



ANPTUR

Associação Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Turismo

IV Seminário da Associação Brasileira de Pesquisa e Pós-Graduação em Turismo UAM- 27 a 28 de agosto de 2007

Estratégias de comunicação para organizações contemporâneas¹

Gabriela Saraiva²

Eunice Mancebo³

Eduardo Refkalefsky⁴

Resumo

Este trabalho tem como objetivo principal promover discussões acerca da comunicação interpessoal nos serviços turísticos. Parte-se do princípio que tangibilidade de um serviço consiste naquilo que o cliente enxerga e os componentes intangíveis são os sentimentos que ocorrem na comunicação cliente/ fornecedor. Portanto, os componentes intangíveis, sob o enfoque da qualidade no serviço, estão diretamente relacionados com a comunicação interpessoal. Procurou-se ressaltar os impactos das novas tecnologias de comunicação sofridos pelas organizações ao abordar a busca da satisfação dos turistas nos equipamentos, mais primordialmente na satisfação deles em relação aos serviços turísticos pelas empresas do setor. Verifica-se que a comunicação assume um papel estratégico e relevante dentro das novas organizações, por isso, atenta-se para as novas tendências do mercado mundial e mudanças na sociedade contemporânea.

Palavras-chave: Comunicação; Turismo; Gestão Estratégica, Marketing.

INTRODUÇÃO

Em sua origem, a palavra comunicação vem do verbo latim *communicare*, que significa tornar comum e está relacionada à idéia de algo compartilhado. A etimologia da palavra sugere que se trata de um conceito eminentemente social: diz respeito ao homem, trata-se de um fenômeno concreto que ocorre quando um ser A transmite informação para um ser B, envolve em sua essência um propósito de influenciar um outro ser e evolui segundo uma espiral de influências recíprocas e sucessivas (PEREIRA, 2003).

¹ Trabalho apresentado ao GT – Outras Interfaces do IV Seminário da Associação Brasileira de Pesquisa e Pós-Graduação em Turismo.

² Bacharel em Turismo pela Escola de Museologia da Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro

³ Docente do Curso de Turismo e Patrimônio da Universidade Federal do Rio de Janeiro, Mestre em Administração de Sistemas de Informação pela PUCCAMP, Pesquisadora do Instituto Virtual de Turismo – IVT/COPPE e-mail: eunicemancebo@walla.com

⁴ Docente da Escola de Comunicação e Artes da Universidade Federal do Rio de Janeiro -ECA/UFRJ- Doutor em Comunicação e-mail: ref@ufrj.br

As relações sociais entre os seres humanos se dão por meio da comunicação. Ela pode ser considerada o processo social básico, pois é quem torna possível a vida em sociedade. É ela quem rege todas as relações humanas, e, além disso, tem um produto próprio, a informação. A comunicação cada vez mais assume um papel estratégico dentro das novas organizações. Segundo Pereira e Herschmann (2002) vivemos hoje na “Era da informação”. A gestão de capital intelectual na atualidade, faz parte do plano estratégico das organizações. É a quebra do paradigma industrial: se antes as empresas estavam acostumadas a lidar com situações e dados tangíveis, com o avanço da tecnologia da informação, a maneira de se fazerem negócios é bem diferente. Um exemplo desta afirmação é o crescimento dos negócios pela rede da internet. A empresa de buscas Google foi eleita a mais valiosa do mundo em 2006.⁵ A companhia ficou à frente de empresas como General Eletric (GE), Microsoft e Coca-Cola, alcançando um valor de US\$ 66,3 bilhões para sua marca. Trazidas em alta velocidade, as informações vêm de diferentes contextos para serem incorporadas produtivamente dentro das organizações. O conhecimento e informação são estratégicos, pois trazem inovação, isto é, condição básica para o sucesso das organizações.

Não é novidade que as informações possam ser produzidas e comercializadas como um produto.

As escolas e universidades produzem e distribuem, mediante a um preço, aos pais, aos alunos, e às comunidades. Enciclopédias e grande parte dos livros não-ficção vendem informações. (...) Compramos CD-ROMs e visitamos a internet em busca de informações. A produção, a embalagem e a distribuição de informações constituem um dos principais setores econômicos da sociedade de hoje (KOTLER, 2000, p.27).

O processo dessa valorização da informação tem tido forte impacto na maneira como a sociedade se organiza e produz. A economia imaterial é marcada pela busca constante de inovação e baseada na utilização da informação e do conhecimento. O que se faz dentro deste processo é o uso do capital intelectual. Dentro do escopo do Marketing, podemos acompanhar estas mudanças através da História da Propaganda. Primeiramente nos anos 1950, a propaganda estava na sua primeira fase, a “era do produto”, na qual o que importava eram as características físicas do produto em si e nos benefícios do cliente. Na segunda fase (anos 1960 e 1970), na “era da imagem”, o brilho era dedicado à imagem da marca. Descobriu-se

⁵ Levantamento feito pela consultoria Millward Brown, a pedido do jornal Financial Times (EUA). Disponível em <http://www.estadao.com.br> . Publicação 23 de abril de 2007.

que a reputação da empresa era importante na venda de seu produto. A partir dos anos 1980, deu-se início a terceira e atual fase, a Era do Posicionamento. Com o excesso de informações no mercado, as organizações focam suas atenções na concorrência para elaborar suas estratégias e posicionar-se cada vez mais próxima do seu mercado consumidor.

Fortalecendo a idéia Posicionamento em meados da década de 1990 verifica-se uma nova tendência em trabalhar com aspectos que envolvem o público-alvo e o produto a ser oferecido.

As organizações passaram a se preocupar significativamente com a gestão de clientes ao invés dos produtos. Observa-se que cada vez mais elas que tendem a manter um contato contínuo com esses visando desenvolver laços mais estreitos.

Passa-se a enfatizar, nas organizações não exatamente a gestão de produtos, mas sim a de clientes, consumidores e co-produtores (em função de sua maior ou menor capacidade comunicativa). O valor agregado, mais do que associado a hardware ou software, está associado à relação com os clientes, à socialização de informações e conhecimento. As organizações (...) são, cada vez mais, guiadas pelos consumidores, isto é, encorajadas a apostar na interatividade entre clientes e representantes diretos e Indiretos pelo processo produtivo (PEREIRA & HERSCHMANN, 2002, p.38).

Esse assunto tem merecido destaque entre os pesquisadores da área de Turismo. Rejowski (1998) em seu artigo “Realidade versus Necessidades da Pesquisa Turística no Brasil” baseou-se na opinião dos pesquisadores, empresários e profissionais do turismo. Apresentou uma lista dos temas que foram considerados prioridade para a pesquisa na referida área. O objetivo deste trabalho foi a identificação de fatores que pudessem contribuir para a melhoria das pesquisas e que de fato iriam embasar o desenvolvimento do turismo brasileiro. O fator Qualidade na Prestação de Serviços ocupou o terceiro lugar.

Qualidade na Prestação de Serviços: buscar a satisfação dos turistas nos equipamentos, mais primordialmente na satisfação deles em relação aos serviços turísticos. Desenvolver projetos competitivos com diferenciais que possam atrair a demanda nacional e internacional, pensando nas alianças e destinos turísticos em ofertas regionais (REJOWSKY, 1998, p.90).

Ao abordar o assunto Qualidade dos Serviços na esfera do Turismo, o tema pode ser visto através dos componentes tangíveis e intangíveis. A tangibilidade de um serviço consiste

naquilo que o cliente enxerga, isto é, a aparência física de um estabelecimento qualquer, incluindo uniforme e apresentação dos funcionários. Os componentes intangíveis são os sentimentos que ocorrem na comunicação cliente/ fornecedor, por exemplo, sinceridade e cordialidade (Petrocchi, 2002), portanto, os componentes intangíveis, sob o enfoque da qualidade no serviço, estão diretamente relacionados com a comunicação interpessoal.

Neste trabalho o objetivo principal é promover discussões acerca do marketing dentro das organizações turísticas. O tema delimitado é a comunicação interpessoal nas relações cliente/empresa com o estudo científico do papel estratégico dela nas organizações. Para complementar que é fundamental a conscientização das novas tendências do mercado mundial e mudanças na sociedade contemporânea, serão explicitadas algumas das práticas mais recentes do marketing aplicado no turismo que têm obtido sucesso.

Em relação às considerações metodológicas, na elaboração do trabalho foi feita uma pesquisa teórica com ênfase na produção recente de autores ligados às ciências humanas e publicações de cunho teórico e conceitual para o turismo. Dado que um dos objetivos deste trabalho é de também comparar as teorias do turismo com a prática da atualidade (século XXI), a coleta de artigos, periódicos e dados foi feita primeiramente de acordo com a sua relevância na área e posteriormente avaliando-se a atualidade do assunto, incluindo não somente livros, jornais ligados ao turismo e portais de periódicos na internet.

TURISMO E A ECONOMIA PÓS-MODERNA

É inegável que nas últimas décadas de 80 e 90 o mundo esteja assistindo a um crescimento vertiginoso do turismo. Esse crescimento pode ser justificado em linhas gerais por duas razões: o desejo do ser humano em conhecer outras culturas e lugares e os impactos positivos que algumas localidades turísticas têm apresentado. Só no Brasil, de acordo com os dados da Organização Internacional do Trabalho, calcula-se que 1 em cada 10 brasileiros trabalham num dos 52 setores econômicos movimentados pelo turismo (BRASIL, 2006).

Paralelamente ao crescimento do turismo temos o fenômeno da globalização e a nova forma de conduzir os negócios chamada pelos economistas de “abordagem de rede”

(RIFKIN,2000). Este tipo de abordagem pode ser visto pelo turismo através das mudanças com o uso da internet.

Possibilita ao turista acesso a informações amplas sobre seu objeto de turismo, dessa forma, suas ações são cada vez mais direcionadas pela quantidade e qualidade das informações prestadas, sejam pelas operadoras de turismo ou órgãos governamentais responsáveis pelo desenvolvimento turístico de uma região (ARRUDA; PIMENTA, 2005, p.6).

O turismo tem refletido essas novas características, pois a rede tem sido cada vez mais presente na produção e consumo de serviços turísticos. A tecnologia e os meios de comunicação possibilitam cada vez mais o aumento no fluxo de informações. A exigência proveniente desta movimentação é que as informações de diferentes contextos, por exemplo, trabalho, lazer sejam incorporadas de forma produtiva. Assim como Rifkin (2000) explica que as novas ferramentas da comunicação formam “um tipo de sistema nervoso global envolvendo o mundo”, Arruda e Pimenta (2005) concordam quando afirmam que “elementos como espaço, tempo, território”, sociedade, são cada vez mais compreendidos no seu âmbito global e tecnologicamente interligados”. A mudança do formato analógico para o digital apressou o processo de convergência na comunicação. Foi esta mudança que conduziu uma nova direção para os negócios. As fronteiras nas redes não existem, é possível decidir sobre o rumo da sua empresa a partir de um relatório anual publicado por uma empresa do outro lado do mundo. As informações ganharam valor.

As empresas já estão conectando com fornecedores e clientes para compartilhar recursos intangíveis na forma de informações e experiência, assim como recursos físicos, com a convicção de que, ao reunir suas forças, cada empresa poderá otimizar melhor seus próprios objetivos (RIFKIN, 2000, p.15).

Parafraseando Drucker (1997) o, autor salienta que embora os custos de pesquisa e desenvolvimento para aperfeiçoar os componentes de informação possam ser altos, o custo real de produção de inserir essas novas informações em cada produto que sai da linha, comparando, é relativamente baixo. Essa economia global baseada em redes (internet, principalmente) só ajuda o desenvolvimento do turismo. É um meio onde as pessoas estão conectadas independentemente do tempo ou espaço. Reduz custos do transporte físico. A movimentação de capital e a produção do sentido nesse campo acontecem em um só meio

(internet) apenas com a presença física de um elemento, o consumidor. Neste momento só é produzido um desejo intrínseco (o sentido de viajar).

Arruda e Pimenta (2005) salientam a busca maior por produtos individualizados no mercado provocada pela interatividade da internet. Segundo os mesmos, o turista da atualidade deseja e procura produtos turísticos individualizados porque ele próprio se sente como um sujeito singular na rede. Enquanto outros assistem TV ou ouvem rádio, comunicações unidirecionais, esse sujeito vai em busca de informações de seu gosto pessoal (individualizadas).

Este movimento também colabora para a maior visibilidade do turismo dentro das políticas econômicas de um país e certamente chama a atenção dos governos para a importância de se investir neste setor. Um dos indicadores de IDH (Índice de Desenvolvimento Humano) de uma localidade é a alteração na estrutura da formação da renda, isto é, o equilíbrio entre a participação dos setores primário, secundário e terciário de modo apropriado a cada região (DIAS, 2003). Este quesito concorda com o que os agentes do turismo se propõem a desenvolver quando iniciam a atividade em um local.

Enquanto atividade econômica, o turismo pode equilibrar os outros setores da economia, como os industriais. Isto porque a atividade pode complementar os lucros em áreas mais pobres ou atrasadas, assim como oferecer outra possível orientação na política de planejamento em determinadas regiões ou países. Em especial os que procuram uma especialização ou obtenção de maiores lucros do que aquelas fontes que lhes foram oferecidas até aquele momento por outros setores da economia.

Em relação ao mercado de trabalho, o pensamento em relação a empregos, data desde as preocupações de Adam Smith. O próprio postulou em 1776 que o indivíduo reage aos impactos da atualidade se moldando intelectual e profissionalmente dentro das necessidades do ambiente em que ele está envolvido. É uma questão de necessidade e reconhecimento do homem na sociedade. De acordo com o economista (apud Rifkin 2000), “todo o indivíduo está se empenhando continuamente para descobrir o emprego mais vantajoso (...) Mas o estudo de sua própria vantagem naturalmente, ou necessariamente, leva-o a preferir aquele emprego que será mais vantajoso para a sociedade”. Logo as pessoas devem atender para o que a sociedade precisa. Só tem emprego na economia de redes globalizada

quem se encaixa no espaço onde as pessoas são indispensáveis. Talvez essa afirmação não seja tão rígida para o turismo, porém quando se fala em cargos de lideranças de uma empresa essa regra pode ser aplicada.

Tomamos por exemplo o caso do UPGA⁶ que enfatiza a idéia de que é preciso que pessoas altamente competentes estejam colocadas nos lugares certos. Por adotar medidas rígidas para a produção da propaganda dentro da Unilever, o plano considera que a ordem dos fatores pode vir a alterar em muito o produto. Isto significa que qualquer mudança na seqüência das tarefas deve passar pelo crivo da diretoria. O veto e a aprovação ficam cargo do gerente “sênior” daí a importância de se terem pessoas altamente competentes e habilidosas nos lugares certos e hierarquias serem respeitadas.

Indo de encontro com uma expectativa do mercado Rifkin (2000) descreve a indústria cinematográfica com um exemplo a ser seguido em tempos de mudança. Sendo uma indústria ligada ao entretenimento seus produtos têm um ciclo de vida “truncado”. Isto é, “cada filme é uma experiência única que precisa de uma audiência rápida para que a produtora recupere seu investimento.” Logo a abordagem de rede para fazer negócios é uma necessidade.

No início, no entanto, os “filmes fórmula” eram produzidos no modelo fordista, vendidos por metragem e linha de produção. Com o advento da televisão entre 1946 e 1956 as receitas da bilheteria caíram em 50%, além disso a um processo antitruste da Suprema Corte dos EUA obrigou os estúdios a se desfazerem das redes de distribuição do cinema. Assim sendo, houve uma grande mudança de concepção quanto da elaboração do produto. Neste caso, a necessidade de transformar o filme mais atraente e que pudesse despertar a atenção dos espectadores tornou-se lei de mercado. A indústria neste momento passava da produção de massa para a produção customizada. Deu-se início a venda da “experiência do cinema”, o serviço.

⁶ **UPGA (Plano Unilever para boa Propaganda)**: uma cartilha de procedimentos e condutas que as agências e as companhias devem seguir para a realização de uma propaganda. O plano trabalha produtivamente as informações adquiridas com o resultado de experiências de anunciantes concorrentes dos últimos 25 anos. Esse uso de informação, dados secundários, é o que faz com que muitos erros deixem de ser cometidos ingenuamente. Em paralelo, essa medida justifica concretamente muita das premissas adotadas pelas agências de propaganda da Unilever.

Na atualidade (décadas de 1990 e 2000) os grandes estúdios atuam como investidores e em troca, ganham os direitos de distribuição do filme. “As partes constituem um empreendimento em rede de vida curta, cuja duração será limitada à duração do projeto” (Rifkin, 2000). É uma parceria temporária. Em paralelo, os custos com mão de obra reduzem ao mínimo, se utilizando as habilidades que são necessárias, dentro de contratos de serviço específicos.

Não se pode acreditar que por estarem livres da produção, os estúdios não exerçam sua parcela de controle no filme, afinal são eles que investem, mas fica claro que toda a parte física da indústria neste caso foi colocada em segundo plano. O que permaneceu foram relacionamentos estratégicos com fornecedores que produzam conteúdo.

De acordo com Rifkin (2000), não é coincidência que muitas indústrias procurem se modelar como a cinematográfica é organizada. As gravadoras, rádios, televisão agora comercializam “experiências” em oposição a produtos e serviços físicos.

A manufatura e a transferência de bens materiais entre vendedores e compradores embora ainda sejam parte de nossa realidade diária, principalmente em mercados baseados no espaço físico, continuarão a migrar para a segunda camada da atividade econômica. A primeira camada formará cada vez mais a compra e venda de experiências humanas. A indústria cinematográfica é quem está na frente em uma nova era em que a experiência de vida de cada consumidor vira commodity e em uma série infindável de momentos teatrais, de eventos dramáticos e de transformações pessoais (RIFKIN, 2000, p.23).

Dentro dessas indústrias que estão se modelando também podemos acrescentar o turismo. Não mais como uma “indústria”, mas como um fenômeno produtor de experiências humanas. Parra corroborar essa visão do turismo como um fenômeno social Moesh apud Pimenta e Arruda (2005), afirma que antes de ser um fenômeno econômico, o turismo é uma experiência social que envolve o deslocamento de pessoas pelo tempo e espaço em buscando satisfazer não apenas as suas necessidades físicas, mas também seus desejos subjetivos.

Compreender a problemática do desenvolvimento crescente do turismo é considerar que ele é um fenômeno interdisciplinar, desconsiderar sua interdisciplinaridade, principalmente como relação intercultural possível de interferir e atribuir novas relações e códigos, diferentes daqueles produzidos e distribuídos em seres, segundo identidades, reconhecidas e reconhecíveis em

grupos, previamente rotulados como nativo/visitante, dominado/dominador (MOESCH, 2002, p. 64 apud ARRUDA; PIMENTA, 2005, p.5).

No campo da economia, este trabalho tem o objetivo de estudar a dialética das relações de produção com as relações sociais. Segundo Marx (apud Lemos 2001), as relações de produção são as interações sociais produzidas a partir do viés da economia. Estudar o fenômeno do turismo é, portanto, entender como relações sociais dentro deste campo tornam-se mercadoria, “encarar a dialética entre as relações sociais e a mercantilização das mesmas” (LEMOS, 2001).

A quebra do paradigma da indústria do turismo serve de embasamento neste momento.

Provavelmente a expressão Indústria do turismo surgiu quando a indústria era o grande motor do desenvolvimento capitalista. Mas a realidade atual demonstra que a produção industrial em diminuindo, e a substituição do homem pela máquina se acelera. O ritmo de crescimento das fábricas vem caindo, e as sociedades modernas se encaminham para ser sociedades de serviços, onde a complexidade é múltipla e há maior potencial de geração de empregos.
(LEMOS, 2001, p.93)

O turismo, assim como o cinema, está ligado ao entretenimento. O produto turístico é composto por elementos intangíveis (experiência da viagem) e tangíveis (infraestrutura turística). Em relação ao ciclo de vida, o intangível é o mais arriscado, pois a experiência da viagem é única e deve ser a melhor, pois somente assim o consumidor se sentirá satisfeito.

Entende-se como satisfação como sendo a sensação de prazer ou desapontamento resultante da comparação do desempenho (ou resultado) percebido de um produto em relação às expectativas do comprador (KOTLER, 2000). Se as expectativas são alcançadas temos a satisfação, se não, gera-se insatisfação, mas se o desempenho é além do que o esperado, o cliente fica encantado.

Para atender a esse conceito acima existem diversas ofertas no mercado do turismo. É necessário que as operadoras⁷ (que fazem os pacotes⁸) estejam em rede com as agências⁹

⁷ **Operadoras turísticas:** aqueles que criam os produtos turísticos organizam viagens para grupos. Os operadores internacionais desenvolvem itinerários, promovem (e algumas vezes vendem) excursões e organizam viagens para localidades distantes. Os operadores domésticos organizam os alojamentos e os serviços para os grupos de excursão que vem para um país anfitrião. Operadores de receptivo conduzem

(distribuidoras), pois assim existirão menos riscos e gastos para o consumidor final. A história do turismo nos moldes modernos começa com grandes excursões de Thomas Cook, hoje, no entanto, os turistas são co-produtores de suas viagens. As operadoras estão atentas às tendências do mercado e suas segmentações. Por isso se antes uma única empresa arcava com os custos de produção e venda do pacote, hoje vemos que este modelo é muito dispendioso. A operadora produz e a agência distribui.

Com a internet e a globalização a tarefa de seduzir um mercado tão diferenciado cada vez é mais árdua. Sobrevive “quem vende a melhor viagem”, isto é, a melhor “experiência do serviço”. Para evitar gastos, assim como relacionamento entre os estúdios e as produtoras cinematográficas, a parceria entre operadoras e agências de viagens se limita à duração do pacote, também uma relação temporária. Na redução dos custos a mão de obra está incluída, se utiliza apenas os funcionários que forem indispensáveis, e ainda, dentro de contratos de serviço específicos. Não se pode acreditar que por estarem livres da produção, os estúdios não exerçam sua parcela de controle no filme, afinal são eles que investem, mas fica claro que toda a parte física da indústria foi colocada em segundo plano. O que permaneceu foram relacionamentos estratégicos com fornecedores que produzam conteúdo.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao longo deste trabalho foram reunidas bases teóricas para evidenciar as novas estratégias de comunicação das organizações contemporâneas. Com a ajuda delas tornou-se evidente como se dá a formação do valor turístico e como as empresas bem sucedidas do ramo o tem calculado na prática. Ele não é formulado somente com dados de infra-estrutura e

uma parte da viagem ou excursão porque tem conhecimentos especiais, e contatos locais. Manual de Municipalização do Turismo. 2 ed. Publicado por OMT, Embratur e Ministério do Esporte e Turismo. 2001. p.24

⁸ **Pacotes de excursão:** combinação que engloba viagem, alojamento e atividade que com um só preço cobre todas as despesas. Manual de Municipalização do Turismo. 2 ed. Publicado por OMT, Embratur e Ministério do Esporte e Turismo. 2001. p.24

⁹ **Agências turísticas:** empresas que dão conselhos aos clientes sobre opções de viagem e diversões e fazem reservas para a viagem e alojamento, normalmente num pacote de serviços. Ganham comissões dos fornecedores dos produtos de turismo (...). Manual de Municipalização do Turismo. 2 ed. Publicado por OMT, Embratur e Ministério do Esporte e Turismo. 2001. p.24

estrutura turística. O aspecto humano das empresas, como se pode perceber no caso do trabalho em pauta, agrega valor a este produto.

Este tipo de procedimento perante a suas clientelas geraram valores imensuráveis quanto a satisfação dos próprios. Assim, variáveis tangíveis como o preço, já não causam tanto impacto nas pessoas que usufruem destes serviços. Este movimento resultante desta prática permitiu o posicionamento numa categoria particular dentro mercado. Fez com que o fator intangível se sobrepusesse no preço de seus produtos e assim comprovasse empiricamente o que Lemos (2001) formula sobre o valor turístico [abordado inicialmente no trabalho]. Numa visão mais antropológica dos textos de Canclini (1995), podemos depreender a explicação da formação do valor turístico pelas leis da sociedade. Os bens podem ser tangíveis ou intangíveis, mas o importante são os valores a ele agregados.

Esse trabalho pode ser fonte de pesquisa para estudantes de turismo, comunicação e administração, como também para pessoas interessadas no modo de trabalho de organizações-modelo para o setor turístico.

Espera-se que a atenção e empenho para proporcionar ao leitor uma leitura prazerosa e que ao mesmo tempo lhe some conhecimentos, sejam observados.

REFERÊNCIAS

ANAUATE, Camila. **Estrela não basta. É a vez da grife : Cresce número de brasileiros em associações mundiais de alto luxo.** Publicado em: 30 de janeiro de 2007 <http://www.estadao.com.br/turismo/noticias/2007/jan/30/291.htm>. Acesso em: 07 de abril de 2007.

ARAÚJO, CARLA. Bandeiras de luxo: Como as grandes redes de hotéis selecionam e avaliam as hospedagens cinco estrelas. **Istoé Dinheiro:** Abril. Junho de 2005. http://www.terra.com.br/istoedinheiro/407/estilo/bandeiras_luxo.htm Acesso em: 07 de abril de 2007.

ARRUDA, E & PIMENTA, D. **Algumas reflexões sobre a internet e as estratégias comunicativas no marketing em Turismo.** Caderno Virtual de Turismo. Vol. 5, N° 4. 2005

BARRETO, Margarita. **Turismo e legado cultural: As possibilidades do planejamento.** Campinas, SP : Papyrus, 2000.

BENVENISTE, E. **Comunicação animal e linguagem humana.** In: Problemas de Lingüística Geral I. Campinas: Pontes/Unicamp, 1991. p 60-67.

BRASIL, Sérgio. A hora e a vez de gerar emprego. **Revista HOST: Hospitalidade e Turismo Sustentável**. São Paulo. Outubro /Novembro de 2006.p 28-32.

CANCLINI, Nestor G. **Consumidores e Cidadãos – conflitos multiculturais da globalização**. . Rio de Janeiro: UFRJ.1995 p.51-70.

CLÉBICAR, Tatiana. De braços abertos para todos. **Revista O GLOBO**. Rio de Janeiro. Ano 3. Nº131. 28 de Janeiro de 2007. p 20-25.

DIAS, Reinaldo. **Planejamento do Turismo: Política e desenvolvimento do Turismo no Brasil**. São Paulo: Atlas, 2003. 226p.

DRUCKER, Peter. **A organização do futuro: como preparar hoje as empresas de amanhã**. 2.ed. São Paulo: Futura, 1997. 428p.

GUARDANI, Fátima. **Gestão de Marketing em Hotelaria**. São Paulo: Atlas, 2006. 110p.

KHARNOUCH, Gerry & GRENBERT, Jeff. E agora o marketing diz que diz. **BUSINESS WEEK / VALOR ECONÔMICO**. São Paulo. Vol. 6, Julho de 2001. <http://www.valoronline.com.br>. Acesso em: 29 de abril de 2007.

LEAMOS, Leandro. **O Valor Turístico na Economia da Sustentabilidade**. Aleph. São Paulo. 2005. 91-95p.

_____. **O Valor Turístico: (Re)Definindo a Economia do Turismo**. In: REJOWSKY, M; BARRETO, M (orgs). **Turismo: interfaces, desafios e incertezas**. São Paulo: EDUCS, 2001. p. 69-103.

LOVELOCK, Christopher, WRIGHT, Lauren. **Serviços, Marketing e Gestão**. Tradução de Cid Knipel Moreira. São Paulo: Saraiva, 2005. 416p.

OMENA, Tânia. **A procura do equilíbrio do mercado turístico**. Boletim Técnico. Rio de Janeiro: SENAC. 1989. Vol 15 (1): 29-39.

PEREIRA, José Haroldo. **Curso Básico de Teoria da Comunicação**. Rio de Janeiro: Quartet. Univercidade, 2003.

PEREIRA, Carlos Alberto Messeder, HERSCHMANN, Micael. **Comunicação e novas estratégias organizacionais na era da informação e do conhecimento: Comunicação & Sociedade**. São Bernando do Campo: PósCom-Umesp,a.24, n.38 p 27- 42, 2º sem. 2002.

PETROCCHI, Mário. **Gestão de Pólos Turísticos**. 2. ed São Paulo: Futura, 2001. 453p. _____ . **Hotelaria: Planejamento e Gestão**. São Paulo: Futura, 2002.

RABAÇA, Carlos Alberto. BARBOSA, Gustavo. **Dicionário de Comunicação**. São Paulo : Ática, 1987. 637p.

REFKALEFSKY, Eduardo. **Comunicação, Marketing e Posicionamento** (Tese de doutorado). 2004.

_____. **Bill Bernbach: o criador do Posicionamento**. CD/ROM do XXI Intercom — Congresso Brasileiro de Pesquisadores em Comunicação, GT Propaganda

(pdf2/GT5/O5r11.pdf); Rio de Janeiro. Setembro / 1999.

REJOWSKI, Mirian. **Realidade versus Necessidades da Pesquisa Turística no Brasil.** Revista: Turismo em Análise. São Paulo. 9 (1): 82 – 91, maio. 1998.

RIES, Al e TROUT, Jack. **Posicionamento: a Batalha pela Sua Mente.** São Paulo: Pioneira, 1997. 220p.

RIFKIN, Jeremy. **A era do acesso.** São Paulo: Makron, 2000.

RUSCHMANN, Doris. **Marketing Turístico : Um enfoque promocional.** Vol 5. São Paulo: Papirus, 2000. 124p.

UPGA — **Unilever Planning for Good Advertising** (Plano Unilever para Boa Propaganda). Fotocop., 1972.