cada vez mais competitivo.

Capítulo 1

Acontecimentos presentes
no mercado de intercâmbio





Por se tratar de um mercado que depende de muitas variáveis como a renda da população, o câmbio, a inflação e outros problemas de caráter mundial, o mercado de intercâmbio acaba sendo um dos mais afetados diante de acontecimentos que ocorrem no mundo todo.

Dessa forma, uma desvalorização abrupta da moeda como ocorreu em 2015 e persistiu nos anos vindouros gerou uma crise no mercado. Muitas pessoas que até então tinham acesso às viagens internacionais, passaram a repensar sobre isso.

Para dar um exemplo, vamos imaginar que no total um intercâmbio está custando US\$ 10 mil dólares. Agora vamos considerar um câmbio onde US\$ 1,00 = R\$ 2,00. Nesse exemplo o custo do intercâmbio sai R\$ 20 mil.

Agora imagine que haja uma desvalorização no câmbio, passando para o seguinte patamar US\$ 1,00 = R\$ 4,00. Nesse segundo exemplo, a viagem que antes custava R\$ 20 mil passou a custar R\$ 40 mil.

Agora vamos jogar ainda mais informações. Vamos imaginar que a renda média das famílias de classe média alta em virtude do recesso tenha caído de R\$ 10 mil para R\$ 7 mil mensais.

Então, com um câmbio de R\$ 2,00 / US\$ 1,00 e uma renda média mensal de R\$ 10 mil, uma família precisaria trabalhar 2 meses para pagar um intercâmbio. Porém, no segundo exemplo, onde o câmbio passou a ser R\$ 4,00 / US\$ 1,00 e a renda da família R\$ 7 mil, passou a ser necessário aproximadamente 6 meses de trabalho para pagar a viagem.





Note como isso interfere diretamente na decisão das famílias. Observe que nesse segundo caso, a própria agência de intercâmbio possui muita dificuldade em manter a sua margem de lucro visto que se encarecer ainda mais a viagem, torna-se impossível fechar negócios.

Diante disso, muitas agências não conseguiram encontrar outra alternativa a não ser fechar as portas de seus estabelecimentos. Outras procuraram minimizar ao máximo o custo fixo, para se adequar a uma realidade com menos faturamento.

Esse foi o cenário que o setor enfrentou em meados de 2015 e 2016. Na ocasião o PIB do Brasil também recuou em mais de 3% a.a. em ambos os anos. Porém, de lá para cá, o real somente se desvalorizou sobre o dólar.

Todavia novas perspectivas voltaram a animar o setor. Uma delas foi o crescimento tecnológico proporcionado pelo avanço dos smartphones. Esse avanço possibilitou para as agências de intercâmbio uma nova maneira de trabalho, com menos custos: agências online.

Dessa forma, as agências passaram a não ter mais a necessidade de um espaço físico, com funcionários e um alto custo de aluguel. Ademais, também passaram a ampliar os horizontes não limitando-se mais geograficamente a um único município.

Fora isso, os smartphones ampliaram o acesso à internet no Brasil. No ano de 2019, aproximadamente 80% dos lares brasileiros já possuíam acesso à internet. Somente a classe E (classe social mais baixa) é que ainda possui restrições ao uso da internet.

Isso descortinou um novo cenário para as agências. Passaram então a criar aplicativos, incorporar a tecnologia, e novamente algumas, agora reinventadas, conseguiram ampliar o seu horizonte e crescer novamente.





No ano de 2018, segundo a Associação Brasileira de Agências de Intercâmbio (Belta), o mercado brasileiro de educação internacional cresceu 20,48% comparado ao ano de 2017. Considerando que o PIB do país naquele ano cresceu apenas 1,3%, podemos concluir que o setor apresentou um aquecimento superior à média geral.

Em números absolutos, em 2018 foram 368 mil estudantes embarcando para fazer intercâmbio. No ano de 2017, o total de estudantes foi de 302 mil. Um dado curioso é que isso ocorreu mesmo em um ano de crise econômica e instabilidade política no país.

O total movimentado no setor no período foi de 1,2 Bilhão de dólares. Um fato que chamou a atenção, é que praticamente todos os estudantes começaram a pesquisa pela internet, e tiveram o seu primeiro contato com a agência de forma online. Contudo, 67% destes estudantes concluíram a compra do pacote nas lojas físicas.

Dentre os destinos mais procurados pelos estudantes está os Estados Unidos, Canadá, Reino Unido, Irlanda, Austrália e Malta. Foi a primeira vez que Malta apareceu entre os seis destinos mais procurados.

Isso foi fruto da implantação de uma política intercambista no país. Foi um ganho não só para a ilha, como para todos os agentes envolvidos no processo, como as agências de intercâmbio e até mesmo os estudantes que procuram uma oportunidade de ter essa experiência no exterior.

Um outro dado levantado pela Belta foi que os cursos de idiomas, principalmente de língua inglesa, foram os mais procurados, seguidos por cursos de idiomas com trabalho temporário e curso de férias para teens. Esse dado revela que a procura está maior entre as classes mais abastadas da sociedade, e também para jovens que ainda não ingressaram em uma universidade, ou estão cursando ainda um curso superior.





Os cursos de graduação apareceram em quarto lugar, sendo seguido pelo conhecido High School. Um outro dado observado foi que 60% dos estudantes que viajam para o exterior em intercâmbio são mulheres.

Além disso, houve um crescimento na procura por pessoas com mais de 40 anos que estão fazendo intercâmbio culturais, educacionais, objetivando assim aprimorar o conhecimento em outras línguas.

De acordo com o mesmo estudo, 73,3% das agências de intercâmbio afirmaram que tiveram crescimento na venda de produtos relacionados à intercâmbio. Isso mostra que o setor está conseguindo vencer a crise.

Os dados comparativos de 2019 para 2018 ainda não foram divulgados pela Belta. Mas, acredita-se que o período também foi favorável para o mercado, e embora o câmbio não tenha colaborado, houve crescimento no setor.

Capítulo 2

Um olhar para o futuro





Vimos até aqui que apesar dos pesares, o mercado de intercâmbio está conseguindo superar a crise de maneira satisfatória. 2020 tinha tudo para ser um bom ano para o setor, não fosse um problema que passou a assolar o mundo: coronavírus.

Nos primeiros três meses deste ano o coronavírus está simplesmente fazendo um estrago sem precedentes na economia de diversos países. Viagens internacionais e nacionais estão sendo canceladas em virtude da necessidade do isolamento social. Com tamanha queda na demanda, houve uma queda abrupta no preço não só de intercâmbio como também de pacotes turísticos para diversos locais do Brasil e do mundo para este ano.

No momento, muitos países fecharam as suas fronteiras, com isso houve um breque repentino no consumo do setor, e novamente uma queda de faturamento se avizinha das agências de intercâmbio que terão que se desdobrar em um ano que promete ser bastante difícil para todos.

Ainda não se sabe por quanto tempo o isolamento social será mantido. Não se sabe se ao final disso tudo o mercado irá se recuperar lentamente ou rapidamente, e diante de tais incertezas as agências terão que se reinventar ainda mais. Se no ano de 2018, apesar da procura ser bastante intensa pela internet, 67% dos fechamentos de pacote ocorreram de maneira presencial, essa realidade deve mudar substancialmente de 2020 para frente.

Chegou mais uma vez a necessidade das agências de intercâmbio se reinventarem, procurarem novos caminhos e novas alternativas. Para agravar ainda mais a situação, os investidores aumentaram a procura por dólar forçando a desvalorização do real.





Como já antecipamos, esse fato acontece porque a política cambial adotada em nosso país é o câmbio flutuante, e por isso quando a procura de dólar aumenta, a nossa moeda tende a se desvalorizar.

Há uma intervenção do Banco Central quando isso acontece, ofertando mais dólares no mercado. No entanto, diante do pânico que se instalou nos mercados financeiros do Brasil e do mundo, mesmo com a intervenção do BC a cotação do dólar superou os R\$ 5,00.

Fora isso, há também o receio da população em ir para o exterior neste momento. Afinal, o medo ainda é bastante latente nas pessoas que não sabem ao certo os danos que o coronavírus pode vir a causar.

Uma outra dúvida que também assombra as agências nacionais e internacionais diz respeito à demanda oprimida que virá depois que o surto passar. Será que as pessoas irão correr atrás do tempo perdido, ou simplesmente mudar os seus hábitos?

É bem possível, que passado um tempo de segurança, a procura por intercâmbio será ainda maior do que é hoje. Os países, procurarão em conjunto resolver os problemas que o mundo enfrenta. Há uma tendência de que a globalização irá se intensificar ainda mais depois que tudo isso passar.

Dessa forma, não estamos diante de um obstáculo insuperável, mas sim diante de um grande desafio que servirá como uma mola propulsora para que as agências de intercâmbio se reinventem no mercado.





Capítulo 3

Reinventando o marketing da empresa





Até bem pouco tempo atrás a produção de conteúdo, E-books, redes sociais, era algo praticamente inconcebível dentro do marketing. O panfleto físico, as visitas pessoais, a mala direta impressa, os anúncios em jornais impressos ocupavam a maior fatia do orçamento de marketing das agências. Todavia, com o advento dos smartphones aos poucos essa realidade começou a mudar. Começamos então a ver uma nova forma de fazer marketing: por meio do Inbound Marketing.

O conceito de Inbound Marketing diz respeito a uma propaganda menos invasiva. Ou seja, a empresa procura primeiro entender toda a jornada do consumidor, não oferecendo diretamente o seu produto, mas procurando despertar o desejo no cliente.

Sendo assim, a jornada do consumidor passou a ser dividida em três etapas: topo do funil (fase da descoberta), meio do funil (fase do reconhecimento do problema), fundo do funil (fase da procura realmente pelo produto).

Dessa forma, ao invés das agências apenas buscarem os clientes que já estavam dispostos a fazer o intercâmbio, elas passaram também a procurar clientes que ainda não sabiam que queriam fazer um intercâmbio, mas estavam dispostos a isso. Foi então que passaram a investir na criação de blogs, com artigos de qualidade falando sobre os destinos, lugares, atividades culturais, artísticas e demais informações sobre um destino que uma pessoa possivelmente teria vontade de conhecer.

Essa pessoa que até então sequer cogitava fazer uma viagem ao exterior, passo então a considerar a chance de conhecer um outro país. Com isso, ela passa a assistir mais vídeos, e a buscar mais informações.





Na medida em que avança na sua jornada de consumo, a agência vai oferecendo informações mais precisas para a pessoa. Até que na fase final do funil, ela passa então a querer saber dados mais precisos como custo para morar fora, como será a estadia lá, formas de pagamento, dentre outros aspectos.

Note que essa é uma forma bastante eficaz de expandir as possibilidades e aumentar o número de clientes que até então sequer eram considerados potenciais pela agência.

O marketing digital abriu então novas fronteiras. E é esse marketing digital que será capaz de salvar as agências desse momento difícil que estão enfrentando. Todavia, apesar da teoria parecer fácil, a prática nem sempre é.

Pois, nem sempre é simples conseguir identificar quais são os clientes potenciais, ou seja, saber qual a faixa etária, qual a linguagem para abordagem, se já possuem alguma afinidade com a língua estrangeira, dentre outros aspectos. Em outras palavras, para entender a jornada do consumidor, é preciso acima de tudo se colocar no lugar do consumidor. Nenhuma agência irá conseguir percorrer o caminho que o cliente percorreu sem colocar-se no lugar dele.

Por isso, é bastante comum a gente ouvir nos dias atuais que o cliente tem que estar no centro do negócio. Ou seja, o foco não deve ser o pacote de intercâmbio oferecido pelas agências, mas sim o cliente que irá consumir este pacote.

Nesse sentido, qualquer decisão estratégica precisa ser tomada pensando sempre no cliente. É daí que surge o conceito de empatia e também a técnica usada pelas empresas conhecida com mapa da empatia.





Capítulo 4

Empatia e Mapa da Empatia





Por empatia entendemos a capacidade de nos colocarmos no lugar do próximo. Ou seja, procurar entender melhor os seus sentimentos, pensamentos, ações, desejos, enfim, vestir o sapato da pessoa.

Todavia, muitas empresas acabam confundindo empatia com simpatia, e cometem dessa maneira um grave erro. Pois, por simpatia entende-se a capacidade de sentir piedade de uma dor que alguém está sentindo, mas sem se colocar no lugar da pessoa.

Trazendo esse conceito para as agências de intercâmbio, a empatia está em se colocar no lugar do cliente. Saber o que ele busca, o que pensa a respeito de fazer um intercâmbio, quais são seus anseios, suas dores, enfim, é preciso realmente se colocar no lugar do cliente.

Visando criar uma técnica para desenvolver a empatia, foi criado no meio empresarial o mapa da empatia que é uma ferramenta que possibilita esse conhecimento.

Esse método foi desenvolvido pela consultoria internacional de design thinking Xplane, sendo que ele é uma ferramenta visual e de gestão à vista, que acaba permitindo que a empresa conheça a fundo os seus clientes por meio de um diagrama que estabelece perguntas e tópicos sobre diferentes áreas da vida de um persona.

Por persona entende-se um perfil de um cliente. Por exemplo, uma agência de intercâmbio pode possuir diversos perfis de cliente, e por isso é importante separá-los em personas para obter mais eficiência no momento de fazer o mapa da empatia.





Vamos imaginar que dentre os clientes da agência temos homens e mulheres. Alguns com faixa etária entre 15 a 20 anos, outros acima de 40 anos. Praticamente todos com renda salarial familiar acima de R\$ 10 mil.

Note que neste exemplo podemos criar 4 personas. Sendo um, homens, jovens com idade entre 15 a 20 anos, mulheres jovens com idade entre 15 a 20 anos, adultos homens com idade superior à 40 anos e mulheres com idade superior à 40 anos.

É possível, todavia aprofundar ainda mais os personas. Após a definição dos personas já sabemos com quem estamos sendo empáticos. Então é preciso levantar algumas questões como:

- O que ele precisa fazer?
- O que ele vê?
- O que ele fala?
- O que faz?
- O que escuta?
- O que pensa e sente?
- Quais são suas dores e desejos?

Levantada essas questões, é construído um painel, separando 4 quadrantes para serem preenchidos sendo: sentir, pensar, fazer e falar. Sendo assim, são escolhidos alguns clientes que serão observados.

Ele passa, portanto a ser observado por uma equipe da empresa, que então colocará em cada um dos quadrantes a sua percepção sobre aquele determinado cliente. Isso fará com que a empresa tenha dados mais concretos sobre o cliente.





Como resultado, ficará mais fácil saber quais são os destinos mais almejados, o que o cliente espera ao fazer o intercâmbio, o que pretende fazer em suas horas vagas no país de destino, se terá facilidade com a gastronomia, entre outros aspectos.

Com isso, a agência conseguirá elaborar um pacote muito melhor para o cliente, pois a empresa conseguiu se colocar no lugar dele. Isso faz uma diferença enorme. E certamente irá criar um diferencial incrível.

Ademais, percorrer os caminhos que o cliente irá percorrer também ajuda a neste momento. Ou seja, oferecer intercâmbio para os colaboradores, ou até mesmorealizar viagens internacionais para entender como será o dia a dia do cliente no país de origem é sem dúvida alguma essencial para uma agência.

O mapa da empatia não é algo estático visto que o perfil dos clientes podem mudar constantemente. Por isso, desenvolver essa ferramenta constantemente é essencial para uma agência se manter no mercado.





Capítulo 5

Observar as tendências mundiais do setor





Um outro ponto não menos importante para as agências de intercâmbio é procurar observar as tendências mundiais do setor, principalmente no que diz respeito à tecnologia e ao que o mercado vem oferecendo.

Reparou que normalmente os primeiros sempre largam na frente? Há alguns anos atrás era difícil encontrar no Brasil uma pizzaria Drive Thru. Todavia, esse modelo já existia nos Estados Unidos há um bom tempo, porém, ninguém até então tinha pensado em montar um negócio semelhante aqui.

Quando alguém teve a ideia de copiar esse modelo de negócio, obteve um sucesso absoluto, e não demorou muito para que os concorrentes copiassem a ideia. Todavia, entre o tempo dos concorrentes realmente considerarem que a ideia era boa e montarem um negócio parecido há um tempo onde o empreendedor ganhou bastante dinheiro.

Por isso, quem é o pioneiro em qualquer ramo que seja, tem uma grande chance de sair na frente da maioria. Isso é natural. Então, baseado neste conceito é fundamental que uma agência de intercâmbio busque novas tendências para aplicar em seus negócios.

Vamos dar um exemplo hipotético. Hoje, a maior procura por pacotes turísticos tem como destino os Estados Unidos e Canadá. Sendo assim, todas as agências estão brigando por pessoas que desejam ir para estes países.

Mas, e se uma agência conseguir descobrir um destino surpreendente, que tenha a língua inglesa como a principal e uma cultura de mais fácil adaptação? E se o câmbio para o intercâmbio neste país for ainda mais favorável?





Note que neste exemplo, pode-se criar um pacote diferente dos demais concorrentes. Claro que para criar este pacote não se pode simplesmente achar, e é por isso que enaltecemos a importância do mapa da empatia.

Mas, ao criar o mapa da empatia, novas possibilidades podem se descortinar, e ao oferecer algo novo no mercado, uma agência pode começar a ampliar a quantidade de pessoas interessadas. O resultado será surpreendente.

Além disso, outros aspectos também podem ser observado com o objetivo de melhorar ainda mais a experiência do cliente. Um deles é a exploração do destino, tanto no que diz respeito à estadia quanto culinária e sobrevivência no país de destino.

Enfim, esses são apenas exemplos para ilustrar que uma empresa que acompanha as tendências mundiais tem muito mais chance de aumentar a sua receita. Sabemos que é inevitável que os concorrentes irão copiar a ideia, mas só o fato de ser pioneiro garante para a agência um passo na frente das demais.

Uma outra questão que envolve tendência pode estar relacionada ao tempo de permanência no exterior. Bem antigamente, o intercâmbio somente era realizado por um ano, ou até mais tempo. Posteriormente, passou-se então a oferecer intercâmbios com duração menor, de apenas seis meses, e não demorou muito para que surgissem os intercâmbios de 3 meses e até de 2 meses.

A vida cada vez mais acelerada está fazendo com que as pessoas busquem experiências mais intensas e mais curtas. Dessa forma, as agências que foram pioneiras em criar pacotes com tempo de duração mais curto para intercâmbio certamente ganharam mais também.

E como identificar uma tendência? Até aqui falamos da importância em seguir uma tendência, exemplificando casos de tendências que foram vistas por empreendedores e que obtiveram sucesso.





Mas, certamente agora uma dúvida deve estar rondando sua mente: como identificar uma tendência? Geralmente parece algo bastante complicado, mas que não é tão difícil quanto parece.

Sendo assim, para se identificar uma tendência é necessário, acima de tudo conhecer profundamente o cliente. Dessa forma, não há como identificar uma tendência sem antes ter realizado um mapa da empatia.

Afinal, é por meio do mapa da empatia que pode-se observar algum desejo reprimido do cliente. Algo que ele busque em um intercâmbio mas que até o momento não encontrou em nenhuma agência.

Identificar esse desejo reprimido é um fator chave para se buscar uma oportunidade no mercado. Dependendo do caso, é possível até mesmo criar uma nova tendência. Vamos dar o exemplo do açaí no Brasil.

Há cerca de 10 anos atrás, pouca gente conhecia essa fruta originária do Norte no país. Porém, em meados de 2012 e 2013, alguns estabelecimentos começaram a oferecer o chamado Açaí na tigela.

A princípio a aceitação foi modesta, mas o produto mostrou-se promissor. Foi então que um empreendedor teve a ideia de vender o Açaí por quilo, igual sorvete. O resultado foi um sucesso jamais imaginado.

Na sequência vieram vários empresários copiando a ideia. Porém, os pioneiros em cada município conquistaram uma grande clientela, garantindo assim um bom lucro bem antes de dividir a fatia com seus concorrentes.

Como é possível ver, há inúmeras ideias que podem surgir conhecendo o cliente mais profundamente. Atentar-se às tendências do mercado é, portanto, fundamental para se destacar como agência de intercâmbio.



Capítulo 6

Procurar um diferencial dos
concorrentes





Não é de hoje que o mercado de intercâmbio está cada vez mais competitivo. Principalmente por conta do crescimento tecnológico, agências estão avançando cada vez mais rapidamente neste mercado.

Por conta disso, é preciso ter um diferencial cada vez maior dos concorrentes para sobreviver. Quem não possui um diferencial acaba sendo somente mais um no mercado.

Tente imaginar o mundo nos anos 50. Considere hipoteticamente que naquela época existia apenas uma fábrica de cadeiras no país. Qual era sua opção para comprar uma cadeira para se sentar?

Somente uma. Ou seja, se você achasse que a cadeira não era boa o suficiente, não teria como reclamar, pois ou você comprava a cadeira daquele fabricante ou simplesmente não teria onde sentar. Vamos agora considerar que nos anos 60 tenha surgido um segundo concorrente de cadeiras e que a qualidade dos produtos dessa empresa é superior a qualidade dos produtos da empresa anterior com um preço ainda mais acessível.

O que vai acontecer com a primeira empresa? Terá que se reinventar, pois caso não faça isso, certamente nenhum cliente irá comprar mais, afinal quem é que vai optar por comprar um produto pior e mais caro?

Assim como neste exemplo, o mercado de intercâmbio também está enfrentando uma concorrência cada vez maior. Isso está forçando as empresas do setor a se reinventarem para permanecerem vivas.

Agora, por conta do coronavírus, o mercado está se vendo novamente em uma sinuca de bico. Muitos empreendedores do segmento estão se perguntando como conseguirão superar este momento difícil pelo qual estão passando.





Todavia, diante de uma dificuldade sempre surge uma oportunidade. Assim sendo, diante de um cenário difícil, as agências precisarão pensar em novos processos, novas dinâmicas, novas formas de abordagem e também diferenciais de custo para se manterem vivas no mercado.

É bem possível, que agências físicas terão que se reinventar, procurando por meio da tecnologia reduzir custos, para enfrentar esse tsunami que está assolando todo o setor de intercâmbio e de turismo mundial. Ademais, também será preciso expandir o leque de destino. Pensar em novos pacotes, hospedagens variadas, novos países com câmbio mais favorável, novas parcerias com cursos diferentes. Enfim, é hora de usar a criatividade.

Promoções também são bastante válidas neste momento. Afinal, quando há uma crise setorial, os concorrentes tendem a baixar o preço para tentar angariar o maior número de clientes possíveis, comendo assim fatias de mercado dos seus concorrentes.

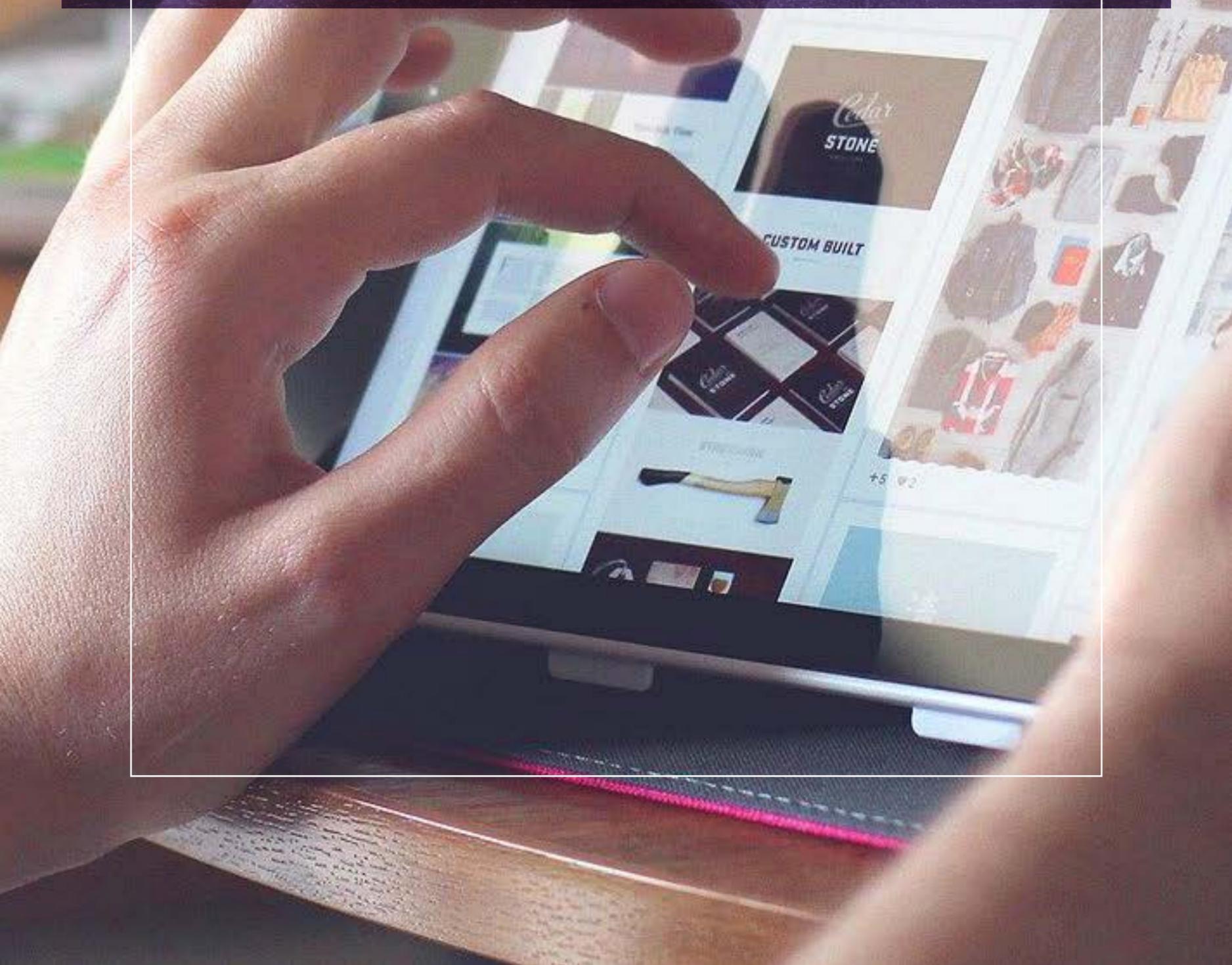
Há, portanto, dois caminhos a seguir neste caso: criar um diferencial absoluto evitando a guerra de preços, ou buscar opções de destino mais em conta para que o cliente consiga realizar o seu sonho.

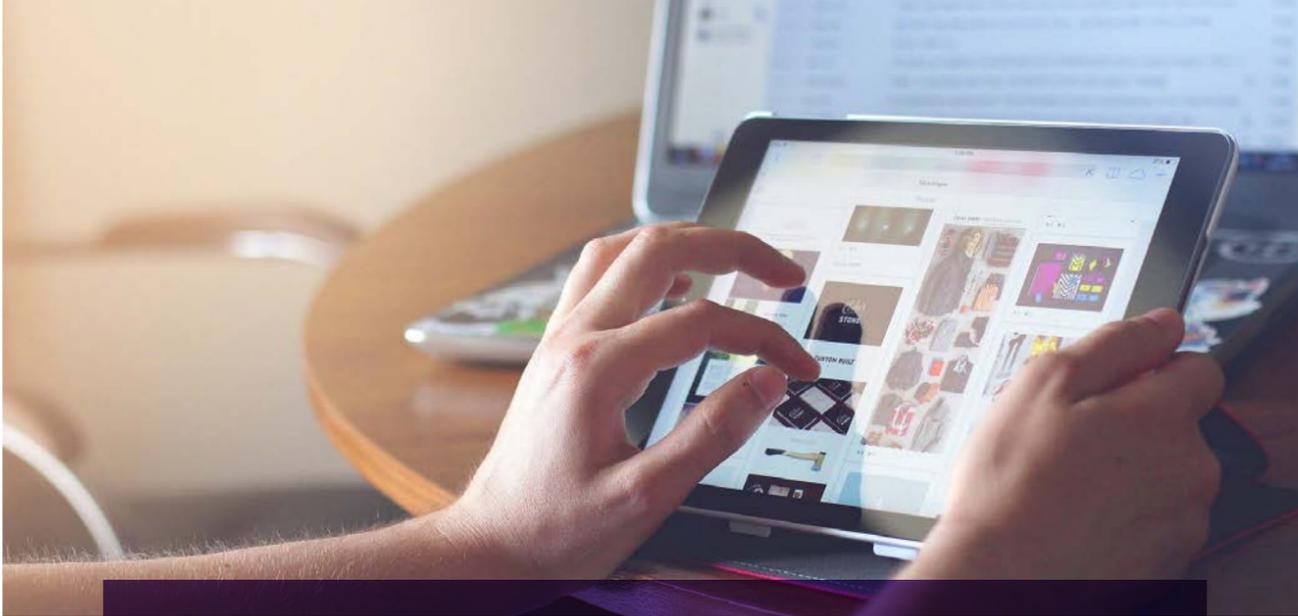
Como diferencial pode-se pensar em descontos ou até mesmo uma hospedagem diferenciada, um curso gratuito embutido no pacote, ganho de milhas se o pagamento for feito no cartão, enfim, há inúmeras possibilidades. O que não pode é ficar parado esperando que novas soluções irão surgir. A situação é difícil como já apontamos, mas a busca por soluções não deve ser vista como algo impossível.



Capítulo 7

Usando a tecnologia à favor do Negócio





Não é difícil notar como a tecnologia está avançando rapidamente nos últimos anos. Estamos vivenciando uma verdadeira mudança no que diz respeito à maneira como as pessoas e as empresas fazem negócio.

Não precisamos ir muito longe do tempo para lembrar como era assistir filmes. Há cerca de 15 anos atrás, quando queríamos assistir um filme, íamos até uma videolocadora, escolhíamos um DVD e pagávamos caro por isso.

Se recuarmos mais um pouco no tempo, vamos lembrar das fitas k-cetes que precisavam ser rebobinadas antes da entrega. Note que esse segmento da economia simplesmente desapareceu. Com a chegada do Netflix e de outros serviços de streaming, as pessoas podem assistir filmes, séries, documentários, a qualquer hora do dia, sem precisar sair de casa para isso.

Um outro exemplo ainda mais recente são os bancos digitais que estão rapidamente tomando o lugar dos bancos tradicionais. Oferecendo serviços mais baratos, esses bancos estão roubando uma fatia cada dia maior de clientes.

Em virtude disso, os bancos tradicionais estão mudando os conceitos. Muitos serviços que antes só podiam ser realizados em agências bancárias, agora estão sendo feitos online. Além do mais, os cartões de crédito estão também tomando o lugar do papel moeda.

Não obstante, podemos ver o rápido crescimento da inteligência artificial em nossas vidas. Basta entrar em qualquer site para que um robzinho venha conversar com a gente. É tão real que parece que estamos falando com outra pessoa.





No entanto, esse serviço oferece uma vantagem excepcional: atendimento em horário prorrogado sem custo fixo. Ou seja, não é preciso pagar salários para ter um funcionário atendendo o público 24 horas por dia.

E se um cliente às 02h00 da manhã quiser tirar dúvidas, ele poderá fazer. Note que o seu negócio está funcionando mesmo enquanto você dorme. Há casos inclusive da pessoa fechar pacotes somente em contato com a inteligência artificial.

Com isso, as empresas que estão saindo na frente na aquisição da tecnologia, se diferenciam de seus concorrentes. Tente se colocar no lugar do cliente. Você também não ficaria satisfeito em ter um atendimento 24 horas por dia?

Claro que este é um serviço que ainda precisa ser aprimorado, pois nem todas as dúvidas técnicas podem ser sanadas. Mas, considerando que um funcionário que atende o público nem sempre tem todas as respostas, esse serviço colabora para uma boa redução de custos além do aumento da satisfação do cliente.

Fora isso, é preciso também desenvolver um aplicativo da agência, facilitando assim o acesso do cliente aos serviços oferecidos. O aplicativo deverá, se possível trazer o máximo de informações possíveis, além é claro de também dispor do serviço de inteligência artificial.

Outros recursos como blog, canal no youtube, também são de suma importância para ajudar a angariar o maior número possível de clientes. Toda tecnologia neste momento é fundamental para se destacar no mercado.



A collage of financial and measurement tools. In the foreground, a stack of silver coins is held together by a metal clip. To the left, a black calculator with purple function keys is visible. Below the coins, a metal ruler with millimeter markings is shown. In the background, there are several copper coins and a document with handwritten numbers and dates. A purple semi-transparent box is overlaid on the center of the image, containing the chapter title and subtitle.

Capítulo 8

Excelência em custos é primordial





Até aqui falamos da importância mercadológica e como as agências precisam estar preparadas para enfrentar esse momento difícil da economia. Porém, há um fator crucial que precisa ser levado em consideração: o custo para manter o negócio funcionando. Sabemos que se o custo fixo não estiver bem ajustado uma empresa poderá simplesmente desaparecer no mercado.

Por isso, buscar o máximo de excelência em custo fixo, se possível terceirizando o máximo das atividades da empresa é de suma importância para se manter vivo. Principalmente em períodos mais turbulentos.

Vamos imaginar que sua empresa tenha um custo fixo médio de R\$ 15 mil reais por mês, e que seu lucro por pacote de intercâmbio seja algo em torno de R\$ 1.500,00. Nesse exemplo simples, você precisaria vender 10 pacotes por mês para honrar suas contas no final.

Agora vamos imaginar que você substituiu uma parte do seu custo fixo por custo variável e o lucro por pacote de serviços diminuiu para R\$ 1.000,00. Todavia, o seu custo fixo baixou para R\$ 8.000,00. Nesse segundo exemplo, é necessário vender 8 pacotes para cobrir o custo fixo.

Note que nesse caso foi mais vantajoso ter mais custo variável do que custo fixo. Além do mais, se em ambos os casos a empresa não possuir nada de vendas, o prejuízo em um é de R\$ 15 mil enquanto que em outro é de R\$ 8 mil. É notório que o custo fixo é um grande vilão do negócio, pois faça chuva ou faça sol ele estará lá. Uma das maneiras de se diminuir o custo fixo é otimizar o máximo os processos da empresa, usar o máximo de tecnologia possível e se possível trabalhar o máximo possível online.





Agências grandes, com um quadro bastante numeroso de funcionários precisam vender mais pacotes por mês para honrar os custos fixos. Assim como outros segmentos da economia, essa dinâmica tende a mudar.

Há bem pouco tempo atrás os jornais impressos eram mais lidos do que os jornais digitais. Porém, para produzi-los, o custo era infinitamente maior. Além de todo o maquinário de impressão, o número de profissionais diretamente ligados à produção era bastante alto.

Hoje, a notícia pode chegar bem mais rapidamente por meio dos canais digitais. Isso sem precisar fazer altos investimentos em maquinários e nem ter uma folha de pagamento bastante significativa.

Logo, os jornais e revistas impressos que não se atentaram a essa nova onda digital, acabaram fechando suas portas. Um dos fatores agravantes para isso foi o custo, pois os canais digitais podem cobrar uma assinatura bem menor de seus clientes. Assim como aconteceu nos jornais, também acontece nas agências de intercâmbio. Um outro exemplo está nos profissionais que trabalham na área. Hoje um jornal digital contrata um jornalista para escrever algumas matérias por mês.

Esse jornalista irá trabalhar dentro da sua casa, e receberá um valor referente ao que produziu. Ou seja, se ele não produzir nada, também não receberá nada. Essa modalidade de trabalho home office está crescendo a cada dia.

Ao adotar esse modelo, uma agência de intercâmbio consegue minimizar os seus custos fixos e por consequência ter preços mais competitivos em seus pacotes, abocanhando maiores fatias de mercado. Isso é fundamental para a sobrevivência da empresa na atualidade. Pois, de nada adianta um bom trabalho mercadológico se os custos estiverem fora do padrão de mercado.





Sendo assim, podemos concluir que a terceirização tem papel importante na redução de custos de uma agência. Quanto mais terceirizado for a equipe, menor é a necessidade de um ambiente grande de trabalho.

Além do mais, em uma queda de demanda, o custo variável cai em uma velocidade muito mais rápida que um custo fixo. Inclusive as indústrias também já estão se atendo para esse fato.



Capítulo 9

A diversificação nos pacotes faz toda a diferença





Você sabe como e quando começou o mercado de intercâmbio no Brasil? Os primeiros simpatizantes surgiram na década de 60, por meio dos clubes como o Rotary e o Lion Club. No entanto, à partir dos anos 70 uma empresa foi fundamental para a estruturação e inovação deste mercado. Foi a Student Travel Bureau (STB) que passou a organizar viagens de estudantes brasileiros que queriam passar uma temporada nos Estados Unidos.

Como eram anos onde o contato com o exterior era bastante difícil, a empresa passou bastante dificuldade até ser adquirida em 1986 pelo paulistano José Carlos Hauer Santos Jr. Com a estabilização da moeda, a globalização, o aumento de vôos para o exterior, a empresa passou a crescer, e hoje conta com aproximadamente 70 lojas no Brasil além de um escritório em Sydney na Austrália.

Fora isso a empresa diversificou o seu portfólio de produto, além de ter avançado bastante nas vendas online. Hoje, há bastante procura para o trabalho remunerado com estudo no exterior.

Ademais, programas de intercâmbio voltados para o esporte também estão se mostrando como uma grande oportunidade para as agências ampliarem o seu portfólio de produtos.

O que não pode é simplesmente a agência ficar focada somente em poucos produtos, ainda mais em tempos de crise, onde os clientes tendem a diminuir a demanda por queda na renda.

Sendo assim, optar pela diversificação é uma das melhores formas das agências conseguirem sobreviver nesses tempos de câmbio alto e pandemia generalizada.





Para diversificar, é importante, sobretudo estar atento às tendências, procurar saber quais são os pacotes mais procurados pelos clientes, e também investigar países que dispõem de legislação favorável para isso.

Não é um trabalho simples. Também não podemos dizer que é um trabalho extremamente complexo. É necessário, porém, bastante pesquisa, entrevista e identificação da demanda reprimida.

12:08

A woman with long dark hair, wearing a patterned top and a brown skirt, is seen from behind. She has a black backpack on her back and is looking at a large digital departure board in an airport terminal. The board displays flight information in red and yellow text. The time 12:08 is shown at the top of the board. The background shows the airport's interior with other people and structural elements.

FLIGHT	DESTINATION	STATUS	DEPARTURE	ARRIVAL
400	PARIS	ON TIME	12:15	14:30
401	BRUSSELS	ON TIME	12:20	14:35
402	AMSTERDAM	ON TIME	12:25	14:40
403	FRANKFURT	ON TIME	12:30	14:45
404	BERLIN	ON TIME	12:35	14:50
405	MUNICH	ON TIME	12:40	14:55
406	ZURICH	ON TIME	12:45	15:00
407	STUTTGART	ON TIME	12:50	15:05
408	COLOGNE	ON TIME	12:55	15:10
409	DUSSELDORF	ON TIME	13:00	15:15
410	FRANKFURT	ON TIME	13:05	15:20
411	BERLIN	ON TIME	13:10	15:25
412	MUNICH	ON TIME	13:15	15:30
413	ZURICH	ON TIME	13:20	15:35
414	STUTTGART	ON TIME	13:25	15:40
415	COLOGNE	ON TIME	13:30	15:45
416	DUSSELDORF	ON TIME	13:35	15:50
417	FRANKFURT	ON TIME	13:40	15:55
418	BERLIN	ON TIME	13:45	16:00
419	MUNICH	ON TIME	13:50	16:05
420	ZURICH	ON TIME	13:55	16:10

Capítulo 10

O Marketing de conteúdo e o mercado de intercâmbio





Nesses tempos onde a tecnologia está cada vez mais presente em nossa vida, não há como distanciar o marketing de conteúdo do mercado de intercâmbio. Aliás, é preciso que as agências se atentem cada vez mais neste sentido. É fundamental, portanto, usar todas as ferramentas disponíveis nos meios digitais para chegar o mais próximo possível dos clientes. Ademais é muito mais simples e menos custoso o uso das ferramentas digitais.

Pense por um momento: quanto custa para colocar um outdoor em sua cidade? E uma propaganda no jornal impresso? Agora vou fazer outra pergunta: quantas pessoas essa propaganda abrangerá?

Note que as propagandas em outdoor, revistas, jornais impressos e até mesmo panfletos estão sendo ultrapassadas em uma velocidade espantosa. Afinal, o alcance das redes sociais é muito maior.

Por isso, o marketing de conteúdo precisa ser adotado como uma das principais estratégias, senão a principal estratégia de marketing de uma agência de intercâmbio.

Quando, porém, falamos em marketing de conteúdo, precisamos entender a sua abrangência, bem como a melhor maneira de utilizá-lo. Não há como simplesmente criar um post em facebook, instagram ou até mesmo mandar um vídeo por whatsapp sem saber ao certo qual será a sua abrangência.

Dessa forma, primeiramente é preciso criar uma estratégia de marketing. Saber quais serão os canais utilizados para o inbound marketing e quais serão os canais utilizados para o outbound marketing.





Por inbound marketing podemos entender que essa estratégia é menos invasiva. Ou seja, você não vai oferecer o seu produto de forma direta para os seus clientes, mas sim jogar uma isca para atraí-los.

Já o outbound marketing é um marketing mais direto, invasivo mesmo. Nele, a empresa vai direto ao ponto, oferece o seu produto para o cliente de maneira direta e objetiva. Contudo, quando um cliente ainda não sabe bem se quer ou não fazer um intercâmbio, o outbound marketing pode colocar tudo a perder.

Afinal, se você não está disposto a ir viajar, mas não para de receber mensagens sobre pacotes de viagem, o que você faz? Simplesmente bloqueia a empresa que está insistindo em mandar o conteúdo.

Mas, por outro lado, se você ainda não considera fazer um intercâmbio, mas uma agência de intercâmbio te manda vídeos de um país de destino, mostrando locais turísticos, a cultura, a culinária local, qual a sua reação? Aumento do desejo em ir morar fora.

E quanto mais você receber esses vídeos, artigos e posts mais vontade você terá de ir morar um tempo neste país. Só depois de um bom tempo estimulando esse desejo nos clientes é que a empresa então entrará oferecendo os pacotes de forma direta.

Para isso, é preciso, conforme já dissemos, esboçar uma estratégia de marketing por meio dos mais variados canais disponíveis na internet. Para facilitar, vamos falar brevemente sobre cada um deles.

BLOG

O Blog tem um papel fundamental no marketing de conteúdo. É no blog que serão colocados artigos com o objetivo de ampliar os horizontes do cliente. Dessa forma, pode-se escrever artigos sobre o destino, dicas de intercâmbio, quais os melhores países para se morar.



Uma das coisas interessantes que o Blog possui é o baixo custo de investimento. Pois, usando palavras-chave e técnicas SEO é possível fazer o artigo chegar nas primeiras páginas do google, fazendo com que as pessoas o acessem sem pagar nada por isso.

No entanto, para que o artigo atinja as primeiras páginas por meio de uma palavra-chave é preciso escolher bem a palavra-chave, trabalhar a densidade dessa palavra-chave durante o texto, usar links externos e internos para aumentar o tempo de permanência do leitor na página e escrever de maneira fácil e agradável.

Pois um dos fatores que mais contribui para o tempo de permanência em uma página é quanto tempo o cliente permanece com ela aberta. Dessa forma, quanto maior for o tempo de permanência, maiores serão as chances do artigo despontar nas primeiras páginas.

Uma outra ideia interessante para aumentar o tempo de permanência no blog é colocar podcasts ou até mesmo vídeos durante o artigo. Dessa forma, o leitor poderá além de ler, assistir um vídeo ou ouvir um podcast na página o que colabora para o tempo de permanência na mesma.

É fundamental contudo, que o vídeo bem como o podcast tenham relação com o artigo em questão. Pois, se o vídeo não for condizente com o conteúdo, certamente o leitor não irá assistir.

YOUTUBE

O Youtube também está se tornando uma importante ferramenta de marketing de conteúdo. Muitas agências, estão dessa forma criando canais no youtube com o objetivo de levar conteúdos e atrair cliente.

Quando falamos em vídeo, podemos dizer que a estratégia pode ser tanto de marketing direto quando de marketing indireto. Ou seja, a agência pode criar conteúdos falando sobre o destino, sobre a cultura, culinária, como também pode apresentar os seus produtos e serviços.



Nesse caso, basta saber intercalar as estratégias de maneira correta. Por exemplo: ao criar vídeos somente para mostrar os destinos instigando no ouvinte a vontade de fazer uma viagem de intercâmbio, a agência pode colocar esse vídeo no meio de um artigo.

Já os vídeos mais diretos podem ser usados nas redes sociais objetivando alcançar clientes que já estão dispostos a viajar para o exterior. Clientes que são considerados potenciais pela agência.

FACEBOOK

O Facebook é uma importante rede social que também possibilita a empresa a chegar mais próxima do cliente. Todavia é preciso enaltecer que é preciso criar uma página para a empresa e não usar um perfil.

A página pode demorar mais para atingir seguidores, todavia há a possibilidade de impulsionamento pago. Isso quer dizer que ao impulsionar uma publicação você pode escolher o perfil desejado do cliente.

O ideal em uma publicação impulsionada é fazer um texto muito curto chamando o cliente para clicar em um link que nada mais é que um artigo ou um vídeo. Essa estratégia ajuda muito a divulgação.

Com o tempo, a página vai aumentando o número de seguidores e conseqüentemente não haverá necessidade de impulsionar todas as publicações. Apesar de ser uma estratégia de marketing paga, ela funciona muito bem.

INSTAGRAM

O Instagram também é uma rede social com bastante abrangência. No entanto, a estratégia de divulgação deve ser um pouco diferente. O ideal, portanto, é fazer vídeos de apenas um minuto para publicar no instagram. Isso ajudará a divulgar o negócio. Um outro ponto interessante dessa rede social é a possibilidade do tráfego orgânico.



Dessa forma, ao fazer uma publicação no instagram basta colocar diversas hashtag (#) seguidas do público que se deseja atingir. Por exemplo, se deseja atingir um público que tem interesse em intercâmbio basta adicionar a hashtag #intercâmbio. Todo mundo que possui interesse no assunto acabará vendo a publicação.

Muitas empresas usam de maneira muito eficaz o instagram, principalmente para anunciar promoções, novos roteiros, novos pacotes. Enfim, é uma excelente estratégia de marketing.

WHATSAPP

O WhatsApp é um dos maiores canais de comunicação hoje em dia. Portanto, não poderia ficar de fora de uma estratégia direcionada de marketing de conteúdo. Todavia, podemos considerar que essa é uma estratégia mais invasiva.

Entendendo ser uma estratégia mais invasiva, ela funciona bem para quando o cliente já possui interesse real em um pacote. Sendo assim, a agência pode usar vídeos mais diretos nesse canal de comunicação.

Além dos vídeos também podem ser criados artigos, folders, mala direta dentre outras estratégias de marketing que possuem um foco mais direcionado para os clientes.

E-MAIL MARKETING

Apesar do e-mail marketing já ser uma estratégia um pouco ultrapassada, a verdade é que ele também funciona bem. Pois praticamente todas as pessoas acabam acessando o e-mail diariamente.

Contudo esse é um marketing um pouco mais complexo, pois pode acontecer do e-mail ir parar na caixa de SPAM do cliente e acabar não sendo lido.



Sendo assim, é necessário que ao pensar na criação de um e-mail marketing ele seja razoavelmente informal. É preciso dar um ar personalizado para ele, inclusive chamando a pessoa pelo nome. Quanto mais informal for o e-mail maiores serão as chances de se conseguir angariar clientes e interagir com eles. Essa é uma boa estratégia, mas precisa ser muito bem utilizada.

GOOGLE ADSENSE

Uma outra boa estratégia de Outbound Marketing é o Google AdSense. Ele pode ser feito de várias maneiras.

Uma é escolhendo algumas palavras-chave e pagando para o site aparecer lá nas primeiras busca. Não sei se você já notou, mas quando digita um assunto no google sempre aparece alguns sites logo acima escrito anúncio na frente. Um outro meio é através de banners que são colocados em outros blogs. Dessa forma, se existe um blog referência em aulas de inglês, é possível colocar uma propaganda da sua agência lá.

Esse é um tipo de marketing que está dando bastante resultado e muitas empresas estão adotando ele. Inclusive também é possível colocar anúncios no meio de vídeos famosos do youtube. Como é possível ver, há diversas formas de fazer o marketing de conteúdo, sendo que cada uma delas pode ser mais ou menos eficaz. Tudo depende da maneira como é usada.



Capítulo 11

Conhecendo profundamente o mercado





O marketing para ter validade é preciso ser acompanhado de um grande estudo de mercado. Isso quer dizer que é preciso conhecer tanto o cenário interno quanto o cenário externo. Para isso é fundamental que uma agência de intercâmbio desenvolva um planejamento mercadológico por meio de uma análise SWOT. Essa análise também é conhecida como análise FOFA onde são encontrados os pontos fortes, pontos fracos, oportunidades e ameaças do mercado.

Para isso é feito um quadro visual com quatro quadrantes. Desse modo, é essencial que a agência consiga encontrar os tanto os seus pontos fortes quanto os seus pontos fracos de maneira sincera e honesta. Para facilitar o entendimento vamos explicar um pouco sobre cada um desses quadrantes, mostrando o caminho que deve ser traçado para conhecer profundamente o mercado e estabelecer uma estratégia de maneira acertada.

ENCONTRANDO OS PONTOS FORTES

Quando falamos em pontos fortes entendemos que são os pontos onde a agência se destaca. Para exemplificar podemos citar: excelência em custo, preço diferenciado, variedade nos pacotes oferecidos.

Há inúmeros pontos fortes que podem ser destacados pela agência. No entanto, para que realmente seja encontrado um ponto forte é fundamental que a agência desenvolva um comparativo com seus concorrentes.

Afinal, como posso dizer que possuo um ponto forte na variedade de pacotes oferecidos se não sei qual é a variedade de pacotes oferecidos por meus concorrentes?





Como posso enaltecer que minha agência possui excelência em custos se não sei ao certo quais são os custos dos meus concorrentes? Desse modo, para se levantar os pontos fortes e fracos é de suma importância criar um comparativo com os concorrentes para isso.

Quando se faz esse comparativo, automaticamente a agência consegue destacar os pontos fortes dela e do seu concorrente. Pois fica mais fácil a mediação e com isso as estratégias podem ser definidas.

ENTENDENDO OS PONTOS FRACOS

Assim como identificar os pontos fortes requer comparativos, para identificar os pontos fracos não seria diferente.

A lógica entre os pontos fortes e fracos é a mesma. Geralmente não há a necessidade de se fazer toda a análise de mercado denovo. Basta seguir a lógica: se meu concorrente possui um ponto forte, certamente esse é meu ponto fraco. Se eu tenho um ponto forte em relação à ele, certamente esse é um ponto fraco dele. Conseguindo ter os pontos fortes e fracos bem claramente definidos fica mais fácil definir estratégias de atuação.

Pois, vamos imaginar como exemplo que você avaliou que um dos seus pontos fracos é a variedade de pacotes. Dessa forma, enquanto você somente oferece pacotes de intercâmbio para EUA e Canadá, seu concorrente está também oferecendo pacotes para Malta.

Como você já está ciente sobre qual é o seu ponto fraco, fica mais fácil procurar melhorá-lo. O mesmo vale para os pontos fortes que é preciso aprimorá-los para que seu concorrente não venha a fazer a mesma coisa.

OPORTUNIDADES

As oportunidades não são interiores e sim exteriores. São, dessa maneira, situações que podem aparecer no mercado abrindo um novo horizonte para a agência, dando uma nova perspectiva.



Um exemplo, vamos imaginar que de repente um país está querendo tornar-se mais receptivo para receber pessoas em intercâmbio e começa a criar incentivos para isso.

Essa pode ser uma nova oportunidade. Ou então, surge um novo nicho, como intercâmbio para jogar beisebol. Enfim, para procurar identificar uma oportunidade é preciso estudar muito a fundo o mercado.

Claro que uma oportunidade nem sempre é estampada em uma capa de jornal ou capa de revista. Muitas vezes ela é encontrada em algo que nos incomoda e não encontramos resposta. Note que uma oportunidade não é um ponto fraco do seu concorrente onde você irá se diferenciar, nem também um ponto forte dele exigindo que você aprimore o mesmo ponto na agência.

Oportunidade é identificar novos nichos de mercado. É procurar encontrar algo novo, diferente, ou até mesmo que já exista em algum lugar. Esse é um desafio difícil, mas que pode abrir diversas possibilidades.

AMEAÇAS

Por fim, após procurar identificar as oportunidades do mercado é imprescindível encontrar as ameaças. Por ameaça precisamos entender tudo aquilo que pode colocar em risco a vida do meu negócio.

Como exemplos de ameaça podemos citar a desvalorização cambial ou até mesmo uma queda na renda da população. Também pode ser uma ameaça uma restrição

imposta pelo governo. Um concorrente melhor estruturado pode também ameaçar o mercado. Enfim, por mais difícil que possa parecer identificar uma ameaça, é extremamente fundamental para conseguir criar estratégias de defesa.

Imagine um dono de videolocadora que conseguiu identificar os serviços streaming como ameaça. Ao ver que não poderia fazer nada para reverter a situação, simplesmente esse empresário pode ter saído do negócio na hora certa.



Agora, se por outro lado, um empresário não foi capaz de identificar essa ameaça, certamente acabou indo à falência. Por isso é tão importante desenvolver esse quadrante procurando assim se antecipar aos fatos.

Capítulo 12

Definindo as estratégias em
um mercado competitivo



What?!



Após procurar conhecer profundamente o mercado, encontrando os pontos fortes e pontos fracos, oportunidades e ameaças, é preciso então definir as estratégias de atuação. No entanto, para definir tais estratégias é fundamental que seja seguido uma linha. Ou seja, é preciso responder questões como:

- O que preciso melhorar?
- Será necessário quanto de investimento para realizar uma ampliação?
- É possível atuar nesse cenário?
- O que farei para me proteger dessa ameaça?

Normamente, para se criar estratégias de maneira correta e condizente, é preciso levantar uma série de questões que minuciosamente vão sendo respondidas. É por meio dessas respostas que a agência vai criando a sua forma de atuação. Um exemplo, se há uma ameaça de desvalorização cambial, como a empresa conseguirá se proteger? Quais serão as estratégias para superar? É possível criar contratos de proteção?

Em caso de uma necessidade de ampliação de pacotes de serviços, é preciso avaliar se a empresa terá competitividade nestes novos destinos. Afinal, de nada adianta procurar adentrar em uma área sem possuir excelência para tal. Por exemplo, vamos imaginar que sua agência ainda não ofereça pacotes de intercâmbio para a Irlanda e seu concorrente sim. Então foi identificado como ponto fraco a variedade da oferta de pacotes de serviço. Contudo, ao passar a oferecer esse pacote para os clientes, o preço ficou acima do praticado pelo concorrente, sendo que os serviços e cursos oferecidos no exterior são os mesmos nestes exemplo.





Sendo assim, apesar de procurar corrigir um ponto fraco, não houve atratividade para o cliente. Essa é uma questão absolutamente importante que precisa ser levantada.

Pois se o ponto fraco era a variedade de pacotes, é preciso que essa variedade passe a ser ofertada com competitividade. O mesmo vale para qualquer outros pontos fracos ou fortes que precisam ser identificados.

Agora que já entendemos um pouco sobre a necessidade de definir a estratégia, vamos falar sobre missão, visão e valores da empresa. Dentro de uma estratégia de negócio, toda agência precisa saber qual é a sua missão no mercado, bem como a visão e os valores que irá oferecer para o cliente. Isso é de suma importância para o alinhamento da estratégia de negócio.

MISSÃO DA EMPRESA

A missão da empresa consiste em saber o porquê ela existe no mercado. Qual a sua finalidade, o seu propósito. Nenhuma empresa existe somente para dar lucro para os sócios e acionistas. Todas empresas, de certo modo, tem algo a oferecer para os seus clientes. E esse algo, é muito mais do que apenas o produto em questão. É o desejo do cliente que busca alguma coisa.

Um exemplo, o que o cliente busca ao comprar um pacote de intercâmbio? Realização de um sonho? Experiência com novas culturas? Desenvolver habilidade com uma nova língua?

Note que cada cliente possui anseios, desejos e sonhos no momento de contratar um serviço de intercâmbio. Por isso, a missão da agência precisa ir de encontro aos anseios do cliente.

Vamos exemplificar, imaginando a missão de uma agência de intercâmbio como sendo: “Proporcionar a máxima experiência para o cliente no exterior, de modo que ele atinja todos os objetivos que deseja, trazendo de volta uma experiência única da qual sempre sonhou”.



Esse é apenas um exemplo, mas na verdade o ideal é que cada agência busque o seu propósito de existir para que esse propósito vá de encontro ao propósito do próprio cliente.

VISÃO DA EMPRESA

A Visão da empresa é diferente da sua missão. Se por um lado a missão consiste no propósito, por outro a visão é onde a empresa deseja chegar. Qual o objetivo em um determinado período de tempo. Essa visão pode ser dividida em: curto, médio e longo prazo. Podendo, dessa forma, considerar o curto prazo em um ano, o médio prazo em 5 anos e o longo prazo em dez anos. Sendo assim, pode-se então criar para a empresa três visões. Isso não é uma regra, sendo que há empresas que apenas criam uma visão de médio prazo e vão renovando a visão na medida em que os objetivos vão sendo alcançados.

Para fins didáticos vamos considerar uma agência de turismo que decida fazer apenas um a visão para o prazo de 5 anos. Nesse nosso exemplo, vamos imaginar que a visão será a seguinte: “Ser a maior agência de Intercâmbio do estado em 5 anos, oferecendo para os clientes o máximo de possibilidades possíveis para que encontre entre nossos produtos o que mais encaixa em seu perfil.”

Note que há um objetivo que é ser a maior agência de intercâmbio no estado e a maximização dos pacotes oferecidos. Também há um prazo para que isso aconteça que é o prazo de 5 anos. Sendo assim, com a visão da empresa traçada, fica mais fácil definir estratégias para chegar o mais rápido possível neste objetivo.

VALORES DA EMPRESA

Além da missão que é o propósito da agência existir e da visão que é onde a agência quer chegar após um determinado período é preciso também definir os valores da empresa.



A definição dos valores também é importante pois quando pensamos em traçar estratégias de crescimento, precisamos respeitar algumas normas morais e éticas.

Afinal, uma empresa não pode simplesmente colocar o crescimento acima de tudo, nem que para isso precise destruir a reputação de seus concorrentes, caluniar quem também está procurando crescer de forma honesta.

Por isso é preciso definir os valores, justamente para que a empresa ao definir a sua estratégia de crescimento respeite sempre esses valores. A definição de valores nem sempre é algo fácil, mas tem que ser algo que o proprietário da agência carregue dentro de si.

Sendo assim, se a sua maior preocupação é com meio ambiente, os valores precisam ir de encontro com essa preocupação. Se a preocupação é com a desigualdade social, com a transparência, enfim, é preciso que tudo isso faça parte dos valores da empresa.

Isso ajuda inclusive na contratação de um colaborador. Pois, normalmente em um processo de contratação é mostrado para o colaborador quais são os valores da empresa. Isso ajuda a encontrar colaboradores que também estão alinhados com o mesmo propósito.

Como exemplo, vamos citar como valores de uma agência de intercâmbio: “Oferecer pacotes de intercâmbio, exibindo para o cliente o máximo de transparência sobre os destinos, custos, bem como sobre o que ele irá enfrentar como as dificuldades e facilidades no país de destino”.

Note que o valor da agência neste exemplo foi a transparência para o cliente. Ou seja, a agência não irá mentir sobre o destino, também não irá encobrir nada objetivando apenas vender e faturar.

Sendo transparente a empresa acredita, dessa forma, que todas as expectativas do cliente serão cumpridas. Ademais, também não irá gerar nenhuma frustração no mesmo o que poderá aumentar as indicações.



Como é possível ver, após feita a análise de ameaças, oportunidades, pontos fortes e pontos fracos, a empresa precisa definir estratégias para crescer em um mercado cada dia mais competitivo. Para auxiliar no desenvolvimento das estratégias é preciso portanto que seja definido a missão, visão e valores da empresa.



Capítulo 13

Conclusão





Chegamos ao final deste E-book, onde muito conteúdo foi colocado para que as agências de intercâmbio consigam se sobressair em um momento tão crítico.

Há diversos fatores que foram aqui enunciados que podem ameaçar o intercâmbio, sendo que neste momento os piores são a pandemia generalizada do coronavírus e a desvalorização do real frente ao dólar.

É um momento de pensar em todos os pontos, bem como acompanhar atentamente todo o desenrolar desta situação. Afinal, diversos países estão com as fronteiras fechadas, e pouca gente está neste momento buscando pacotes para experiências no exterior.

Em casos atípicos como esse, não há outro caminho para as agências a não ser procurar se proteger dentro deste cenário. A proteção acima de tudo consiste na redução de custo fixo, procurando ao máximo maximizar todas as operações, tornando a agência cada vez mais online, e exigindo cada vez menos um ambiente fixo de trabalho.

Com o crescimento das coworking, quando há a necessidade de marcar uma reunião com o cliente, pode-se usar essa estrutura, pagando apenas o valor da diária, evitando assim um custo fixo alto com aluguel.

Os colaboradores poderão, dessa forma, trabalhar no formato home office, evitando gastos com deslocamento, espaço físico e investimentos em equipamentos de trabalho. Claro que é necessário um aumento de investimentos nas plataformas de trabalho bem como em software que possam medir o desempenho de cada colaborador e ver se estão entregando o resultado desejado.





Além do mais, a inteligência artificial também ajuda neste momento a ampliar o atendimento ao cliente sem aumentar custos. Essa é uma outra possibilidade que as agências podem começar a explorar.

É preciso entender, que a situação pela qual o mundo está passando não deverá perdurar por muito tempo. No entanto, o pouco tempo que ela acabe durando já é suficiente para gerar um grande estrago econômico. Agências de intercâmbio, estão no olho do furacão visto que dependem de pessoas que queiram ter uma experiência no exterior. Por essa razão, esse é um momento propício para rever custos, pensar em estratégias futuros que gerem caixa, fazer um planejamento financeiro e definir novas estratégias para o futuro.

É geralmente em períodos turbulentos que muitas empresas conseguem criar novas situações que até então jamais pensavam em implementar. Por isso, é preciso neste momento, rever estratégias, reavaliar conceitos e buscar acima de tudo a criatividade juntamente com o raciocínio lógico para encontrar a melhor saída para fortalecer ainda mais sua agência de intercâmbio.



www.mbaseda.com.br