

SUPERANDO LA ESTACIONALIDAD TURÍSTICA**Planificación y gerenciamiento de eventos y comunicación integrada de marketing***Fabricia Durieux Zucco^{*}**Universidad del Vale do Itajaí, Brasil**Universidad Regional de Blumenau, Brasil**Sergio Luiz do Amaral Moretti^{**}**Escola Sup. de Propaganda e Marketing**São Paulo, Brasil**Fernando Cesar Lenzi^{***}**Universidad del Vale do Itajaí**Santa Catarina, Brasil*

Resumen: La estacionalidad es uno de los desafíos a ser superados en el sector turístico. Caracterizada por la reducida demanda de visitantes en los períodos de temporada baja implica, para muchas localidades, una caída en la facturación de las empresas del sector y en la calidad de la oferta turística. Para minimizar los impactos negativos de ese fenómeno muchas ciudades han adoptando en su planificación la realización de eventos, con buenos resultados para atraer turistas, crear imagen y lograr desarrollo socioeconómico regional. El objetivo de este artículo es observar este tema a través de la cuarta edición del Festival de la Cerveza de Blumenau, Santa Catarina. Se realizó una investigación cualitativa con entrevistas en profundidad a los gestores para obtener información empírica sobre la articulación entre el gerenciamiento del evento y la Comunicación Integrada de Marketing. Los principales resultados mostraron que los organizadores adoptaron un gerenciamiento sinérgico entre la operación del evento y los principios de la CIM. Se desarrollaron canales de comunicación con todas las partes interesadas identificando las herramientas más adecuadas al contexto en el que estaban trabajando. La asociación entre la formación de la imagen y la promoción del destino fue intermediada por diferentes medios (gráfica, televisión e internet).

PALABRAS CLAVE: turismo de eventos, estacionalidad, comunicación integrada de marketing, Festival Brasileño de la Cerveza de Blumenau (SC/BR).

Abstract: Overcoming the Seasonal Tourism: Planning the Event Management and Integrated Marketing Communication. Seasonality is one of the challenges to be overcome in the tourist industry. In order to minimize the negative impacts of this phenomenon, many cities have adopted in their planning, the strategy of holding events. Such a solution has been found effective in attracting tourists, in building the image of the destination and, therefore catalyzing regional socioeconomic development. This article aims at highlighting this issue by presenting the case of the Brazilian Beer Festival, now in its fourth edition in 2012, successfully held in the city of Blumenau (SC). A qualitative research was used with in-depth interviews gathering managers in

^{*} Doctora en Administración por la Universidad Nove de Julho (Uninove), São Paulo, Brasil. Se desempeña como Profesora del programa de Maestría y Doctorado en Turismo de la Universidad del Vale do Itajaí, Santa Catarina, Brasil; y Profesora de Comunicación de la Universidad Regional de Blumenau (FURB), Santa Catarina, Brasil. E-mail: fabricia@furb.br fabriciazucco@hotmail.com

^{**} Doctor en Sociología por la Pontificia Universidad Católica de São Paulo, São Paulo, Brasil. Se desempeña como Profesor de Marketing de La Escola Superior de Propaganda e Marketing (ESPM), São Paulo, Brasil. E-mail: sergiomoretti@uol.com.br

^{***} Doctor en Administración por la Universidad de São Paulo (USP), São Paulo, Brasil. Se desempeña como Profesor del programa de Maestría y Doctorado en Administración de la Universidad del Vale do Itajaí, Santa Catarina, Brasil. E-mail: lenzi@univali.br

order to obtain empirical information about the relationship between the management of the event and IMC. The results showed that the organizers adopted a synergistic operation management of the event itself and as well as the IMC principles. Channels of communication were developed with all parts involved from the identification of the most appropriate tools to the context in which they had been working on. The association between the image formation and promoting the destination was mediated by different forms of media, with emphasis on the heavy use of the internet.

KEY WORDS: *events tourism, seasonality, integrated marketing communication, Blumenau Beer Festival (SC / BR)*

INTRODUCCIÓN

La sociedad contemporánea vive la cultura del turismo (Urry, 2001) caracterizada por Hunter (2002) por una gama de negocios fragmentados, organizaciones y actividades. El turismo no es una industria aislada sino una colección de industrias y mercados interrelacionados (Sinclair, 1998) que forman una red altamente competitiva a escala global.

Así, los eventos se presentan como elementos impulsores del turismo en diversas ciudades y regiones. Más que alternativas de entretenimiento son herramientas del marketing que sirven de estrategias para abrir y ampliar mercados (Sinclair, 1998; Melo Neto, 2000; Litvin & Fetter, 2006). Al abordar la gran complejidad y heterogeneidad en el turismo de eventos Getz (2008) enfatiza su potencial para generar nuevos flujos de visitantes, configurándose como fenómeno multiplicador de negocios. La afluencia turística generada es especialmente positiva en época de media o baja temporada porque favorece la reducción de la estacionalidad.

En una perspectiva mercadológica Canton (2004) ve a los eventos como la articulación de acciones previamente planeadas para alcanzar resultados definidos junto a un público objetivo. Imbricado en esa dinámica el marketing asume un rol relevante en cuanto a mantenimiento e intensificación de los negocios y la promoción del destino (De Los Monteros *et al.*, 2012). Promover un destino implica necesariamente el desarrollo de canales de comunicación con los clientes y todas las partes interesadas en un proceso que requiere la identificación de los medios más adecuados al contexto en el que se está trabajando (Buhalis, 2000). Aquí se inserta la comunicación integrada de marketing (CIM) que articula varias funciones comunicativas para influenciar el comportamiento del cliente por medio de diferentes formas y medios de comunicación (Schultz & Barnes, 2001).

Andrade Suarez (2011) afirma que para formar la imagen de un lugar turístico se busca una aproximación de las características socio-demográficas, los motivos para viajar según los valores culturales del turista y la percepción de los destinos. Esto muestra que muchas veces no es suficiente tener un buen lugar sino que es necesario verificar si éste se encuentra dentro del portfolio de opciones del público objetivo.

Analizando el contexto turístico, Wöber (2003) afirma que los gestores de turismo son confrontados con un vasto campo de objetivos complejos que exigen diferentes planes de acción. Se pueden incluir aquí estrategias para disminuir la estacionalidad que busquen sinergia y sincronía en las herramientas de comunicación disponibles para garantizar mayor impacto, consistencia y efectividad de los mensajes sobre los productos y destinos.

Este artículo busca profundizar el debate sobre este tema con el objetivo de analizar el proceso de planificación del evento e implementación de la comunicación integrada en el Festival Brasileño de la Cerveza. La ciudad de Blumenau (SC) cuenta con la experiencia de la Oktoberfest (Da Silva, Mantovaneli & Sampaio, 2012) y logró transferir toda su experiencia a este nuevo evento que obtuvo proyección nacional y es considerado el mayor encuentro específico del sector en Brasil. Con el objetivo de establecer una eficiente relación de intercambio con los clientes actuales y potenciales activan la CIM que comprende las acciones dirigidas a la atención de las expectativas de los consumidores de ese producto turístico.

ESTACIONALIDAD TURÍSTICA

La estacionalidad del turismo es generalmente definida a partir de dos aspectos: la concentración de los flujos turísticos en períodos cortos del año promoviendo picos de actividad en las áreas de destino (Lage & Milone, 2000) y la reducida demanda de turistas en los períodos de baja temporada, lo que implica para muchas localidades la caída de la calidad de la oferta turística (Fromer & Vieira, 2003). Se refiere a un desequilibrio temporal en la demanda y puede ser expresada en el número de turistas, de gastos y de pernóctes (Butler, 1994). Cuando existe ausencia o reducción drástica del movimiento de visitantes se producen efectos económicos negativos considerables en los lugares receptores contribuyendo al desempleo (Ruschmann, 2004) y al uso ineficiente de los recursos turísticos e instalaciones (Sutcliffe & Sinclair, 1980).

Según Jang (2004) la estacionalidad ha sido responsable de la dificultad de acceso al capital para lograr retornos sobre la inversión y el alto riesgo de esa inversión debido a la inestabilidad de los ingresos del turismo en las estaciones es la subutilización de los recursos. Baum & Lundtorp (2001) indican algunas desventajas de la estacionalidad: el corto período para los negocios; la subutilización de las aplicaciones del capital; la necesidad de generar ingresos en un período corto del año con costos fijos; los problemas para mantener la cadena de oferta y la calidad de los productos y servicios con la ausencia de mano de obra permanente; y más empleos parciales que permanentes en ciertas zonas con un desempleo acentuado fuera de la alta temporada.

A partir de una perspectiva económica el fenómeno de la estacionalidad puede ser explicado “*por el concepto de elasticidad de la demanda donde las variaciones de precio de un determinado producto pueden llevar al consumidor a cambiarlo por otro equivalente que sea más barato, dependiendo también de otros factores*” (Viceconti & Neves, 2000: 45). O’Driscoll (1985) al analizar el

problema recurrente de la estacionalidad y las posibilidades de incrementar el turismo fuera del pico turístico desde Estados Unidos hacia Europa, sugirió que los precios promocionales pueden ser fuertes aliados para aumentar la probabilidad de resultados positivos en la temporada baja.

Desde el punto de vista de la administración del turismo los aspectos de la estacionalidad de la demanda son considerados un problema de magnitud considerable (Mceniff, 1992). Independientemente de la variable la estacionalidad turística, según Mota (2001), produce consecuencias en diversos niveles: mortalidad en microempresas, alteración en el sistema de gestión, compromete la calidad de la atención, modifica la política promocional del producto turístico, altera precios y exige mayor flexibilidad administrativa.

Correia (1994) resalta la baja rentabilidad de los equipamientos y actividades turísticas, rupturas en la tasa de ocupación de la hotelería y reducción de la facturación de las empresas ligadas al turismo. Así, este fenómeno contribuyó a la desaceleración del crecimiento, estancamiento y lenta recuperación, constituyéndose en un desafío para la definición de políticas públicas y de estrategias de la industria del turismo (Souza, 2000).

FACTORES NATURALES E INSTITUCIONALES

Además de la estacionalidad natural influenciada por factores como los cambios climáticos regulares a lo largo del año (temperatura, lluvia, nieve, sol) (Butler, 1994), la literatura menciona la estacionalidad institucional, resultante de aspectos relacionados con las instituciones sociales, religiosas y culturales (Baron, 1975; Hartman, 1986) como los feriados y movimientos de peregrinación religiosa (Neves, Cruz & Correia, 2008).

La convergencia de las vacaciones laborales y escolares en los meses de verano constituyó uno de los principales motivos para esta variación en la demanda (Neves, Cruz & Correia, 2008). Otro componente importante es el poder adquisitivo (Mota, 2001) indicado como factor determinante de la elección de productos y destinos turísticos.

Cooper *et al.* (2001: 59) dicen que además del precio hay varios aspectos que afectan a la demanda de productos turísticos, entre ellos *“el precio de otras mercaderías, el rendimiento, las preferencias y los hábitos sociales del individuo.”* Para Bull (1995) las variables económicas que influyen la demanda turística asociada a la región emisora pueden relacionarse al rendimiento disponible, al valor de la moneda y a la política fiscal.

Para Lemos (1999) uno de los grandes problemas del turismo es el vínculo con las estaciones climáticas del año, ya que la posibilidad de oferta está restringida a temporadas lo que hace generar ciclos en los que se alternan altas y bajas producciones. Jang (2004) analiza que si una temporada pico en un destino corresponde al verano las instalaciones a veces se saturan en ese período. Por

consiguiente, es difícil mantener la calidad del servicio y garantizar la satisfacción de los turistas, de modo que el establecimiento de una relación positiva a largo plazo con ellos puede ser puesto en peligro desde el punto de vista del marketing. Otro problema respecto de los ingresos concentrados durante los pocos meses de verano es el de los costos fijos de las instalaciones que hay que afrontar durante todo el año y que choca en la temporada baja con la falta de capital (Jang, 2004).

Diversas investigaciones confirman la asociación de la estacionalidad con los factores climáticos. Donatos & Zairis (1991) estudiaron los patrones del turismo estacional en las islas griegas en base a los pernoctes de turistas internacionales y descubrieron que la concentración más intensa se daba en verano. Mientras que Snepenger, Houser & Snepenger (1990) dicen que casi dos tercios de toda el ingreso generado por las empresas de turismo en Alaska se produce durante los meses de verano. Al investigar la demanda estacional en los resorts de Canadá, Owens (1994, citado por Jang, 2004) establece que en todo el país los emprendimientos registraron su mayor porcentaje de ventas durante los meses de verano.

Específicamente en lo que se refiere a la concentración temporal Almeida & Kastenholz (2008) aseguran que es un fenómeno de carácter predominantemente económico, ya que se relaciona con la adversidad de sus consecuencias en ese plano para las áreas del destino y para las empresas que operan en él.

EVENTOS COMO SOLUCIÓN

La estacionalidad provoca un fuerte impacto en la dinámica del turismo presionando la diversificación de las ofertas turísticas e indicando la necesidad de desarrollar nuevas estrategias de atracción de visitantes (Molina, 2003) para responder a los problemas que deben enfrentarse durante la temporada baja.

Según Gomes (2004) los empresarios adoptan precios promocionales para atraer clientes pero eso no es suficiente para ganar dinero, mantener las cuentas en orden y conservar el negocio. La autora considera que los gestores públicos pueden realizar eventos para que la ciudad reciba turistas y los distribuya en todos los emprendimientos. Andrade (2002: 41) señala que los eventos *“si están adecuadamente identificados con el espacio donde se realizan, pueden valorar los contenidos locales, convirtiéndose en una parte destacada de la atracción”* y esto tiende a contribuir de manera significativa para enfrentar los efectos negativos de la estacionalidad.

Al analizar la importancia de los eventos, Ramos (2005) acentúa que proporcionan expresivos retornos económicos y sociales a las inversiones realizadas en muchas localidades. Bahl (2003) destaca que los eventos generan empleos directos e indirectos, atraen nuevas inversiones y atenúan los impactos causados por la estacionalidad. Para Hoeller (2002) son las actividades que más retornos económicos y sociales ofrecen al país y a las ciudades sede. Matias (2004) resalta la

posibilidad de aumentar la recaudación de ingresos, crear oportunidades para la población local y redistribuir el ingreso regional.

Los eventos programados tienen como característica singular el hecho de permitir interacciones sociales y culturales. Uno de sus más importantes diferenciales es que los recursos nunca son los mismos y la gente tiene que “estar ahí” para disfrutar la experiencia totalmente única (Getz, 2008). El autor indica que los roles y los impactos de los diferentes eventos en el contexto del turismo son de gran importancia para la competitividad del destino. Con la disponibilidad de diferentes tipos de experiencias los eventos programados son creados con un propósito y para satisfacer distintos objetivos estratégicos, entre ellos atenuar los impactos negativos de la estacionalidad del turismo.

El turismo de eventos es potenciado por festivales que se articulan a la economía del destino turístico, aumentan el poder de atraer visitantes y estimulan el desarrollo socioeconómico de las localidades que los promueven. La realización de los festivales se ha mostrado muy importante a partir de la perspectiva del marketing en la medida en que colabora para reanimar atracciones y dinamizar itinerarios turísticos, funcionando como elemento de soporte para la creación de la imagen del destino.

FESTIVALES

Los eventos como festivales y celebraciones relacionados con la tradición y las costumbres locales se caracterizan *“por ser diferenciados, transformándose en valores referenciales y constituyéndose en catalizadores para atraer visitantes”* (Pereira, 2003: 98).

Pardo (2001) sugiere que la incorporación de esos eventos a la oferta turística global del municipio permite ofrecer más y mejores servicios al turista, prolongar o incentivar nuevas visitas y dinamizar y diversificar la economía local. Los festivales desempeñan varios roles relevantes como atraer turistas, construir la imagen del destino, animar comunidades y catalizar el desarrollo de otras atracciones (Shin & Gwak, 2008). Getz (1993) y Formica & Uysal (1998) muestran que las ganancias económicas con los eventos pueden ser substanciales, a partir de la oferta de actividades interesantes tanto para la población local como para los turistas.

Un punto fuerte apuntado por Gürsoy, Kim & Uysal (2004) es que los festivales son una atracción con características únicas por causa de su interdependencia frecuente con el ambiente físico. McKercher, Mei & Tse (2006) consideran que ellos deben tener el potencial para ser atracciones, actuando como generadores de demanda que induzcan las vistas de turistas y la capacidad de extender la alta temporada o crear nuevas temporadas. Quinn (2009) se refiere al hecho de que los festivales renuevan la vida de una comunidad y observa que con una larga trayectoria histórica de incorporar las tradiciones, han florecido nuevamente en la sociedad contemporánea y han proliferado

de manera notable debido a su potencial turístico (Gürsoy, Kim & Uysal, 2004; Prentice & Andersen, 2003).

Al comentar que las fiestas y celebraciones turísticas son incluidas en las estrategias de marketing de diferentes naciones, Stokes (2006) se refiere a un hecho muy observado por los estudiosos del tema (Mules, 1998; Gnoth & Anwar, 2000) como es la consolidación del turismo de eventos. Getz (1991; 1997) lo describe como el desarrollo sistemático y la comercialización de festivales como atracciones turísticas. Para Stokes (2006) esta definición involucra un abordaje estratégico, ya que hoy el intento de explorar esos eventos en términos comerciales y turísticos y de crear nuevas atracciones se encuadran como estrategias de desarrollo turístico. Según Schuster (2001) los festivales fortalecen la imagen de los lugares, sus productos e instituciones y atraen flujos de turistas, capital e inversiones extranjeras.

Se destaca que la adecuación a la demanda del turista contemporáneo exige la disponibilidad de diferentes recursos, entre ellos la capacidad creativa de las organizaciones para agregar valor a su catálogo de productos y servicios con la finalidad de incrementar su competitividad de una forma substancial y sustentable (Molina, 2003). Por lo tanto, los gestores del sector turístico precisan encontrar la mejor forma de distribuir el presupuesto de marketing y seleccionar las herramientas y medios de comunicación más eficaces para la promoción de su destino (Loda & Coleman, 2005).

La comunicación integrada de marketing (CIM) se presenta como una herramienta estratégica interesante para asegurar la sinergia y consistencia de los mensajes y garantizar eficacia a ese proceso (Eagle & Kitchen, 2000; Yastrow, 2000).

APLICACIÓN DE LA CIM

Múltiples estrategias de comunicación han sido adoptadas por las empresas del sector para promover los destinos turísticos. Sinérgicamente imbricadas para componer lo que Duncan & Caywood (1996) denominan proceso estratégico para controlar o influenciar todos los mensajes alentando un diálogo objetivo que crea y sustenta relaciones lucrativas con los clientes y otros stakeholders, ellas conforman la comunicación integrada de marketing.

Si en el pasado los múltiples elementos de comunicación eran explotados por separado “*la filosofía actual de marketing sustenta que la integración es absolutamente imperativa para el éxito*” (Shimp, 2002: 39). Según Naik (2007) se trata de una visión proactiva de la CIM que representa el nuevo abordaje de la planificación de la comunicación, en el cual el objetivo principal es gerenciar todas las actividades de marketing que impacten las ventas, el lucro y la construcción del *brand equity* (valor adicional que se atribuye a un producto o servicio, considerado un elemento potenciador de negocios dentro de un mercado). Naik (2007) dice que el nuevo paradigma de la CIM enfatiza el papel de los efectos comunes o sinergias generadas por la orquestación de múltiples actividades.

Belch & Belch (2009) indican que el movimiento en dirección a la CIM ha sido considerado uno de los más significativos desarrollos del marketing de la década de 1990 y su aprobación lleva a crecer en el mercado. Una razón fundamental es que los gestores reconocen el valor de la integración estratégica de las diferentes funciones de comunicación. Al coordinar sus esfuerzos de comunicación de marketing las empresas pueden evitar duplicidad de acciones, sacar partido de las sinergias entre las diversas herramientas de comunicación y desarrollar más eficientes y eficaces programas de comunicación de marketing.

Los mismos autores dicen que la CIM es considerada una de las maneras más fáciles de una empresa para maximizar el retorno de sus inversiones en marketing y promoción. De acuerdo con Belch & Belch (2009) los programas de comunicación exigen el uso de una variedad de medios para llegar a los mercados, así como la integración de esos medios para presentar un mensaje unificado y consistente. Para ellos la CIM provee un marco para el establecimiento de objetivos para orientar el programa de comunicación y evaluar sus efectos. Para Nickels & Wood (1999) la CIM es un proceso interfuncional de establecimiento y fortalecimiento de relaciones lucrativas con los clientes y otros grupos de interés, en el cual todos los mensajes de marketing son coordinados para crear una imagen unificada para la organización y sus productos.

Churchill & Peter (2000) conciben la CIM como un abordaje que combina los elementos de comunicación en un todo consistente para dar mayor claridad e impacto de marketing. Galindo (2005) refuerza que lo ideal en el uso de la CIM es que sean utilizadas todas las herramientas de comunicación de forma sincronizada, sacando el máximo provecho de sus funciones y objetivos.

RECURSOS DE COMUNICACIÓN

La construcción de la CIM involucra contenidos múltiples, equipos multidisciplinarios, integración informatizada de procesos, comunicación en tiempo real, actividades virtuales e impone una mayor necesidad de planificación. Integran la CIM la publicidad y propaganda, las relaciones públicas, la asesoría de prensa, la promoción de ventas, el *merchandising*, el marketing directo, el marketing interactivo, la venta personal y boca a boca, y cada herramienta utiliza métodos y medios específicos de comunicación. Según Manning (1992) la CIM incluye recolección, procesamiento, emisión y recepción de información que permiten a los miembros de la organización comprender e interactuar con su ambiente interno y externo. *“Todos los medios de comunicación pueden ser utilizados en una campaña publicitaria de turismo. Sin embargo, dependiendo del producto y del alcance de la campaña es preciso escoger los medios más adecuados”* (Ruschmann, 1991: 73).

En cuanto a los recursos de comunicación de marketing más usados para un destino turístico Swarbrooke & Horner (1999) citan medios de prensa, relaciones públicas, folletos, promoción de ventas, ventas personales, venta directa, puntos de venta concretos, patrocinio y propaganda. Mulholland & Chacon (2004) agregan el contacto directo con los consumidores en los eventos

turísticos, Nielsen (2002) destaca la comunicación a través de la televisión e internet y Fodness & Murray (1999) mencionan revistas y diarios, guías de viaje y panfletos.

Mucha información recolectada por los turistas proviene de fuentes como propagandas y noticias en diarios y revistas, folletos e internet. Lo que el medio difunde contribuye a la formación de la imagen que los viajeros construyen de los productos, servicios, organizaciones y destinos turísticos (Kim, Lehto & Morrison, 2007). McCartney, Butler & Bennett (2008) resaltan el creciente uso de internet y la importancia del contenido del sitio de internet del destino. Éste influye directamente sobre la percepción de la imagen del lugar creando una experiencia virtual para el consumidor (Marujo, 2012). Como observa Gartner (1993) este proceso involucra no sólo la creación de una consciencia del lugar sino también la proyección y transmisión de imágenes seleccionadas para un segmento de mercado en particular o público específico que sea más receptivo al mensaje.

Govers, Go & Kumar (2007) dicen que la formación de la imagen involucra un “diluvio de información” que tiene muchas fuentes, incluyendo la promoción (propaganda y folletos), las opiniones de otras personas (familiares/amigos, agentes de viajes) y medios de comunicación (diarios, revistas, televisión, noticieros y documentales). Por lo tanto, los medios en general interfieren directamente en esta construcción.

A pesar de ser uno de los desarrollos más recientes en la comunicación e intercambio de información, el uso de internet crece como una importante fuente para los viajeros (McCartney, Butler & Bennett, 2008). Para Varadarajan & Yadav (2002) los medios electrónicos facilitan la toma de decisiones, ya que el ámbito virtual puede disponer información más rica y permite interactuar con el consumidor.

PROCEDIMIENTOS METODOLÓGICOS

Este estudio se caracteriza como una investigación exploratoria de abordaje cualitativo, desarrollado con el objetivo de conocer e interpretar la realidad sin interferir en ella, buscando “descubrir y observar fenómenos, procurando describirlos, clasificarlos e interpretarlos” (Richardson *et al.*, 1999: 55). Se realizó una investigación bibliográfica que se caracterizó por el establecimiento de un primer contacto con el fenómeno investigado y posibilitó el conocimiento sobre diversos aspectos relacionados con él. Se utilizaron datos secundarios (recolectados y sistematizados) obtenidos por medio de la consulta de libros, informes de investigaciones, artículos científicos y otras publicaciones disponibles, además de documentos proveídos por los organizadores del Festival Brasileño de la Cerveza.

Paralelamente se desarrolló una investigación cualitativa que según Richardson *et al.* (1999) permite analizar aspectos subjetivos de la organización como los significados compartidos y las dinámicas de las interacciones grupales. Para comprender el proceso de planificación y las

estrategias de comunicación de marketing utilizadas para promover el Festival Brasileño de la Cerveza se realizaron entrevistas en profundidad con seis profesionales involucrados en la gestión del evento, entre ellos el coordinador del festival Norberto Mette, la directora de marketing Cristina Miranda, un profesional de la agencia de publicidad y tres asesores de la Secretaría Municipal de Turismo de Blumenau. En este tipo de entrevista el investigador interactúa con el informante, puede ajustar las preguntas libremente y la fuente apela a la flexibilidad para responder (Malhotra, 2001:163).

Como instrumento de recolección de datos se elaboró una entrevista con preguntas apoyadas por las teorías que orientan el estudio, adaptando un fragmento del marco teórico del modelo unificado de gerenciamiento de eventos propuesto por Salem, Jones & Morgan (2009). Los temas abordados fueron: (i) descripción y caracterización del evento; (ii) aspectos relativos a los procesos decisorios y las inversiones; (iii) características de las acciones desarrolladas, sus abordajes, estructura de implementación y gerencia; (iv) estudios previos desarrollados; (v) control de resultado; (vi) factores de éxito y dificultades asociadas a la gestión.

Con el objetivo de garantizar la confiabilidad y validación del estudio se aplicó el recurso de la triangulación que, según Flick (2009), consiste en el uso de diversas fuentes de datos y métodos de recolección con el objetivo de checar la validez interna de los datos por medio de comparaciones. Para esta triangulación se utilizaron los datos secundarios recolectados: campañas publicitarias, artículos y notas de diarios. Este material fue analizado a la luz de las entrevistas realizadas y de la teoría estudiada.

RESULTADOS Y DEBATES DE LA INVESTIGACIÓN

El éxito del Festival Brasileño de la Cerveza puede ser atribuido al gerenciamiento integrado de las operaciones del evento en sí con el uso adecuado de la CIM dirigida a su público objetivo. En cuatro ediciones realizadas hasta 2012 sus promotores perfeccionaron las estrategias y el gerenciamiento para transformar el festival en un evento exitoso. Se destaca que pudieron aprender de los propios errores ya que en 2005 se hizo un intento cuyo resultado no alcanzó las expectativas y se suspendió el evento por motivos gerenciales. Pero la idea permaneció en la planificación estratégica de la ciudad y fue retomada en el momento propicio. Hay que destacar que la Oktoberfest es un evento de éxito realizado en la ciudad y reconocido nacional e internacionalmente (Da Silva, Mantovaneli & Sampaio, 2012).

Según Norberto Mette, presidente del Parque Villa Germánica (autarquía municipal responsable de la organización de la Oktoberfest) y creador del evento, la estrategia fue valorar la imagen de la región como polo productor de cerveza. Se aprovechó el hecho de que la ciudad es la promotora de la segunda mayor Oktoberfest del mundo. Según Mette se pretendían alcanzar dos objetivos

simultáneos: 1) crear un nuevo producto turístico para el período de baja temporada que ampliara el portfolio de ofertas turísticas de la región, y 2) aumentar la recaudación del municipio.

Desde las primeras ediciones los organizadores se preocuparon por elaborar una planificación minuciosa. De acuerdo con Cristina Miranda la definición de las estrategias de marketing fueron pautadas con el objetivo de fortalecer la identificación de la ciudad como un expresivo centro productor de cerveza. La programación incluye shows musicales, charlas a cargo de especialistas en producción y degustación de cerveza, clases de producción de cerveza en casa, maridaje de cervezas y gastronomía, y métodos y criterios para catar cervezas (De Los Monteros *et al*, 2012).

En cuanto a las herramientas de comunicación integrada de marketing utilizadas los entrevistados citaron asesoría de prensa, relaciones públicas, publicidad y propaganda, promoción de ventas, comunicación directa y marketing interactivo (internet). Las cinco acciones de la campaña de comunicación de marketing más importantes desde el punto de vista estratégico incluyen televisión, diario/revista, radio, internet y medios al aire libre (*outdoor*).

Una de las cuestiones cruciales para la comunicación que fue utilizada de forma eficaz fue el sitio del festival (www.festivaldacerveja.com) con información sobre la programación y los atractivos y un formulario sintético para registrar a las personas interesadas en recibir noticias sobre el evento (Marujo, 2012). La elección de esta herramienta coincide con lo que dicen McCartney, Butler & Bennett (2008) sobre el creciente uso de internet y la importancia del contenido del sitio web del destino. También confirma, como establecen Varadarajan & Yadav (2002), que el ámbito virtual dispone información más rica y permite interactuar con el consumidor.

La comunicación de marketing incluyó anuncios en revistas especializadas en turismo y en diarios y televisión, *banners* en sitios web especializados, folletos para la comercialización de los espacios, promoción al aire libre, *flyer* y tarjetas postales del festival. Todas las publicidades siguen la misma identidad visual creada para el evento. Kim, Lehto & Morrison (2007) dicen que mucha información recolectada por los turistas provienen de fuentes como folletos, publicidades y noticias en diarios y revistas. Seabra, Lages & Abrantes (2004) destacan la televisión, la radio, los diarios y revistas, panfletos y folletos.

Es posible constatar que la multiplicidad de proveedores de la fiesta que son seleccionados por licitación, se presentan como un elemento que complica la implantación de la filosofía de la CIM pues ellos dirigen sus esfuerzos de comunicación de acuerdo con los objetivos exclusivos de su negocio. En cuanto al acompañamiento de los resultados de la inversión en la CIM se nota la ausencia de métodos formales para medir los resultados, restringiéndose a recortes del material en medios de comunicación impresos. De acuerdo con la teoría de Belch & Belch (2009) el acompañamiento y la medición de los resultados de la CIM son importantes para definir el presupuesto y optimizar los recursos invertidos.

Se observa que en todos los aspectos de la campaña de comunicación de marketing los organizadores del festival adoptan la CIM como una herramienta estratégica para asegurar la sinergia y consistencia de los mensajes, utilizando el mismo lenguaje en todas las publicidades y materiales difundidos en los medios. Con la creación del itinerario turístico de las cervecerías artesanales de la ciudad, los propietarios de esas empresas reivindicaron la administración municipal del uso de la designación “capital nacional de la cerveza”, que fue autorizado en 2010 con la idea de realizar la segunda edición del Festival de la Cerveza y dar secuencia al proceso de formación de la imagen de la ciudad como polo cervecero. Cristina Miranda contó que se realizaron reuniones para definir la fecha, la línea conceptual y el formato del evento, con el involucramiento de representantes del poder público y de la iniciativa privada.

De acuerdo con Mette el festival fue planeado con el objetivo de atraer bebedores de cerveza y articular el festival a la cultura cervecera estimulando a los turistas a aprovechar el período de realización del evento para conocer los diversos atractivos que le ofrece la ciudad, incluyendo cinco itinerarios que contemplan la historia, la arquitectura y la naturaleza de Blumenau, como es el caso del itinerario de las cervecerías.

Con el apoyo de la Prefectura de Blumenau y del Parque Villa Germánica el 2º Festival Brasileño de la Cerveza fue realizado en los días 25, 26 y 27 de noviembre de 2010 y recibió un público aproximado de 11 mil personas. Entre los expositores había 25 cervecerías nacionales, 16 cervecerías caseras, cuatro importadores y tres bares cerveceros. En la tercera edición en noviembre de 2011 el público fue 30% mayor en relación al año anterior. En el 4º Festival Brasileño de la Cerveza realizado del 21 al 24 de marzo de 2012 el público tuvo más de 500 etiquetas de cerveza presentadas en más de 80 stands en el Sector 2 del Parque Villa Germánica. También pudieron saborear una gran diversidad gastronómica y divertirse con grupos musicales de diferentes estilos. Según Cristina Miranda en cuatro días el festival reunió 22.509 personas y la expectativa según Norberto Mette era de entre 22 mil y 25 mil personas.

Para 2012 estaba prevista la realización de The Great South Beer Cup (Copa Sudamericana de Cervezas). Se trata de una competición internacional que contará con 70 cervecerías de Argentina, Brasil, Chile y Uruguay. Serán 220 cervezas de 20 estilos y la evaluación estará a cargo de 22 jurados internacionales.

El impacto del evento puede ser medido por su ocupación hotelera. Blumenau cuenta con 39 unidades con 4,2 mil camas, entre hoteles de grande, medio y pequeño porte, posadas y moteles. Una semana antes de iniciar el evento de 2012 el 75% de la red hotelera estaba reservada para los días del festival según un relevamiento realizado por el Sindicato de los Hoteles, Restaurantes, Bares y Afines de Blumenau y la Región (Sihorbs).

El coordinador del festival afirma que el evento fue un éxito porque gustó a todos, especialmente a los cerveceros. El evento también popularizó la ciudad fuera de Brasil. La quinta edición será entre el 20 y 23 de marzo de 2013. Mette explica que el cambio de fecha del evento de noviembre a marzo se dio para ayudar en la organización de las cervecerías para fabricar el producto, ya que en el segundo semestre la producción es acaparada por la Oktoberfest.

CONSIDERACIONES FINALES

El objetivo de este artículo fue analizar el proceso de planificación e implantación de la comunicación integrada en el Festival Brasileño de la Cerveza realizado con éxito en la ciudad de Blumenau (SC). El uso de los festivales locales como recurso para el desarrollo del turismo ganó impulso en todo el mundo en los últimos años. Entre los productos turísticos con éxito en el mercado, Molina (2003) destaca aquellos que explotan elementos o situaciones culturales y estimulan la capacidad creativa de sus promotores. Este es el caso del Festival Brasileño de la Cerveza. Felsenstein & Fleischer (2003) indican tres razones para justificar la popularidad de este tipo de evento como un espacio de promoción turística: 1) la capacidad de aumentar la demanda del turismo local; 2) ayudar a recrear la imagen de un lugar o contribuir a su inserción en el mapa del turismo; y 3) crear posicionamiento estratégico de un festival en el calendario del turismo local y colaborar para ampliar la temporada turística. Estos tres aspectos caracterizaron el Festival Brasileño de la Cerveza, cuyos organizadores adoptan los principios de la CIM desarrollando canales de comunicación con todas las partes interesadas a partir de la identificación de las herramientas más adecuadas al contexto en el cual estaban trabajando.

Varias funciones comunicativas son articuladas con la propuesta de influenciar el comportamiento del cliente por medio de diferentes formas y medios de comunicación. La asociación entre la formación de la imagen y la promoción del destino es intermediada por diferentes medios como la televisión, la radio, los diarios, las revistas e Internet.

Se observa que los organizadores dieron especial atención a las estrategias de comunicación de marketing capaces de gestionar más eficazmente las percepciones de la imagen del destino turístico en un proceso que involucra la proyección y transmisión de mensajes seleccionados para un segmento de mercado en particular y para un público específico que se pretende alcanzar: quienes aprecian la cerveza y la cultura alemana presentes en el Festival Brasileño de la Cerveza, en la Oktoberfest y en toda la ciudad.

Es claro que no hay un plan formal que garantice la continuidad de las acciones de comunicación de marketing, algo ampliamente defendido por la teoría especializada. Esto se justifica por el hecho de que la fiesta es gerenciada por una autarquía municipal que tiende a sufrir cambios en la estructura de gobierno cada cuatro años (período de elecciones).

Esta investigación contribuye con el campo gerencial mostrando los aspectos positivos del gerenciamiento integrado entre la operación de los eventos y la CIM, y sirve a los gerentes y planificadores de eventos y festivales de carácter nacional. También contribuye con el campo académico para mostrar que hay un espacio fértil de estudios a realizar sobre las capacitaciones culturales de diversos municipios en el país o las oportunidades de ampliar los ingresos.

Las limitaciones del estudio están en el hecho de considerar sólo un caso, aunque se cubrieron las cuatro ediciones del evento. Pero como se indicó más arriba se trata de mostrar la necesidad de ampliar el estudio hacia otros eventos que permitan hacer una comparación. Un análisis de casos múltiple puede atender esta cuestión y está en planificación. Se pretende utilizar un *survey* con los turistas del evento a partir de las dimensiones analizadas en la revisión de la literatura: motivación para viajar, fuentes de información utilizadas y calidad percibida de los servicios.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Almeida, A. L. & Kastenholz, E.** (2008) "A sazonalidade no turismo e a estratégia de diversificação da procura: o caso do norte de Portugal". 2º Encontro Luso-Brasileiro de Estratégia – ELBE, Lisboa
- Andrade, R. B.** (2002) "Manual de eventos". Educus, Caxias do Sul
- Andrade Suarez, M. J.** (2011) "La formación de la imagen turística desde la perspectiva de la distancia cultural del viajero: Marco teórico y estudio de caso". *Estudios y Perspectivas en Turismo* 20(6): 1237-1257
- Bahl, M.** (2003) "Turismo: enfoques teóricos e prácticos". Roca, São Paulo
- Baron, R. R. V.** (1975) "Seasonality in tourism: a guide to analysis of seasonality". Economist Intelligence Unit Technical Paper (EIU), London
- Baum, T. & Lundtorp, S.** (2001) "Seasonality in tourism". Pergamon, Oxford
- Belch, M. & Belch, G.** (2009) "Integrated marketing communication. 21st Century Communication: A Reference Handbook." SAGE Publications, Thousand Oaks
- Buhalis, D.** (2000) "Marketing: the competitive destination of the future". *Tourism Management* 21(1): 97-116
- Bull, A.** (1995) "The economics of travel and tourism". Melbourne, Longman
- Butler, R.** (1994) "Seasonality in tourism: issues and problems". In: Seaton, A. V. *Tourism: the state of the art*. Chichester, Wiley, pp. 332-339
- Canton, A. M.** (2004) "Eventos". In: Ansarah, M. G. R. (org.) *Turismo: como aprender, como ensinar*. Senac, São Paulo, pp. 214-242
- Churchill, G. A. & Peter, P.** (2000) "Marketing: criando valor para o cliente". Saraiva, São Paulo
- Cooper, C.; Fletcher, J.; Fyall, A.; Gilbert, D. & Wanhill, S.** (2001) "Turismo: princípios e práticas". Bookman, Porto Alegre
- Correia, A.** (1994) "A população e mercados turísticos no Algarve: estratégias de negócios e dessazonalização". Universidade Técnica de Lisboa, Lisboa

- Da Silva, L. F.; Mantovaneli, O. Sampaio, C. A.** (2012) "Gobernanza y territorialidad en el desarrollo turístico regional: El caso del Oktoberfest en Blumenau – Brasil". *Estudios y Perspectivas en Turismo* 21(6): 1369-1388
- De Los Monteros, G. N.; Garcia, M. O.; Nafarrate, T. J. & Solis, E. E.** (2012) "Imagen turística y medios de comunicación: Una construcción social". *Estudios y Perspectivas en Turismo* 21(6): 1409-1432
- Donatos, G. & Zairis, G.** (1991) "Seasonality of foreign tourism in the Greek island of Crete". *Annals of Tourism Research* 18(03): 515-519
- Duncan, T. & Caywood, C.** (1996) "The concept, process and evolution of integrated marketing communication". In: Thorson, E. & Moore, J. *Integrated communication: synergy of persuasive voices*. Lawrence Erlbaum Associates, Mahwah, pp. 13-34
- Eagle, L. & Kitchen, P. J.** (2000) "IMC: Brand communications, and corporate cultures client/advertising agency co-ordination and cohesion". *European Journal of Marketing* 34(5): 667-686
- Felsenstein, D. & Fleischer, A.** (2003) "Local festivals and tourism promotion: the role of public assistance and visitor expenditure". *Journal of Travel Research* 41(4): 385-392
- Flick, U.** (2009) "Introdução à pesquisa qualitativa". Artmed, Porto Alegre
- Fodness, D. & Murray, B.** (1999) "A model of tourist information search behavior". *Journal of Travel Research* 37(3): 219-230
- Formica, S. & Uysal, M.** (1998) "Market segmentation of na international cultural historical event in Italy." *Journal of Travel Research* 36(4): 16-24
- Fromer, B. & Vieira, D. D.** (2003) "Turismo e terceira idade". Aleph, São Paulo
- Galindo, D. S.** (2005) "A publicidade em busca de novas configurações". *Comunicação e Sociedade* 1(38): 51-62
- Gartner, W. C.** (1993) "Image formation process". *Journal of Travel and Tourism Marketing* 2(3): 191-215
- Getz, D.** (1991) "Festivals, special events, and tourism". Van Nostrand Rheinhold, NewYork
- Getz, D.** (1993) "Corporate culture in not-for-profit festival organizations". *Festival Management and Event Tourism* 1(1): 11-17
- Getz, D.** (1997) "Event management and event tourism". Cognizant Communications Corporation, New York
- Getz, D.** (2008) "Event tourism: definition, evolution, and research". *Tourism Management* 29(3): 403-428
- Gnoth, J. & Anwar, S.** (2000) "New Zealand bets on event tourism". *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly* 41(4): 72- 83
- Gomes, I. B.** (2004) "Sazonalidade do turismo: o que fazer na baixa temporada?" *Revista Turismo* 2(3): 14-31
- Govers, R.; GO, F. M. & Kumar, K.** (2007) "Virtual destination image: a new measurement approach." *Annals of Tourism Research* 34(4): 977-997
- Gürsoy, D.; Kim, K. & Uysal, M.** (2004) "Perceived impacts of festivals and special events by organizers: an extension validation". *Tourism Management* 25(2): 171-181

- Hartman, R.** (1986) "Tourism, seasonality and social change". *Leisure Studies* 5(1): 25-33
- Hoeller, E. H.** (2002) "Turismo de eventos: Centventos Cau Hansen de Joinville - SC." In: Ansarah, M. G. R. (org.) *Turismo e segmentação de mercado*. Futura, São Paulo, pp. 62-80
- Hunter, C.** (2002) "Sustainable tourism and the touristic ecological footprint". *Environment, Development and Sustainability* 4(1): 7-20
- Jang, S.** (2004) "Mitigating tourism seasonality: a quantitative approach". *Annals of Tourism Research* 31(4): 819-836
- Kim, D. Y.; Lehto, Y. X. & Morrison, M. A.** (2007) "Gender differences in online travel information search: implications for marketing communications on the internet". *Tourism Management* 28(2): 423-433
- Lage, H. G. & Milone, P. C.** (2000) "Impactos socioeconômicos globais do turismo". In: Lage, H. G. & Milone, P. C. (org) *Turismo: teoria e prática*. Atlas, São Paulo, pp. 72-91
- Lemos, L.** (1999) "Turismo, que negócio é esse? uma análise da economia do turismo". Papyrus, Campinas
- Litvin, S. W. & Fetter, E.** (2006) "Can a festival be too successful? a review of Spoleto, USA". *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 18(1): 41-49
- Loda, M. D. & Coleman, B. C.** (2005) "Sequence matters: a more effective way to use advertising and publicity". *Journal of Advertising Research* 45(4): 362-372
- Malhotra, N. K.** (2001) "Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada". Bookman, Porto Alegre
- Manning, P. K.** (1992) "Organizational communication". Aldine de Gruyter, New York
- Marujo, N.** (2012) "Imagem y promoción de los destinos turísticos en internet: El caso de los municipios de la Isla Madeira". *Estudios y Perspectivas en Turismo* 21(4): 825-837
- Matias, M.** (2004) "Organização de eventos". Manole, Barueri
- Mccartney, G.; Butler, R. & Bennett, M.** (2008) "A strategic use of the communication mix in the destination image-formation process". *Journal of Travel Research* 47(2): 183-196
- Mceniff, J.** (1992) "Seasonality of tourism: demand in the European Community". *Travel & Tourism Analyst* 3: 67-68
- Mckercher, B.; Mei, W. & Tse, T.** (2006) "Are short duration festivals tourist attractions?" *Journal of Sustainable Tourism* 14(1): 55-66
- Melo Neto, F. P.** (2000) "Criatividade em eventos". Contexto, São Paulo
- Molina, S.** (2003) "O pós-turismo". Aleph, São Paulo
- Mota, K. C. N.** (2001) "Marketing turístico: promovendo uma atividade sazonal". Atlas, São Paulo
- Mules, T.** (1998) "Events tourism and economic development in Australia". In: Tyler, D.; Guerrier, Y. & Robinson, A. (eds.) *Managing tourism in cities: policy, processes and practice*. John Wiley & Sons, Chichester, pp. 212-333
- Mulholland, R., & Chacon, J. C.** (2004) "Online marketing communication in the tourism industry: an exploratory study of website effectiveness among tourist lodge operators in Northern Ontario". *Journal of small business and entrepreneurship* 17(3): 177-188
- Naik, P.** (2007) "Integrated marketing communications: provenance, practice and principles". In: Tellis, G. & Ambler, T. (Eds.) *The Sage handbook of advertising*. Sage Publications, London, pp. 35-53

- Neves, H.; Cruz, A. R. & Correia, A.** (2008) "A sazonalidade da procura turística na Ilha de Porto Santo". *Revista Portuguesa de Estudos Regionais* 17(1): 25-43
- Nickels, W. G. & Wood, M. B.** (1999) "Marketing: relacionamentos, qualidade, valor". LTC, Rio de Janeiro
- Nielsen, C.** (2002) "Turismo e mídia: o papel da comunicação na atividade turística". Contexto, São Paulo
- O'Driscoll, T.** (1985) "Seasonality in the Trans-Atlantic vacation market". *Annals of Tourism Research* 12(1): 109-110
- Pardo, J.** (2001) "Patrimonio, turismo y desarrollo local: situación y perspectivas". Comunicação apresentada no curso Modelos de gestão cultural: cidade, património cultural y turismo, Plan de formación de la Federación Española de Municipios y Provincias Pamplona, Olite y Bértiz
- Pereira, B. M.** (2003) "Carnaval e turismo: pós-modernidade na avenida". In: Gastal, S. & Castrogiovanni, A. C. (orgs.) *Turismo na pós-modernidade: (des)inquietações*. Edipucrs, Porto Alegre, pp. 98-113
- Prentice, R. & Andersen, V.** (2003) "Festival as creative destination". *Annals of Tourism Research* 30(1): 7-30
- Quinn, B.** (2009) "Festivals, events, and tourism". In: Jamal, T. & Robinson, M. (eds) *The Sage Handbook of Tourism Studies*. Sage, London, pp. 1-48
- Ramos, S. R.** (2005) "Turismo de eventos: análise nos empreendimentos hoteleiros na cidade de Balneário Camboriú – SC". *Dissertação Mestrado em Turismo e Hotelaria*. Universidade do Vale do Itajaí, Balneário Camboriú
- Richardson, R. J. & Peres, J. A. S.** (1999) "Pesquisa social: métodos e técnicas". Atlas, São Paulo
- Ruschmann, D.** (1991) "Marketing turístico: um enfoque promocional". Papyrus, Campinas
- Ruschmann, D.** (2004) "Turismo e planejamento sustentável: a proteção do meio ambiente". Papyrus, Campinas
- Salem, G.; Jones, E. & Morgan, N.** (2009) "An overview of events management". In: Yeoman, I.; Robertson, M.; Ali-Knight, J.; Drummond, S. & McMahon-Beattie, U. (Eds.) *Festival and events management: an international arts and culture perspective*. Oxford, Elsevier, pp. 14-31
- Schultz, D. & Barnes, B.** (2001) "Campanhas estratégicas de comunicação de marca". Qualitymark, Rio de Janeiro
- Seabra, C.; Lages, L. F.; Abrantes, J. L.** (2004) "The info-source scale: a measure to assess the importance of external tourism information sources". *Journal of Business Research* 42(4): 357-371
- Shimp, T. A.** (2002) "Propaganda e promoção". Bookman, Porto Alegre
- Shin, Y. & Gwak, H.** (2008) "Segmenting visitors to cultural festival: an example in Gwangju, Korea". *Tourism Today* 8: 100-117
- Schuster, J. M.** (2001) "Ephemera, temporary urbanism and imaging". In: Vale, L. J.; Warner, S. B. (eds.) *Imaging the city: continuing struggles and new directions*. Center for Urban Policy Research. Michigan, pp. 361-384
- Sinclair, M. T.** (1998) "Tourism and economic development: a survey". *The Journal of Development Studies* 34(5): 1-51

- Souza, N. J.** (2000) "Desenvolvimento econômico". Atlas, São Paulo
- Snepenger, D.; Houser, B. & Snepenger, M.** (1990) "Seasonality of demand". *Annals of Tourism Research* 17(4): 628-630
- Sutcliffe, D. & Sinclair, M.** (1980) "The measurement of seasonality within the tourist industry: an application to tourist arrivals in Spain". *Applied Economics* 12: 429-441
- Stokes, R.** (2006) "Network-based strategy making for events tourism". *European Journal of Marketing* 40(5-6): 682-695
- Swarbrooke, J. & Horner, S.** (1999) "Consumer behavior in tourism". Routledge, New York
- Urry, J.** (2001) "O olhar do turista: lazer e viagem nas sociedades contemporâneas". Studio Nobel - Sesc, São Paulo
- Varadarajan, R. & Yadav, M. S.** (2002) "Marketing strategy and the internet: an organizing framework". *Journal of the Academy of Marketing Science* 30(4): 296-312
- Viceconti, P. E. & Neves, S.** (2000) "Introdução à economia". Frase, São Paulo
- Wöber, K. W.** (2003) "Information supply in tourism management by marketing decision support systems". *Tourism Management* 24(3): 241-255.
- Yastrow, S.** (2000) "Fully integrated marketing". *Journal of integrated communications, Northwestern University*, 2(1): 15-18

Recibido el 26 de noviembre de 2012

Reenviado el 27 de marzo de 2013

Aceptado el 10 de abril de 2013

Arbitrado anónimamente

Traducido del portugués