

DIFERENCIAÇÃO DE SERVIÇOS NO SETOR TURÍSTICO: UM ESTUDO DE CASO DE SÃO SEBASTIÃO – SP

DIFFERENTIATION OF SERVICES IN THE TOURISM SECTOR: A CASE STUDY OF SÃO SEBASTIÃO – SP

DIFERENCIACIÓN DE SERVICIOS EN EL SECTOR TURÍSTICO: UN ESTUDIO DE CASO DE SÃO SEBASTIÃO – SP

Ana Paula Maiochi

Mestre em Administração pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo – PUC/SP
anapaulamaiochi@yahoo.com.br

Alexandre Luzzi Las Casas

Prof. Dr. em Administração de Empresas pela Fundação Getúlio Vargas.
alascasas@terra.com.br

Arnoldo de Hoyos Guevara

PhD em Estatística pela Universidade de Califórnia, Berkeley.
arnoldodehoyos@yahoo.com.br

Data de Submissão: 29/10/2009

Data de Aprovação: 19/02/2011

RESUMO

O setor turístico vem ganhando cada vez mais importância como atividade econômica, tanto no Brasil como no exterior. Como consequência, o governo brasileiro vem desenvolvendo uma série de ações voltadas ao desenvolvimento da indústria turística nacional, buscando estabelecer novos produtos turísticos através da diferenciação das ofertas disponíveis. Nesse contexto, o estado de São Paulo possui grande relevância, por ser um dos principais receptores de turistas nacionais e estrangeiros em razão, especialmente, da qualidade da infraestrutura local. Todavia, o estado ainda possui potencial de desenvolvimento da atratividade turística em cidades satélites, principalmente através do estabelecimento de argumentos que tornem as ofertas singulares frente a outros destinos. Assim, no presente artigo apresenta-se um estudo de caso de caráter exploratório sobre São Sebastião – SP, município litorâneo do estado com representativo fluxo turístico; e os resultados da pesquisa realizada neste município com o intuito de verificar os diferenciais dos serviços turísticos locais a partir das impressões dos turistas. Como principais contribuições destacam-se a verificação dos diferenciais do município, bem como as lacunas no que diz respeito a tais diferenciais.

PALAVRAS-CHAVES: Marketing turístico, Diferenciação de serviços, Plano Nacional de Turismo/PNT, São Sebastião/SP.

ABSTRACT

Tourism is becoming increasingly important from an economic point of view, at National and International Levels. As a result, the Brazilian Government is investing in implementing a series of policies to develop the Brazilian tourism industry, seeking to establish new tourism products through the differentiation of services. In this context, the city of São Paulo is considered to be of great importance, as it is one of the main tourism destinations for Brazilian and foreign tourists, particularly due to the good quality of the

local infrastructure. However, the State also has potential for tourism development in its satellite cities, through the establishment of points of differentiation between these and other destinations. This paper is an exploratory case study of São Sebastião – SP, a coastal city in the State with a significant tourism flow. The results of the research carried out in this municipality aim to determine the unique characteristics of the local tourism services, based on tourist's views. The main contributions are the observation that the municipality does indeed have points of differentiation, but that some gaps exist in relation to these aspects.

KEY WORDS: Tourist marketing, Differentiation of services, National Plan of Tourism, São Sebastião/SP.

RESUMEN

El sector turístico viene cobrando cada vez más importancia como actividad económica, tanto en Brasil como en el exterior. Como consecuencia, el gobierno brasileño viene desarrollando una serie de acciones dirigidas al desarrollo de la industria turística nacional, con el propósito de establecer nuevos productos turísticos a través de la diferenciación de las ofertas disponibles. En ese contexto, el estado de São Paulo posee gran relevancia por ser uno de los principales receptores de turistas nacionales y extranjeros en razón, especialmente, de la calidad de la infraestructura local. Sin embargo, el estado todavía posee potencialidad en el desarrollo de la atraktividad turística en ciudades satélites, principalmente a través del establecimiento de argumentos que conviertan en singulares a las ofertas, frente a otros destinos. Así, en el presente artículo se presenta un estudio de caso de carácter exploratorio sobre São Sebastião – SP, municipio costero del estado con representativo flujo turístico. También se exponen los resultados de la investigación realizada en este municipio con la intención de verificar los diferenciales de los servicios turísticos locales a partir de las impresiones de los turistas. Como principales contribuciones se destacan la verificación de los diferenciales del municipio, así como las lagunas en lo que respecta a tales diferenciales.

PALABRAS CLAVE: Marketing turístico, Diferenciación de servicios, Plan Nacional de Turismo/PNT, São Sebastião/SP.

INTRODUÇÃO

O turismo consiste em uma das atividades econômicas de maior crescimento, com tendência a uma progressiva ascendência no mercado global. Atualmente, a atividade é alvo de uma acirrada competição entre as localidades interessadas em desenvolvê-lo e colher suas vantagens econômicas e sociais. Inúmeros são os benefícios que a indústria turística traz para uma localidade: geração de empregos diretos e indiretos em todos os setores ligados à atividade (hoteleria, restaurantes, bares e similares, setor de transportes, agentes de viagem, setor financeiro, atividades culturais e esportivas, comércio, etc.); efeito multiplicador que os gastos diretos e indiretos dos turistas proporcionam à medida que são reciclados e ainda, as receitas dos impostos gerados pelos turistas e cobrados pelo governo (TRIGUEIRO, 1999). Podemos destacar, além das contribuições econômicas, as vantagens do turismo no que se refere ao meio ambiente e patrimônios, visto que somente a conservação e manutenção deles garantirão a sustentabilidade da atividade. Contudo as vantagens econômicas, sociais e ambientais provocadas pelo turismo somente podem ser obtidas através de uma gestão adequada da atividade e assim, as localidades passam a necessitar de um eficiente gerenciamento mercadológico ante a competitividade do mercado (VAZ, 2002).

Num cenário globalizado são muitos os desafios das empresas de serviços de turismo e, portanto, as localidades devem estar preparadas para identificar rápida e corretamente as necessidades e propor soluções que as atendam (COBRA, 2001).

O marketing, como ferramenta administrativa que possibilita a visualização de tendências e criação de novas oportunidades de consumo; visando à satisfação do cliente e respondendo aos

objetivos mercadológicos das empresas de produção ou prestação de serviços, torna-se fundamental às organizações ante a competitividade do mercado e mudanças comportamentais das pessoas. Sua finalidade é conhecer seu mercado de atuação e atender aos desejos e necessidades deste mercado (Revista FAE Bussiness, 2002).

Seu emprego no turismo torna-se portanto essencial diante da acirrada competição entre localidades interessadas em desenvolvê-lo, considerando especialmente que, em um mundo de concorrência intensa, ter uma estratégia é a única forma de garantir uma posição única e diferenciada, que permitirá enfrentar os concorrentes (KOTLER; JATUSRIPITAK; MAESINCEE; 1997).

Neste contexto, o marketing e o segmento de marketing direcionado à atividade turística, marketing turístico, desempenham um papel fundamental como mecanismo de articulação entre a oferta e a demanda (TRIGUEIRO, 1999). O marketing turístico tem se constituído como instrumento fundamental para estimular o funcionamento do sistema turístico. De acordo com Acerenza (1991), esse instrumento é incorporado à atividade turística por volta da década de 1950, com a entrada na atividade turística de uma série de empresas experientes e com domínio de técnicas de marketing. Segundo o autor, o marketing turístico visa, através do desenvolvimento de determinadas atividades, a transferência de produtos e serviços do produtor ao consumidor, satisfazendo este e cumprindo os objetivos da empresa. Tal definição envolve uma série de atividades a fim que os objetivos dessa troca sejam alcançados - obtenção de informações, tomada de decisões, elaboração de um plano de marketing e execução desse plano.

O autor discorre que, o plano de marketing no turismo, inicialmente, concentra-se no produto turístico, significando este à união entre todos os equipamentos e serviços ligados à atividade; portanto um plano de marketing ligado à área turística deve considerar o atrativo em si, alojamento, alimentação, diversão, transporte e serviços complementares, ou seja, a elaboração do produto turístico total. Feito isso, devemos preocupar selecionar os canais de distribuição mais adequados para se chegar ao mercado, seguido pela fixação do preço de venda do produto e a determinação de atividades para desenvolver esse produto, ou seja, as chamadas ações promocionais que buscarão persuadir o turista na escolha do destino. Depois de elaborado o plano, o passo seguinte é sua execução e por fim seu controle, bem como a avaliação dos resultados obtidos. Ressaltamos que, assim como a própria atividade turística, o marketing turístico também possui características singulares e estas devem ser entendidas como uma adaptação sistemática e coordenada entre aqueles que empreendem atividades turísticas, tanto do setor privado quanto público, para satisfazer grupos específicos, beneficiando-se ao mesmo tempo.

A elaboração de um produto turístico total passa pela definição de uma imagem única da localidade, capaz de promover o interesse e a motivação daqueles que desejam deslocar-se. O estabelecimento de uma imagem única consiste em um grande desafio tanto para governos, entidades e empreendedores uma vez que a composição do produto turístico ocorre através do relacionamento entre diferentes entidades, as quais são responsáveis pelo fornecimento de diversos serviços turísticos.

Com base no exposto, observamos a relevância do marketing turístico, já que somente através dele é possível alinhar o *trade* turístico, estabelecer uma imagem única e conseqüentemente gerar a atratividade turística, que segundo Yaz (2001, p. 66), corresponde ao "elemento que exerce influência significativa na decisão de um turista, quando da escolha de sua destinação de viagem. Deve constituir-se em um diferencial de uma cidade, algo que a caracterize particularmente, que se possa associar imediatamente à localidade".

Temos que o turismo, atualmente, é alvo de uma acirrada competição entre as localidades interessadas em desenvolvê-lo e colher suas vantagens econômicas e sociais. Neste contexto o marketing turístico destaca-se em função de sua colaboração para o desenvolvimento adequado e competitivo da atividade e, concomitantemente a diferenciação e diversificação da oferta turística destacam-se por constituírem estratégias de marketing turístico capazes de motivar o deslocamento de pessoas à determinada localidade.

O Ministério do Turismo do Brasil (PNT 2003/2007) aponta que a oferta do produto turístico brasileiro tem se caracterizado pela pouca diferenciação. Essa ausência de diferenciação limita o desenvolvimento da atividade turística no país, que passa a oferecer poucos atrativos capazes de provocar a permanência do visitante ou seu retorno à determinada localidade. Ciente dessa realidade,

o Ministério do Turismo desenvolveu um plano nacional para o turismo, denominado PNT – Plano Nacional de Turismo 2003/2007, tendo em vista superar esses e outros desafios para o setor e descentralizou sua operação, deixando com que as metas do referido plano fossem trabalhadas e conquistadas pelos estados e municípios da federação de maneira independente.

Assim, tendo como ponto de partida a questão do marketing turístico e a diferenciação dos serviços turísticos e, principalmente, os objetivos definidos pelo Ministério do Turismo para desenvolvimento do setor, contidos no Plano Nacional de Turismo 2003/2007, que estabelece, entre outras metas, a necessidade de se diversificar e diferenciar a oferta turística brasileira; no presente artigo buscamos identificar e analisar os diferenciais turísticos do município de São Sebastião - SP segundo as percepções dos turistas do município. A seleção do município de São Sebastião se deu, inicialmente, em razão de sua representatividade como estância turística do estado de São Paulo, estado este de relevância ímpar no cenário turístico brasileiro, tanto como emissor quanto receptor de visitantes. Soma-se à escolha de São Sebastião /SP, o fato de este representar um destino com características semelhantes a tantos outros destinos brasileiros, ou seja, os chamados destinos de 'sol e praia' e ainda, sua proximidade de outros municípios litorâneos.

Paralelamente ao desenvolvimento do objetivo central deste artigo, nossos objetivos específicos são a apresentação da diferenciação de serviços turísticos como estratégia para otimização do fluxo turístico e permanência do turista nas localidades. Apontamentos sobre o turismo brasileiro o cenário econômico, as características, as tendências e as ações governamentais – Plano Nacional de Turismo (2003/2007), a fim de gerar um referencial teórico que suporte a análise do caso de São Sebastião/SP.

Para tanto, desenvolvemos o estudo em seis partes. Inicialmente, apresentamos uma contextualização sobre o marketing turístico buscando explicitar sua relevância na gestão da atividade. Posteriormente apresentamos nossos objetivos de estudo, justificativa e relevância. Na segunda parte, realizamos um breve panorama do turismo no Brasil a fim de apontar números do turismo brasileiro e explicitar o crescimento e contribuições econômicas da atividade para o país. A fim de legitimar esses números e principalmente afirmar a relevância da estratégia de diferenciação dos serviços no turismo, expusemos, na terceira parte deste artigo, o Plano Nacional de Turismo – PNT 2003/2007, que aponta, dentre outros problemas do turismo nacional, a pouca diferenciação de nossa oferta e propõem como meta para os estados e municípios da federação investimentos em projetos para diferenciação e diversificação de nossa oferta turística. Na sequência, abordamos a diferenciação como uma estratégia do marketing turístico para promover as localidades, visto que através da diversificação da oferta turística por parte dos destinos é possível conferir características singulares a eles, fator decisivo para a motivação do turista e, conseqüentemente, o consumo do destino por parte do turista. Na quinta parte deste artigo, apresentamos os resultados do estudo de caso de caráter exploratório realizado no município de São Sebastião – SP, cidade litorânea bastante frequentada por turistas, onde buscamos identificar os diferenciais turísticos do município, através da coleta de dados junto aos turistas. Finalmente, na sexta parte do artigo, trazemos as conclusões e proposições de estratégias para fortalecimento dos diferenciais de São Sebastião.

REFERENCIAL TEÓRICO

O Turismo no Brasil

O turismo representa atualmente a maior economia mundial. O turismo, segundo Vaz (2002), consiste em uma atividade econômica que mobiliza mais de 50 setores produtivos de bens e serviços, compreendendo ações do poder público, incorporadas aos serviços de empreendimentos privados para composição do que chamamos produto turístico. De acordo com dados apresentados pela Organização Mundial do Turismo – OMT (2007), o turismo mundial tem apresentado um forte crescimento; em 2007, de janeiro a abril as chegadas de turistas internacionais no mundo subiram mais de 6%, configurando a cifra de 252 milhões, representando 15 milhões de turistas a mais que o mesmo período de 2006. Francesco Frangialli, secretário geral da OMT (2007), declara que o crescente reconhecimento quanto à contribuição

do turismo para o crescimento econômico e a criação de empregos faz com que os governos prestem mais atenção nele, especialmente nas regiões em desenvolvimento e que, a melhoria das infraestruturas, comercialização e promoção, desenvolvimento dos mercados internos e alianças crescentes entre o setor público e privado têm sido cruciais para a expansão do setor turístico. No Brasil, a cada ano o turismo vem ganhando importância como atividade econômica. De acordo com dados do documento "Estatísticas Básicas do Turismo", elaborado pelo Ministério do Turismo (2007), a receita cambial turística foi da ordem de US\$ 4,6 bilhões em 2006, representando um crescimento de 10,26 com relação ao ano de 2005. O número de visitantes também apresenta crescimento expressivo, segundo os dados em 2006 o país recebeu 5.018.991 de turistas.

Dados do Boletim de Desempenho Econômico do Turismo (2008) relatam que, do total de viagens realizadas em 2007 a participação da América Latina é de 2,2%, e a do Brasil é de 0,6%. Números que embora pequenos quando comparados a outros destinos mundiais, representam resultados bastante satisfatórios no que se refere à entrada de estrangeiros e a geração de divisas.

Segundo o mesmo boletim, dados divulgados pelo Banco Central revelam que os gastos de turistas estrangeiros em visita ao País alcançaram em 2007, o recorde de US\$ 4,953 bilhões, contra os 4,316 bilhões em 2006, representando um incremento de 14,76%.

Os números do turismo brasileiro refletem diversas ações desenvolvidas pelo governo e setores privados para promover o setor. Dentre essas ações destacamos os investimentos efetuados pelo governo na área fazendo com que, entre 1998 e 2002, o Brasil recebesse US\$ 10 milhões em investimentos públicos para aumentar o conforto dos turistas, de acordo com informações da revista PEGN (2002) e a criação do Plano Nacional de Turismo – PNT (2003/2007).

O Plano Nacional de Turismo (2003/2007)

Fundamentado nos vetores de diminuição das desigualdades regionais e sociais, o equilíbrio da balança de pagamentos, a geração de empregos e ocupação, e a geração e distribuição de renda e, adotando como premissa a ética e a sustentabilidade, o Ministério do Turismo formulou o Plano Nacional do Turismo – Diretrizes, Metas e Programas 2003-2007, definindo 7 macroprogramas estruturantes, capazes de gerar impactos positivos no processo de desenvolvimento do Brasil. Dos objetivos e estratégias dos macroprogramas derivam diretrizes e programas operacionais que, articulados, são capazes de responder às demandas nacionais para a consolidação do turismo no País.

De acordo com o Ministério do Turismo (2006), a discussão da Política Nacional de Turismo e a elaboração do Plano Nacional de Turismo – PNT 2003/2007, constituíram um marco no processo democrático de reflexão sobre a realidade do setor no Brasil. Desde 2003 o PNT norteia as ações do Ministério do Turismo e considerando os resultados alcançados sua aceitação pelos diversos segmentos do turismo no país e sua legitimação pelas instituições representativas do setor, integrantes do Conselho Nacional de Turismo tem se mostrado um instrumento eficaz e um referencial importante para a gestão da atividade em âmbito nacional.

O Plano Nacional de Turismo consiste em um instrumento através do qual o Ministério do Turismo busca explicitar a visão do governo em relação ao setor, proporcionando um direcionamento para as ações voltadas ao seu desenvolvimento. Para estabelecer o PNT, o Ministério efetuou um diagnóstico do setor, em parceria com representantes regionais. O estudo concluiu que apesar dos avanços obtidos nos últimos anos, o Brasil está longe de ocupar um lugar no cenário turístico mundial, compatível com suas potencialidades e vocações. A falta de articulação entre os setores governamentais tem gerado políticas desencontradas, fazendo com que os poucos recursos destinados ao setor se percam em ações que se sobrepõem ou que não estão direcionadas a objetivos comuns. A falta de articulação também se faz presente entre os setores público e privado. Além dos desafios citados e a partir de consultas aos representantes do setor nos diversos estados, o Ministério do Turismo brasileiro elencou como principais problemas a ausência de um processo de avaliação de resultados das políticas e planos do setor; a insuficiência de dados e pesquisas sobre o turismo brasileiro; qualificação profissional deficiente (no âmbito gerencial e operacional); inexistência de um processo de estruturação da cadeia produtiva; regulamentação inadequada da atividade e baixo controle de qualidade; necessidade de revisão da legislação do setor; oferta de crédito insuficiente e inadequada; deficiência crônica na gestão e operacionalização de toda a infraestrutura básica

e turística; baixa qualidade e pouca diversidade de produtos ofertados no mercado nacional e internacional; insuficiência de recursos e falta de estratégia e articulação na comercialização do produto turístico brasileiro. Visando superar tais problemas o PNT 2003/2007, traçou como metas o desenvolvimento do produto turístico brasileiro com qualidade, contemplando as diversidades regionais, culturais e naturais e o estímulo e facilitação do produto turístico brasileiro nos mercados nacional e internacional. São objetivos do plano, ainda, dar qualidade ao produto turístico, diversificar a oferta turística, estruturar os destinos turísticos, ampliar e qualificar o mercado de trabalho, aumentar a inserção competitiva do produto turístico no mercado internacional, ampliar o consumo do produto turístico no mercado nacional e aumentar a permanência e gasto médio do turista. Para alcançar estes objetivos, após discussões com dirigentes estaduais de turismo, entidades não governamentais e representantes do setor privado foram estabelecidas algumas ações prioritárias englobando todos os estados da federação.

Em 2006, o Ministério do Turismo apresentou um novo documento intitulado "O turismo no Brasil 2007/2010", a fim de explicitar as conquistas e dificuldades do setor e ainda, realizar projeções estimadas para os próximos anos. O documento traduz o pensamento, a visão e o desejo do setor. Considerando que o plano possui uma abrangência voltada a todos os estados da federação, seus objetivos, metas e ações estão presentes em diversos programas que se encontram em fase de desenvolvimento em diversas cidades. Verificaremos, portanto, quais ações são previstas para o município de São Sebastião, objeto deste estudo e se há por parte do turista diferenciais perceptíveis no turismo do município.

Diferenciação de serviços turísticos

A competição assume formas cada vez mais complexas e atinge elevados níveis de intensidade, exigindo das empresas posicionamentos estratégicos que as permitam obter desempenho superior àquela dos seus concorrentes. A dinâmica da atual competição baseia-se na satisfação dos clientes e na obtenção de retornos acima da média. A satisfação dos clientes tem se mostrado uma tarefa cada vez mais difícil quando consideramos o elevado nível de exigência destes com relação aos atributos de valor que envolve a qualidade e o serviço de atendimento; paralelamente o cliente também busca a oferta que lhe proporcione menores custos totais. Assim, as empresas encontram-se inseridas em ambientes competitivos caracterizados pela alta rivalidade entre os participantes do setor e por clientes exigentes que buscam soluções customizadas que possam atender as suas necessidades específicas (JOÃO e PISCOPO, 2006).

Estudos relacionados à satisfação vêm crescendo muito nas pesquisas sobre o turismo. Entretanto, há necessidade de pesquisas adicionais sobre o tema. O processo de satisfação é complexo e tem componentes psicológicos que se constituem de três fases: a fase do pré-encontro em que os indivíduos têm expectativas sobre os serviços; a fase do encontro turístico em que os clientes fazem uma avaliação sobre os serviços que estão recebendo e, finalmente, as futuras intenções são formadas após a avaliação final do processo. Por isso, torna-se necessária uma avaliação da imagem do prestador de serviços conforme percebida pelo turista e as variáveis determinantes da satisfação em cada etapa do processo para entender melhor a psicologia de consumo turístico (SAN MARTIN, COLLADO e DEL BOSQUE, 2009).

Com este objetivo, foi realizada uma pesquisa para identificar os diferentes tipos de expectativas e padrões de comparação existentes na escolha dos destinos e a influência da imagem do fornecedor nas diferentes etapas do processo de consumo, tendo como foco agências de turismo. Como conclusão do estudo verificou-se que a imagem do fornecedor e o desempenho dos serviços são os fatores determinantes para a satisfação, independente dos padrões de comparação que são usados antes de iniciar o processo de consumo. Adicionalmente, os indivíduos tem mais confiança nas experiências passadas do que em seu quadro mental do que representa um bom serviço. Os autores concluíram também que a satisfação é um fator determinante para um comprometimento com o prestador de serviços. Outra conclusão significativa é que a imagem influencia a satisfação nos serviços. Como recomendação e sugestões os autores afirmam que, devido à importância da imagem e da satisfação com o desempenho, os prestadores de serviços devem fazer um esforço para oferecer uma experiência com qualidade ao mesmo tempo em que procuram transmitir uma imagem favorável ao público-alvo (SAN MARTIN, COLLADO e DEL BOSQUE, 2009).

Outra pesquisa apresentou resultados semelhantes (MORAES e LINS, 2010). Neste caso o estudo revelou que a intenção dos turistas de patrocinar um determinado destino pela primeira vez é afetada pela imagem do destino e as visitas posteriores são principalmente afetadas pelo aspecto relacional. Conforme os autores, os resultados evidenciaram a importância desses elementos – imagem e relacionamento – para prever futuros comportamentos em determinado destino, aspectos estes que têm sido negligenciados pela maioria dos pesquisadores.

A adoção de estratégias por parte das empresas para viabilização de diferenciais competitivos em relação aos concorrentes torna-se imperativo. Tais estratégias não devem apenas permitir a vantagem competitiva, mas sua sustentação.

Um estudo recente buscou identificar como os vários fatores que compõem o processo de administração estratégica afeta o grau de inovação obtido por empresas de turismo, tanto individualmente como em ações conjuntas. Os resultados comprovaram que adotar uma análise de recursos e capacidades de inovação, é um caminho para se conseguir vantagem competitiva. Segundo os autores, a novidade do estudo reside no fato de apresentar uma conexão entre a administração estratégica e o impacto na capacidade de inovação no setor hoteleiro, objeto da pesquisa. A base teórica foi fundamentada na teoria de Recursos e Capacidades a fim de entender o modelo estudado e o impacto nos resultados da organização. Os autores sugeriram a administração de inovação como uma forma correta de gerar vantagem competitiva e aumentar os negócios em longo prazo e a sua sustentação (MARTINEZ-LOPEZ, 2009).

Segundo Porter (2005) as estratégias que podem melhorar os resultados das empresas são foco, custo e diferenciação. A diferenciação para a obtenção de resultados positivos possui aceitação dentre a maioria dos estrategistas modernos. A estratégia de diferenciação deve ser constantemente mudada em razão da heterogeneidade dos mercados. Estes devem ser analisados de acordo com o tempo e o espaço, segundo o ciclo de vida dos produtos. O posicionamento relacionado às mudanças nos ciclos justifica-se pelo próprio caráter heterogêneo do mercado. "À medida que o produto passa por diferentes estágios, o nível de concorrência muda, os segmentos e nichos mudam ou ampliam-se, e, em alguns casos, até se reduzem, o que requer constantes ajustes na diferenciação" (LAS CASAS e GARCIA, 2007, p. 08).

Assim, temos que a diferenciação assume um caráter importante para a criação de vantagem competitiva no cenário atual e ainda, que esta depende de ajustes constantes. Neste ponto, torna-se importante definir o que entendemos por diferenciação.

Semenik (1995, p. 308) define diferenciação como o ato de "criar a percepção de diferença entre a oferta da empresa e as da concorrência na mente do consumidor". Porter (1989, p. 111), afirma que "uma empresa diferencia-se da concorrência se puder ser singular em alguma coisa valiosa para os compradores". Kotler (2000, p. 309) conceitua diferenciação como "o ato de desenvolver um conjunto de diferenças significativas para distinguir a oferta da empresa as oferta da concorrência". Ainda segundo Hooley; Saunders; Piercy (2001, p. 42) "a diferenciação é a criação de algo que pareça ser único no mercado".

Os pontos fortes e aptidões das empresas são utilizados para diferenciar seus produtos e/ou serviços dos produtos e/ou serviços das concorrentes, considerando critérios valorizados pelos clientes. Sendo a vantagem principal de uma estratégia de diferenciação o fato desta criar e enfatizar um motivo para o consumidor adquirir um produto da empresa e não de seus concorrentes. Consideração também importante é a de que a diferenciação cria uma vantagem baseada no mercado, assim, os produtos ou serviços que são diferenciados de uma maneira valorizada obtêm preços e margens mais altos, evitando a concorrência baseada exclusivamente no preço.

Las Casas (2007) argumenta que o esforço de tornar um produto único - característica da diferenciação inclui a identificação e análise de benefícios que possam ser relevantes ao consumidor, assim, as empresas devem analisar as várias ofertas existentes e os níveis de expectativas dos consumidores para determinar as características mais importantes a ser incluídas e ainda, a atenção aos produtos diferenciados, deve ser uma premissa dos profissionais de marketing, visto que é nesse nível que os produtos devem permanecer, facilitando as atividades de marketing.

Uma pesquisa procurou avaliar os fatores de diferenciação relevantes para destinos turísticos. Analisando o setor de turismo de golfe, caracterizado pela acirrada concorrência, os autores sugeriram

que o público-alvo não seja abordado de forma única, pois no estudo foram identificados segmentos específicos com diferentes motivações para o consumo. Por isso, sugerem que as empresas procurem conhecer e pesquisar uma combinação de fatores tais como motivação, expectativas e percepção e evitar a homogeneização das ofertas conforme ocorre na maioria dos casos. Os autores propõem uma diferenciação com foco nos diferentes grupos do mercado-alvo (CORREIA, OLIVEIRA e SILVA, 2009).

Vale salientar que, as empresas envolvidas no desenvolvimento mercadológico em determinado local não podem deixar de crescer de forma sustentável. A ideia da sustentabilidade é fundamental para a transformação turística devido ao impacto negativo que pode causar no ambiente social e natural. Para isso deve existir um equilíbrio entre o destino e a preservação do ambiente, recursos e valores chave que são críticos para um destino sustentável e que gere lucro em longo prazo. A sustentabilidade do turismo ocorre quando as características e problemas específicos da região são considerados (RAFAILOVA, 2008).

Uma pesquisa no estado de Mato Grosso do Sul avaliou a prática do turismo desenvolvido numa região caracterizada por planaltos e planícies, situada em zona pantaneira e com vegetação típica do cerrado. Neste caso, houve uma forte preocupação ambiental com o crescimento do turismo e uma das propostas do estudo foi a conscientização dos envolvidos. Conforme fazem referência os autores na conclusão do estudo: "(...) uma proposta de educação ambiental voltada à comunidade, a fim de despertar o senso crítico e trazer a tona assuntos correlatos à preservação e conservação do meio ambiente" (MARIANI e RAHE, 2005, p. 329).

A proposta destes autores parece ser fundamental para a prática do turismo moderno. A preocupação ambiental deve existir não apenas em ambientes predominantemente ecológicos, educando-se a comunidade, mas deve ter igualmente propostas inovadoras e diferenciadas para que o destino forme uma boa imagem.

A princípio todas as etapas de uma oferta comercial podem ser diferenciadas. Uma empresa pode diferenciar sua marca, sua embalagem, seus serviços agregados ao produto, às mídias, a mensagem publicitária, entre outros. São comuns as dúvidas com relação ao número de características a serem diferenciadas, sendo que somente a análise do mercado e do produto em si será capaz de fornecer subsídios para tal decisão. Deve-se evitar, contudo, o estabelecimento de muitos benefícios a serem diferenciados, visto que dificultam o processo de comunicação para tornar a marca posicionada (LAS CASAS, 2007).

Kotler (2000) examina a diferenciação de uma oferta de mercado, considerando as seguintes dimensões: produto, serviços, pessoas, canais de distribuição e imagem. Assim, estes elementos são tomados como parâmetros para diferenciação, referindo-se a: 1) *produto*: as principais diferenciações do produto são suas características, desempenho, conformidade, durabilidade, confiabilidade, facilidade, design e estilo; 2) *serviços*: considerado pelo autor a chave para o sucesso competitivo, tanto a ampliação de serviços que agregam valor quanto a melhoria da qualidade. Podemos relacionar como diferenciais, neste quesito, o processamento, entrega e atendimento como diferenciais altamente competitivos para as organizações; 3) *pessoas*: no caso de diferenciais humanos, a diferenciação pode ocorrer por meio da contratação e treinamento de pessoal mais qualificado que os concorrentes; 4) *canais de distribuição*: cobertura, especialidade e desempenho; 5) *imagem*: os diferenciais associados à criação de uma imagem confiável para uma empresa são as mídias, símbolos, identidade, atmosfera e eventos patrocinados pela empresa.

O turismo caracteriza-se pela prestação de serviços, setor que tem se apresentado para a área de marketing como um equacionamento de difícil solução, em razão das características próprias desse ramo de atividade. Muito embora, seja importante salientar que a diferenciação aplica-se tanto a produtos como serviços, temos que os serviços possuem características que tornam a questão da diferenciação mais complexa, já que estes são consumidos na forma de experiências. Experiências estas que podem diferir de cliente para cliente, dada à heterogeneidade destes. Outra tendência no setor é a economia de experiências, sendo neste caso os bons momentos que os clientes podem passar com os prestadores de serviços. O conceito de experiência, apesar de suas origens no entretenimento está sendo usado para empresas comerciais a fim de tornar as interações com os prestadores de serviços mais agradáveis. "O conceito de experiências no turismo chegou para ficar e expandir-se, seus produtos e serviços têm uma inusitada penetração no mercado em virtude do grau de diferenciação que conseguem reunir" (BENI, 2004, p. 301).

Hoffman e Bateson (2003, p. 23) apresentam o triângulo de serviços (Figura 1) formulado por Albrecht (1985) e propõem um modelo de gerenciamento voltado especificamente para o setor de serviços. Neste setor o cliente ocupa um papel central, é para ele e em torno dele que se organiza toda a estratégia de gerenciamento. Através deste esquema os teóricos propõem que o cliente ao adquirir um serviço, cujo caráter é de natureza intangível, adquire na verdade uma experiência, sendo esta experiência o produto final de uma empresa do setor de prestação de serviço (LOREY, 2007).

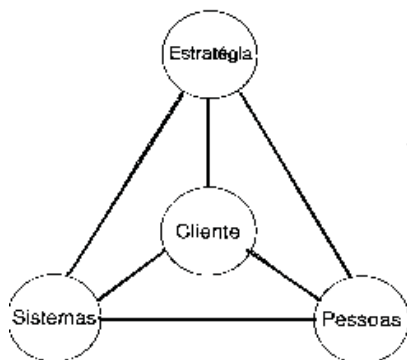


Figura 1. O triângulo de serviços. Fonte: Fonte: Adaptado de ALBRECHT, Karl; ZEMKE, Ron. Service America (Homewood, III.: Dow Jones-Irwin, 1985)

O gerenciamento do setor de serviços passa pelo entendimento de que o cliente deve ser o foco central da estratégia a ser adotada pelas empresas desse ramo de atividade e está sempre relacionada à maneira como o serviço é prestado. Assim, a verdadeira patente de uma prestação de serviço reside no diferencial que ele oferece ao cliente, na capacidade administrativa de perceber as necessidades destes e na eficiência com a qual eles operam e entregam essas necessidades (LOREY, 2007).

Reiteramos que o turismo caracteriza-se essencialmente pela prestação de serviços. A atividade turística representa um sistema integrado e complementar de equipamentos e serviços ligados à atividade o qual denominamos de produto turístico. Vaz (2002, p. 56) define produto turístico como “um conjunto de benefícios que o consumidor busca em determinada localidade e que são usufruídos tendo como suporte estrutural um complexo de serviços oferecidos por diversas organizações”. Basicamente o produto turístico se divide em duas partes: o conjunto de atrações procuradas pelo consumidor – atrativo turístico (oferta natural e cultural de uma localidade) e o complexo de serviços colocados à disposição pelas organizações do ramo – oferta técnica e comercial que possibilitam o acesso aos atrativos turísticos: alojamento, alimentação, transportadoras, agências, eventos, comércio turístico, informações turísticas, etc. Salientamos que ambas as partes são articuladas e necessitam-se mutuamente para sua plena ativação mercadológica e ainda, que a diferenciação com relação ao produto turístico, deve considerar essa abordagem global. Desta forma entendemos que o turismo como atividade econômica altamente competitiva deve primar e perseguir a diferenciação como estratégia e ainda, entendendo-o como uma combinação de tangíveis e intangíveis, com ênfase neste segundo, a diferenciação torna-se algo ainda mais relevante.

A diferenciação do produto turístico brasileiro tem sido alvo de debates e discussões no âmbito público e privado, visto que a ausência dessa estratégia representa um empecilho para o desenvolvimento pleno do setor no país.

Mendonça Júnior (2004) observa que em determinados setores do *trade* turístico e em determinadas áreas governamentais há uma tendência à acomodação. Citando o turismo do Nordeste, mas que pode ser aplicado a outros destinos da costa brasileira, o autor apresenta que o investimento num mesmo segmento, no caso ‘sol & praia’, produz o esquecimento de que o mesmo produto pode ser apresentado em diferentes configurações de contexto e ainda, estar agregado a outros produtos que complementem as opções do turista.

Outra questão interessante e que também se constitui em um diferencial é a formação de redes e alianças entre os envolvidos no turismo, já que ele consiste em um sistema integrado

e interrelacionado de negócios que somente combinados serão capazes de fornecer o produto turístico em sua totalidade e conseqüentemente fornecer a experiência que caracteriza a prestação de serviços. Ações desse tipo fortalecem a competitividade dos destinos, especialmente quando falamos em um setor que atualmente encontra-se em franca expansão. No entanto a integração nem sempre ocorre.

Alguns autores que estudaram as redes no setor de turismo verificaram que a tendência na rede de negócios turísticos é a de encarar o distribuidor como competidor e não como parceiros. Os membros de uma rede de turismo colocam os interesses particulares muito acima do coletivo (DONAIRE, SILVA e GASPAR, 2009).

Para abrandar o problema identificado a sugestão dos autores é que a cooperação pode ocorrer se perceberem os ganhos individuais que poderão ter, mesmo que isso seja em longo prazo. Portanto, as propostas que são apresentadas pelos setores e destinos devem incluir não apenas uma argumentação acerca de ganhos competitivos, mas também margens de lucro, redução de custos e valor adicionado aos clientes (DONAIRE, SILVA, GASPAR, 2009).

Como já citado na segunda parte deste estudo, o Plano Nacional de Turismo 2003/2007 já previa a necessidade de desenvolvimento do turismo brasileiro no que se refere à diferenciação de sua oferta e ainda, no documento Turismo no Brasil 2007/2010 (MINISTÉRIO DO TURISMO, 2006), o Ministério do Turismo volta-se mais uma vez a essa questão. O documento supracitado aborda que tradicionalmente os recursos turísticos colocados no mercado, restringiam-se, com raras exceções, aos recursos e atrativos relacionados ao segmento de sol e praia, explicando inclusive a grande concentração do desenvolvimento da atividade ao longo do litoral. Contudo, apesar de verificar um aumento do número de produtos turísticos de qualidade e uma diversificação de produtos turísticos contemplando a pluralidade cultural, a riqueza natural e as diferenças regionais, estes constituem objetivos que devem ser constantemente perseguidos para a estruturação da oferta turística do país.

Diante dos aspectos apresentados referentes à diferenciação, para efeitos deste estudo, consideramos as ideias de Kotler as mais oportunas e assim, estas foram investigadas com maior propriedade, ou seja, a diferenciação aplicada aos produtos, serviços, pessoas, canais de distribuição e imagem.

METODOLOGIA DE PESQUISA

No presente artigo tratamos de um estudo de caso de caráter exploratório, referentes aos diferenciais dos serviços turísticos de São Sebastião – SP com o objetivo de comparar os resultados sobre tais diferenciais pautados na literatura específica. A opção pela referida localidade foi devido ao fato de se tratar de um balneário representativo com características comuns a várias outras localidades brasileiras, mas com um fluxo turístico significativo, nos levando a hipótese de que ele possua diferenciais competitivos capazes de motivar o turista quando em comparação a outras localidades semelhantes.

A realização deste estudo iniciou-se através de uma pesquisa bibliográfica procurando identificar obras de referência que auxiliaram na identificação e localização das obras de consulta, com o intuito de identificar características a serem observadas, e elaborar conceitualmente o estudo. Utilizamos para tanto documentação indireta e fontes secundárias obtidas em bibliotecas, acervos pessoais, internet e compostas por livros de leitura corrente e de referências, revistas, jornais, boletins, anuários, teses e dissertações, sites, entre outras.

Posteriormente e/ou concomitantemente à revisão bibliográfica, realizamos um levantamento com os turistas a fim de detectar a percepção dos diferenciais dos serviços turísticos da localidade. Ressaltamos que para esse levantamento, realizamos um pré-teste, para adequar o questionário de pesquisa e levantar impressões iniciais; algumas considerações colhidas nesse levantamento inicial foram utilizadas neste estudo, buscando agregar seu valor. O levantamento foi realizado através de uma amostragem intencional e não probabilística, e, portanto representa um estudo exploratório. O instrumento utilizado para coleta de dados foi um questionário estruturado aplicado aos atores supracitados, com questões abertas e fechadas. Os questionários foram aplicados aos turistas no período de setembro de 2008, no centro do município de São Sebastião, num total de 127.

As variáveis pesquisadas foram:

- V01. Cidade de origem;
- V02. Estado de origem;
- V03. Sexo;
- V04. Faixa etária;
- V05. Faixa salarial;
- V06. Grau de instrução;
- V07. Visitas ao município;
- V08. Tempo de permanência no município;
- V09. Motivação da viagem;
- V10. Conhecimento sobre São Sebastião;
- V11. Existência de serviços turísticos diferenciados;
- V12. Diferenciais turísticos de São Sebastião frente a outros destinos;
- V13. Classificação dos serviços turísticos de São Sebastião;
- V14. Pontos negativos de São Sebastião;
- V15. Medidas para melhoria da atividade turística;
- V16. Atendimento das expectativas;
- V17. Retorno a São Sebastião.

As variáveis de 01 a 06 foram elaboradas visando o levantamento do perfil dos respondentes. A caracterização dos turistas é relevante à medida que permitiu um melhor entendimento do que ele como diferenciais na localidade e ainda, permitiu a realização do cruzamento de dados – análise multivariada, onde buscamos estabelecer relações entre as variáveis. Considerando ainda que, de acordo com a bibliografia utilizada temos que o cliente encontra-se no cerne da atividade de serviços, característica da atividade turística, o levantamento do perfil do visitante, permite a elaboração de diferenciais compatíveis ao perfil deste visitante, caso contrário, o princípio de marketing de atendimento das necessidades e desejos dos consumidores não acontece e os diferenciais criados tornam-se imperceptíveis.

A variável 07 buscou identificar a fidelidade dos respondentes ao destino, visto que a diferenciação promove um maior grau de comprometimento com o prestador de serviços.

A variável 08 é relevante à medida que demonstra se o local possui atrativos diferenciados o suficiente para estender a permanência do visitante.

As variáveis 09, 16, 17 que buscam, respectivamente, identificar a motivação, o atendimento às expectativas e a possibilidade de retorno à localidade são relevantes à medida que os autores estudados sugerem que as empresas procurem conhecer e pesquisar uma combinação de fatores tais como motivação, expectativas e percepção a fim de evitar a homogeneização das ofertas conforme ocorre na maioria dos casos e buscar a diferenciação com base nos diferentes grupos do mercado-alvo.

Ainda com relação a variável 09, o entendimento da motivação dos respondentes pode sugerir aos interessados outros segmentos, que não apenas aqueles relacionados ao binômio 'sol & praia' e que conforme explicitado na revisão teórica, pode levar à acomodação e a não exploração de outros segmentos significativos.

À luz da teoria temos que, a diferenciação pode ser aplicada a todas as etapas de uma oferta comercial, dentre estas, as mídias e a mensagem publicitária. Neste sentido, a variável 10 busca identificar como os turistas tomaram conhecimento da localidade, respaldando assim, sugestões para a criação de diferenciais neste sentido, considerando especialmente, as possibilidades do ambiente virtual contemporâneo.

As variáveis 11, 12, 13 e 14 foram definidas para caracterizar a diferenciação turística de São Sebastião e responder de maneira mais específica os objetivos do estudo. Na variável 11, observamos se comparativamente a outros destinos semelhantes os turistas percebem diferenciais em São Sebastião/SP. A variável 12 vai de encontro à bibliografia de Kotler (2000), que examina a diferenciação de uma oferta de mercado, considerando as dimensões: produto, serviços, pessoas, canais de distribuição e imagem.

Na variável 13, o foco para levantar os diferenciais, volta-se especificamente aos serviços turísticos de uma maneira global, ou seja, considerando a percepção com relação ao trade, tentando assim, evitar que as respostas fossem dadas com base apenas nos atrativos – naturais e culturais.

Com relação à variável 14, podemos admitir que esta, apresentada na forma de uma questão aberta, visava dar abertura aos respondentes para apontar deficiências da localidade, que por sua vez poderiam ser analisadas como possíveis pontos de correção e futuros diferenciais.

Finalmente, a variável 15, formulada com base nos problemas apontados pelo PNT (2003/2007), visava identificar a percepção dos turistas com relação às medidas a serem tomadas para uma melhor atratividade da localidade.

Após o levantamento realizado com a amostra, os dados foram organizados e, posteriormente tabulados e analisados, visando responder ao problema da pesquisa. Salientamos que para tanto utilizamos gráficos do tipo *pie chart* e *bar chart* e através destes realizamos uma análise exploratória univariada, objetivando explicitar as variáveis e apresentar os resultados da pesquisa, e ainda, uma análise multivariada, buscando relacionar variáveis que consideramos relevantes para o estudo. O software estatístico utilizado é o MINITAB 14.

ESTUDO DE CASO: O TURISMO EM SÃO SEBASTIÃO

Visão geral de São Sebastião

Segundo dados do Plano Diretor do Município de São Sebastião/SP (1997), o município está distribuído em uma área de 419 km² - incluindo ilhas oceânicas, no litoral norte do estado de São Paulo. Apresenta clima tropical quente e úmido, com temperatura média anual de 23°C. Seus limites municipais correspondem a 57 km do município de Caraguatatuba, 10,27 km do município de Bertiooga e 9,84 km do município de Salesópolis.

Dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (2007) dão conta de uma população de 67348 habitantes, cuja maioria está concentrada na área urbana.

Sua configuração atual como município resulta de uma evolução histórica, iniciada por um povoamento anterior à chegada dos navegadores portugueses, colonizados por grupos indígenas da etnia tupi-guarani, identificados como tupinambás e tupiniquins. A exploração por colonizadores portugueses iniciou-se no princípio do séc. XVI. Ao longo dos séculos XVI e XVII houve o estabelecimento de engenhos de açúcar e aguardente, cultura de fumo e produção de farinha de mandioca; paralelamente há o desenvolvimento de algum intercambio comercial, consequência das facilidades de navegação e ancoragem oferecidas pelo Canal de São Sebastião, que mais tarde deu origem ao porto local. O surgimento de um núcleo urbano de povoamento, ocupando a planície costeira e desfrutando das facilidades representadas pelos cursos d'água, elevou São Sebastião à categoria de Vila em 16 de março de 1636. Entre os anos de 1670 e 1720, a região vive uma urbanização intensa. A vila é elevada à categoria de cidade em 08 de abril de 1875 (PLANO DIRETOR DE SÃO SEBASTIÃO, 1997).

O desenvolvimento da infraestrutura de estradas e transportes, especialmente o asfaltamento da ligação entre São Sebastião e Baixada Santista (rodovia SP 55/BR 101 - Prestes Maia) em meados dos anos 1980, proporcionou a abertura para intensa atividade de veraneio e alguma atividade turística. Na década de 1990, ações de melhoria urbanística e de acessibilidade ao longo de toda a orla marítima do município reforçaram a imagem deste como área de lazer e turismo.

O desenvolvimento econômico e social de São Sebastião está atualmente vinculado às *economias tradicionais* – representadas pela agricultura, pesca e agroindústria rudimentar de feição artesanal; *veranismo* – aproveitamento para fins recreacionais e de lazer das amenidades naturais da área (mar, praias, montanhas, serras, cobertura vegetais e clima) que configuram uma paisagem de alto poder de atração, através do sistema denominado “segunda residência”, produzida pela indústria imobiliária e da construção civil; atividade portuária: operações econômicas do porto comercial de cargas gerais de São Sebastião; Tebar: instalação, ligada ao sistema energético nacional, para operações de carga/descarga, armazenamento de petróleo e derivados e; turismo: atividade com vistas ao aproveitamento das mesmas amenidades naturais da área visadas pelo veranismo realiza-se através das instalações pontuais e programações de hotelaria, gastronomia e lazer em geral.

O acesso a São Sebastião é efetuado através das rodovias Dutra, Ayrton Senna e Tamoios.

O município conta com diferentes tipos de atrações turísticas; desde as tradicionais praias – 26 ao todo, que atendem a diferentes necessidades e públicos; um Centro Histórico, composto por 7 quarteirões com edifícios tombados pelo Conselho de Defesa do Patrimônio Histórico, Artístico, Arquitetônico e Turístico do Estado (CONDEPHAAT) desde 1969, em que se destacam a Igreja Matriz (construção do séc. XIX, com influência jesuítica), a Casa de Câmara (séc. XVII), a Cadeia Pública e a Casa Esperança (construção de pedra e cal com argamassa de conchas, areia e óleo de baleia) e para o qual a prefeitura oferece visitas monitoradas. (PREFEITURA MUNICIPAL DE SÃO SEBASTIÃO, s/d)

Destacam-se também suas ilhas, dentre as quais o Arquipélago de Alcatrazes, local muito procurado por mergulhadores e onde “milhares de aves marinhas se reproduzem anualmente, sendo rota de baleias a outros animais marinhos durante sua migração sazonal” (PREFEITURA MUNICIPAL DE SÃO SEBASTIÃO, s/d).

Na região também se localiza o Parque Estadual da Serra do Mar, criado em agosto de 1977. Grande parte do município – 70% encontram-se no território do parque, cujo acesso é permitido através de autorização prévia da Secretaria do Meio Ambiente. Além disso, no município há a presença da Reserva Indígena Guarani Rio Silveira, com área de 948 hectares e 260 habitantes.

Com o intuito de divulgar a imagem turística de São Sebastião e criar uma identidade própria, a prefeitura adotou uma imagem, denominada “O Peixe”, criada pela artista plástica Leslie Amaral, que foi usado pela primeira vez em 1998 como símbolo oficial da etapa brasileira da regata *Whitbread*. A intenção é que o símbolo se torne uma marca visual da cidade através da sua utilização na divulgação turística e em eventos.

Com relação especificamente ao desenvolvimento turístico, o Plano Diretor do Município de São Sebastião (1997) apresenta que ele possui feições contrastantes, visto que a quantidade de recursos que se constituem em um alto potencial de atração não obteve uma consolidação e expansão correspondente. Certos do seu potencial turístico, o município prevê em seu Plano Diretor a diversificação da oferta turística através da exploração de atividades de turismo ecológico e científico/cultural relevante.

Ainda citando o Plano Diretor do município de São Sebastião (1997), ele prevê algumas ações voltadas à consolidação do setor turístico, sendo elas a articulação com as áreas de jurisdição pública competentes para o aproveitamento das áreas e amenidades naturais protegidas; formação, por educação, treinamento e divulgação, da mentalidade apropriada para receber e oferecer o suporte indispensável à atividade turística; planejamento setorial do setor, envolvendo o cadastro e qualificação de fatores de atração e oferta instalada, organização empresarial do setor na área com a devida articulação do poder público e captação de recursos externos para investimento e operação.

Através destes dados secundários é possível observarmos o interesse no desenvolvimento econômico e social através do turismo por parte do município e ainda, identificar ações voltadas à busca de diferenciação frente a outros destinos.

ENTENDENDO OS DADOS

Os Indivíduos

Os indivíduos desta análise são turistas de São Sebastião.

A amostra

A amostra consistiu em 127 indivíduos escolhidos de maneira intencional, no centro de São Sebastião, no período de setembro de 2008. O local de aplicação dos questionários justifica-se pelo fato do centro de São Sebastião ser um local de grande movimento e ainda, com menor probabilidade de tornar o estudo tendencioso, já que São Sebastião conta com inúmeras praias voltadas a segmentos turísticos específicos e aplicação dos questionários nestes lugares, poderia invalidar o estudo.

As Variáveis

São 17 as variáveis desta pesquisa. Elas estão explicitadas na Tabela 1.

Tabela1.

	VARIÁVEL	SIGNIFICADO	TIPO	UNIDADE DE MEDIDA
V1	Cidade de origem	Informa a cidade de origem do visitante.	Variável categórica	Nominal
V2	Estado de origem	Informa o estado de origem do visitante.	Variável categórica	Nominal
V3	Sexo	Informa o sexo dos respondentes.	Variável categórica	Nominal
V4	Faixa etária	Informa em qual faixa etária o visitante se encaixa.	Variável categórica	Ordinal
V5	Faixa salarial	Informa qual a faixa salarial dos turistas.	Variável categórica	Ordinal
V6	Grau de instrução	Informa o grau de instrução dos pesquisados.	Variável categórica	Ordinal
V7	Visitas ao município	Informa o número de vezes em que o entrevistado esteve no município.	Variável categórica	Ordinal
V8	Tempo de permanência no município	Informa o tempo de permanência em São Sebastião/SP.	Variável categórica	Ordinal
V9	Motivação da viagem	Informa a motivação do deslocamento a São Sebastião.	Variável categórica	Nominal
V10	Conhecimento sobre São Sebastião	Informa a maneira que os respondentes tomaram conhecimento do destino.	Variável categórica	Nominal
V11	Existência de serviços turísticos diferenciados	Informa se há por parte dos respondentes a percepção de diferenciais no município de São Sebastião/SP.	Variável categórica	Nominal
V12	Diferenciais turísticos de São Sebastião frente a outros destinos	Informa quais os diferenciais percebidos pelos respondentes.	Variável categórica	Nominal
V13	Classificação dos serviços turísticos de São Sebastião	Informa a classificação dos serviços turísticos de São Sebastião/SP.	Variável categórica	Nominal

V14	Pontos negativos de São Sebastião	Informa os pontos negativos do município segundo a percepção dos respondentes.	Variável categórica	Nominal
V15	Medidas para melhoria da atividade turística	Informa as medidas para melhoria da infraestrutura do município.	Variável categórica	Nominal
V16	Atendimento das expectativas	Informa o atendimento das expectativas dos turistas.	Variável categórica	Nominal
V17	Retorno a São Sebastião	Informa a intenção dos turistas de retornar ao município.	Variável categórica	Nominal

APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Análise Exploratória Univariada

A partir do entendimento das 17 variáveis mencionadas acima e considerando uma amostra de 127 respondentes, este estudo exploratório do turismo em São Sebastião indicativo do comportamento do turista, nos apresenta os seguintes resultados por variável:

V1. Cidade de origem:

49,2% dos entrevistados são naturais da cidade de São Paulo, 16,7% de São José dos Campos e 10,3% de Taubaté. Constam ainda respondentes das cidades de Varginha/MG, Três Corações/MG, Alfenas/MG, Conceição dos Ouros/MG, Paraisópolis/MG, Pouso Alegre/MG, Poços de Caldas/MG com aproximadamente 0,8% cada, Belo Horizonte/MG com 4% e Paraisópolis/MG com 4,8%.

V2. Estado de origem:

85,7% são do estado de São Paulo e 14,3 do estado de Minas Gerais.

Considerando estas duas variáveis podemos inferir que o turismo na cidade de São Sebastião movimenta-se a partir de visitantes do próprio estado, o que por um lado, consiste em uma característica do movimento turístico, ou seja, o deslocamento para destinos próximos ao da residência do turista, por outro lado, pode representar a necessidade de divulgação mais acentuada por parte do município de São Sebastião, na busca por mais turistas para a região. Ainda salientamos que a proximidade a centros emissores importantes como São Paulo, constitui um diferencial significativo para o município de São Sebastião que pode ser ainda mais explorado.

V3. Sexo:

61,9% são do sexo masculino e 38,1% são do sexo feminino.

V4. Faixa etária:

A maioria encontra-se na faixa etária entre 26 e 30 anos (35,7%), 28,6% entre 31 e 40 anos e 19% acima de 40 anos; assim 65% do total estão acima dos 25 anos e até 40 anos.

Podemos inferir que se trata de um público jovem, que pode ser um indicativo de diferenciação da localidade e ainda, sugerir a criação de atrativos voltados a este perfil.

V5. Faixa salarial:

42,1% dos respondentes encontra-se na faixa salarial entre 4 e 6 salários mínimos, 37,3% de 07 a 11 SM, sendo que 79% do total estão de 4 a 11 salários mínimos. Desta forma, podemos dizer que os dados apontam para um poder aquisitivo significativo.

V6. Grau de instrução:

73,8% superior completo e/ou pós-graduação incompleta, 7,9% pós-graduação completo.

V7. Visitas ao município:

84,9% já freqüentaram São Sebastião em outras ocasiões e apenas 15,1% estavam em São Sebastião pela primeira vez.

Esta variável denota um comprometimento do turista para com o destino, visto que a maioria já esteve no município em outras situações. Considerando a existência de outras localidades com características similares bem próximas da localidade, podemos inferir que há certa fidelidade do turista com o destino, apontando ainda para possibilidade de existência de diferenciais que favorecem a opção por São Sebastião.

V8. Tempo de permanência:

54,8% permanecem em São Sebastião por 03 dias, o que podemos entender como um final de semana simples ou prolongado e, 78,6% permanecem no município de 2 a 3 dias, o que endossa a probabilidade de frequência em finais de semana e/ou feriados.

V9. Motivação da visita:

Observando o gráfico 1: "Motivação da visita à São Sebastião", temos que o binômio "Sol e praia" consistem na motivação de 55,6% dos entrevistados, salientamos o "Wind surf" como motivador para 7,1% dos entrevistados, que pode representar um indicativo para o marketing.

"Cultura e História" motivam 31,7% dos respondentes fazendo-nos inferir que há possibilidades nesse segmento e que o mesmo pode ser mais explorado pela localidade, tornando-se inclusive, um diferencial relevante, frente a outros destinos que exploram apenas os atrativos naturais.

1,6% dos entrevistados apontaram o "Entretenimento" como fator motivador e 4% apontaram motivos familiares.

De uma maneira geral, podemos considerar que muito embora o binômio "sol e praia" seja o fator de maior motivação do visitante é possível observar, mesmo que de maneira mais tímida, possibilidades em segmentos turísticos importantes e que podem contribuir para a diferenciação da oferta no sentido amplo da palavra.

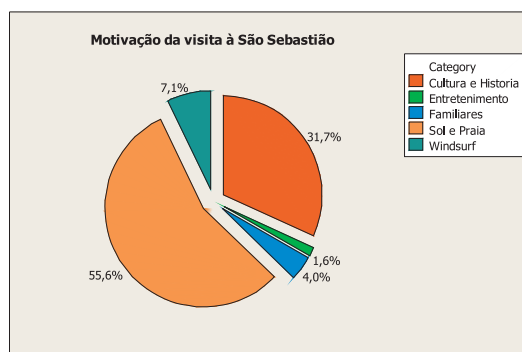


Gráfico 1- Motivação da visita à São Sebastião. Fonte: Grupo de pesquisa

V10. Conhecimento sobre São Sebastião:

98,4% dos respondentes tomaram conhecimento de São Sebastião por meio de amigos e familiares, o que a princípio é positivo, considerando que a propaganda "boca-a-boca" é uma das formas mais eficazes de divulgação de produtos e serviços. Por outro lado, podemos inferir sobre a escassez ou eficiência dos programas de comunicação da localidade.

V11. Existência de serviços turísticos diferenciados:

O gráfico 2: "Existência de serviços diferenciados", mostra que, 54,8% dos respondentes discordam que São Sebastião possua serviços turísticos diferenciados quando comparado a outros municípios. Dado relevante quando consideramos a importância da diferenciação e ainda, as metas do governo para que os destinos criem diferenciais que possam torná-los únicos ante outros destinos. Consideramos ainda que 32,5% dos respondentes não opinaram sobre o assunto, o que endossa de certa maneira, a 'neutralidade' dos serviços turísticos do município.

Apenas 12,7% dos turistas veem a existência de serviços turísticos diferenciados na localidade.

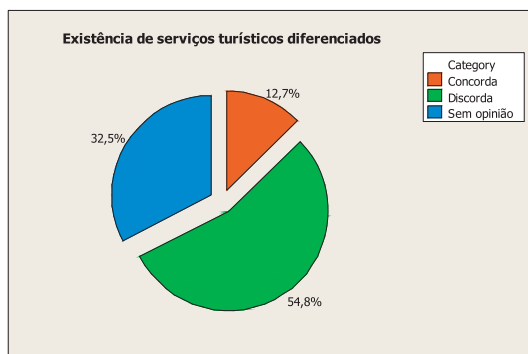


Gráfico 2 - Existência de serviços turísticos diferenciados. Fonte: Grupo de pesquisa

V12. Classificação dos serviços turísticos de São Sebastião:

62,7% dos respondentes consideram os serviços turísticos de São Sebastião como regulares, apontando para a necessidade de melhoria da prestação destes serviços (Gráfico 3: "Classificação dos serviços turísticos de São Sebastião"). Considerando que a atividade turística encontra-se baseada essencialmente na prestação de serviços, e ainda, utilizando Kotler, que os considera a chave para o sucesso competitivo, vislumbramos nos dados, um problema a ser sanado.

Ainda, como se trata de uma pergunta sobre os serviços turísticos de uma maneira geral, os dados alertam sobre a necessidade da formação de redes e alianças que inclusive pode fazer com que o quadro reverta-se e torne-se um importante diferencial para a localidade, dada a relevância desta estratégia, especialmente para a atividade turística, que consiste em um sistema integrado e interrelacionado de negócios que somente combinados serão capazes de fornecer o produto turístico em sua totalidade e conseqüentemente fornecer a experiência que caracteriza a prestação de serviços.

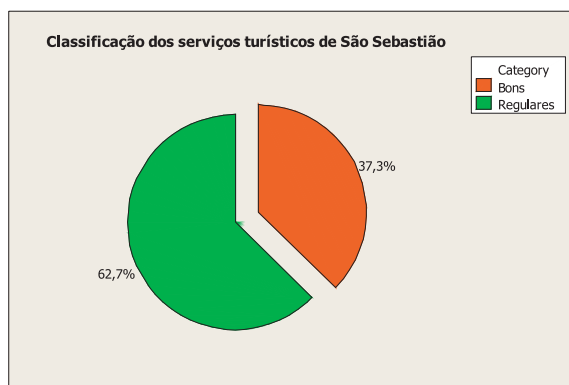
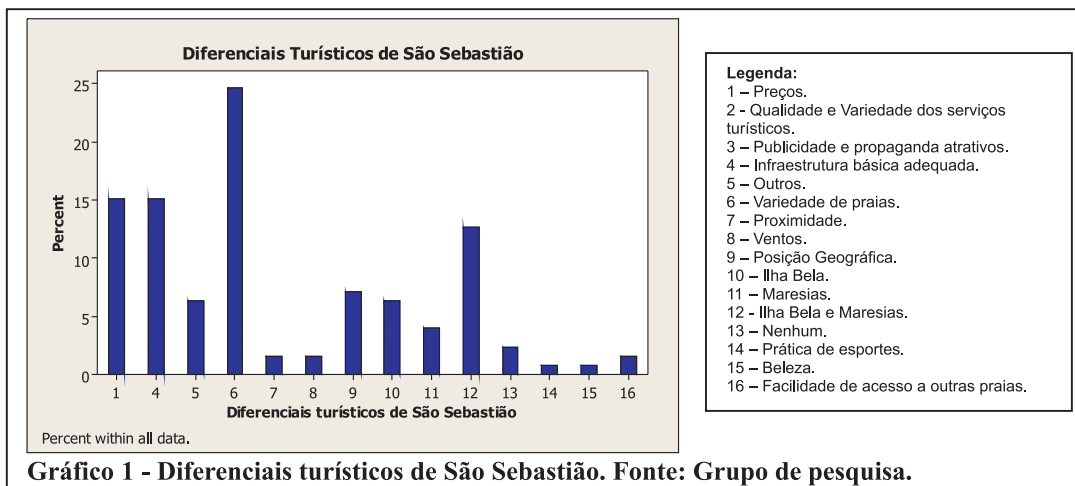


Gráfico 3 - Classificação dos serviços turísticos de São Sebastião. Fonte: Grupo de pesquisa

V13. Diferenciais turísticos de São Sebastião:

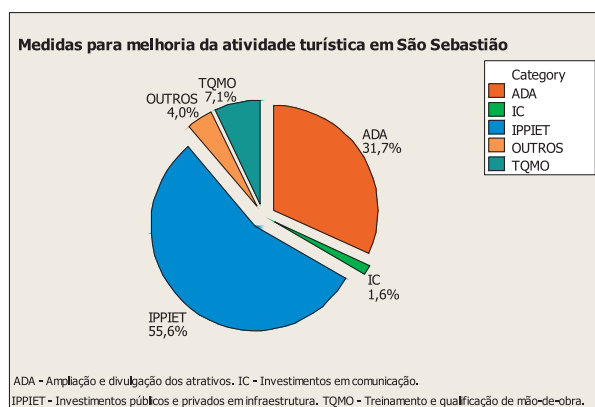


A variável especialmente relacionada aos objetivos deste estudo nos mostra que 24,6% dos respondentes consideram a 'variedade de praias' como diferencial turístico de São Sebastião, como podemos observar no gráfico 4: "Diferenciais Turísticos de São Sebastião". Podemos considerar que é a abundância do litoral do município, ou, a diversidade do produto ofertada o grande diferencial percebido pelo visitante. Vale salientar ainda que, 15,07% consideram o "preço" como diferencial e 15,07%, os destinos de Ilha Bela e Maresias, também parte do produto São Sebastião.

Vale salientar, que dentre os parâmetros de diferenciação propostos por Kotler (2000): produto, serviço, pessoas, canais de distribuição e imagem, o produto ofertado pelo município de São Sebastião é o que mais representa um diferencial para o turista.

V14. Medidas para melhoria da atividade turística:

Os dados, observados através do gráfico 5: "Medidas para melhoria da atividade turística em São Sebastião", apontam que 55,6% dos entrevistados consideram que investimentos públicos e privados em infraestrutura consistem em uma medida eficaz para melhoria da atividade turística do município, seguidos por 31,7%, que consideram a ampliação e divulgação dos atrativos como determinante. Para fins de nosso estudo, tomemos como relevante especialmente à ampliação e divulgação dos atrativos, visto que esta porcentagem significativa, mostra o quão pouco diferenciada é a oferta turística e ainda, que um esforço para ampliação e divulgação de atrativos local, está obviamente atrelado a investimentos em infraestrutura por parte das organizações pública e privada.



V15. Aspectos negativos do turismo em São Sebastião:

Com relação aos aspectos negativos do município, por tratar-se de uma questão aberta, muitas inferências foram realizadas pelos respondentes. Estas foram tabuladas e podemos considerar que entre os itens mais comentados estão (Gráfico 6: Aspectos negativos do turismo em São Sebastião):

23,8% consideraram as vias de acesso como um dos pontos negativos do município;

13,5% consideraram a ausência e/ou pouca diversidade de atrativos noturnos e 'baladas' como ponto negativo de São Sebastião;

12,69% consideraram a violência e a segurança como fatores negativos na localidade.

Ante estes dados podemos inferir que há uma relação entre as variáveis à medida que a necessidade de investimentos públicos e privados em infraestrutura foram observados na variável anterior, o que se relaciona a deficiência das vias de acesso e de entretenimento noturno.

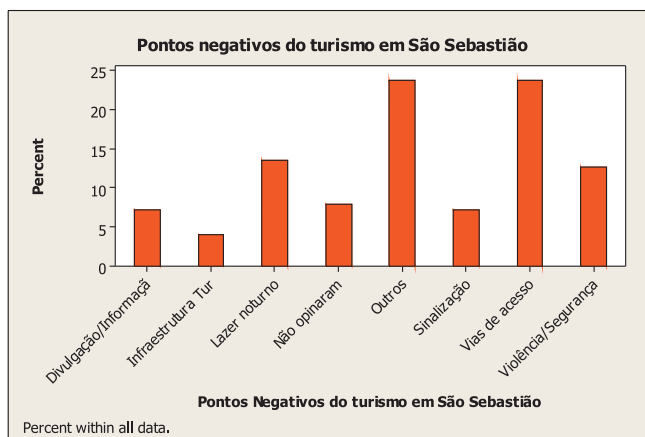


Gráfico 6 - Pontos negativos do turismo em São Sebastião. Fonte: Grupo de pesquisa.

V16. 100% dos respondentes tiveram suas expectativas atendidas.

O dado acima se mostra um tanto quanto contraditório à medida que consideramos as variáveis anteriores. No entanto, o universo pesquisado demonstrou ter suas expectativas atendidas com relação ao município.

V17. 84,1% pretendem retornar ao município.

Pelo que observamos realmente os turistas sabem o que esperar; e mesmo sem ser satisfatório aprovam pela relação custo (baixo) /benefício (praias), e salvo no caso dos que vêm mais de longe (G) todos os respondentes pensam em retornar.

De fato, o valor do chi-square da relação entre origem e vontade de retornar é 32,18 ($p < 0,000$).

Análise Exploratória Multivariada

Dando continuidade a análise, utilizou-se a técnica de Análise de Correspondências que nos permitem visualizar as possíveis relações entre essas variáveis.

O gráfico 7 mostra a relação geral entre as variáveis em estudo, e representa (inércia) 85% da informação, sendo que o primeiro componente mais relacionado às condições de infraestrutura básica, preço, lazer noturno e sinalização já contribuem com 47% e os outros 38% estão relacionados à infraestrutura turística, segurança e o fato de Ilha Bela/ Maresias estar perto.

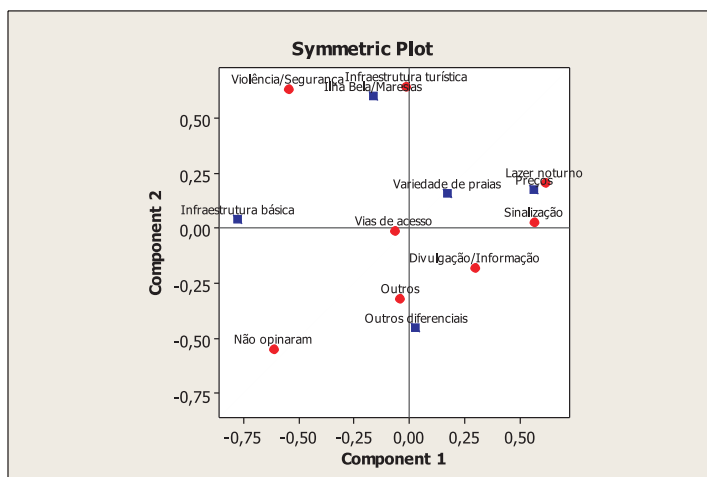


Gráfico 7 - Relação entre as variáveis “diferenciais turísticos” e “pontos negativos”. Fonte: Grupo de pesquisa.

No próximo gráfico (Gráfico 8: Relação entre as variáveis “diferenciais turísticos” e “medidas para melhoria”), referente às medidas para melhoria da atividade turística em São Sebastião, observamos que o primeiro componente que contribui já com 57% da informação mostra novamente a importância das infraestruturas, bem como a qualidade das praias e a necessidade de divulgação. Na segunda componente que representa 24% ressalta-se um tanto a importância do treinamento de mão-de-obra.

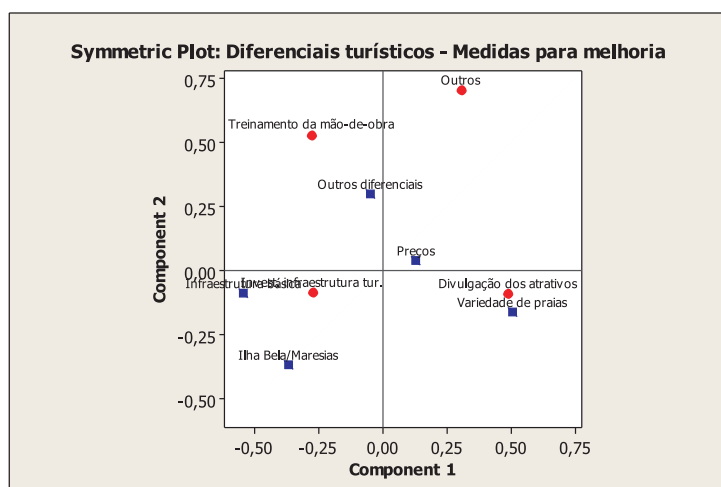


Gráfico 8 - Relação entre as variáveis “diferenciais turísticos” e “medidas para melhoria”. Fonte: Grupo de pesquisa.

Finalmente quando foram analisadas outras possíveis causas da preferência (Gráfico 9), o primeiro componente que já responde por 93% da informação mostra a grande importância dos familiares na escolha.

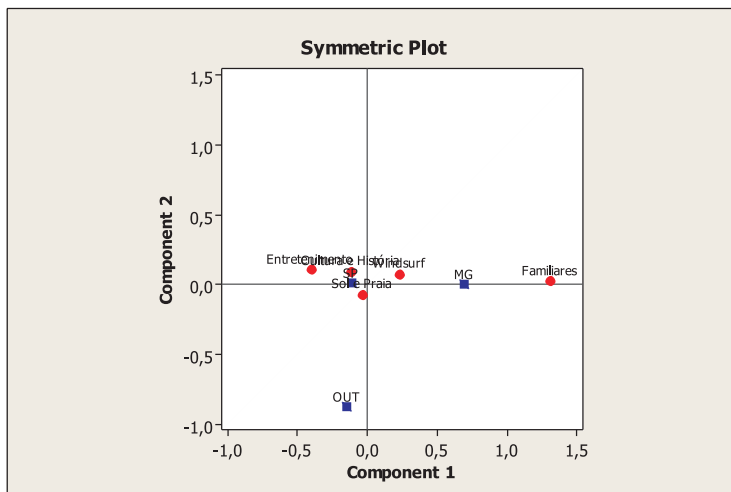


Gráfico 9 - Relação entre as variáveis “local de origem” e “motivação da visita”. Fonte: Grupo de pesquisa.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A abordagem da diferenciação tratada neste estudo com enfoque no setor turístico, objetivando investigar os diferenciais turísticos do município de São Sebastião/SP, mostrou que a diferenciação, considerando o atual contexto socioeconômico global que produz profundas alterações no comportamento do mercado e a acirrada concorrência do setor turístico, consiste em uma estratégia de marketing moderna e acertada. O desenvolvimento de um conjunto de diferenças significativas para distinguir a oferta da empresa de seus concorrentes – a diferenciação mostra-se imperativo quando observamos o crescimento do turismo, visto que são inúmeras as localidades interessadas em colher os benefícios proporcionados por ele.

Apesar das limitações metodológicas inerentes aos estudos exploratórios, a pesquisa forneceu alguns resultados interessantes que permitem refletir sobre a diferenciação como estratégia de marketing e sua prática no município de São Sebastião.

Quando consideramos os dados obtidos notamos que o turista percebe diferenciais turísticos em São Sebastião especialmente relacionado ao produto, no caso, o produto “sol e praia”. Considerando a variedade de praias disponíveis no município, podemos afirmar que se trata realmente de um diferencial, no entanto, devemos atentar para os argumentos do Plano Nacional de Turismo que propõem as localidades e a busca pela diferenciação também em outros segmentos, o que no caso de São Sebastião é possível; visto que há atrativos culturais e históricos para serem mais desenvolvidos e ainda, segundo os dados pesquisados, um público, mesmo que ainda tímido, para consumi-los.

Observamos ainda que existe uma percepção por parte do turista relacionada a outros diferenciais relevantes, tais como os preços e a infraestrutura. No entanto, diferenciais importantes, como a imagem e os serviços, mostraram resultados insatisfatórios, apontando para a necessidade de ações que possam sanar tais deficiências.

Outra consideração relevante quanto à diferenciação, é a exploração de diferenciais não ligados apenas ao produto principal ofertado – a praia, mas ao esforço para otimização de diferenciais relacionados às pessoas – diferenciais humanos, que pode ocorrer por meio da contratação e treinamento de pessoal mais qualificado que os concorrentes e a imagem, através da criação de uma imagem forte e confiável e especialmente, aos serviços turísticos, através da criação de redes e alianças entre os atores envolvidos. Assim, o município faria com que seu produto ficasse mais forte e mais próximo do produto global que o turismo moderno exige.

O estudo aponta ainda, para um perfil de turista basicamente jovem, com ganho médio significativo, bom grau de instrução e que embora busque o município de São Sebastião por um curto período, é comprometido e fiel ao mesmo tempo. No entanto, chamamos a atenção para o fato de tratar-se de um público exigente e passível de abandonar o destino em função de outros que apresentam diferenciais mais atraentes.

De maneira geral, inferimos que há a necessidade de ações que busquem o desenvolvimento de mais diferenciais por parte do município, pois se pode perceber que há oportunidades para aumento da atratividade do local, como atividades esportivas e práticas aquáticas na praia, por exemplo, já que a principal busca é pela praia. O público que possui rendimentos significativos pode ser atraído também através da criação de eventos em épocas sazonais, como férias, verão, etc., objetivando tanto um aumento no tempo de permanência do visitante, quanto à exploração de novos segmentos turísticos, que inclusive, ampliaria a oferta de atrativos, necessidade esta, observada na pesquisa.

Outra contribuição deste estudo é no que se refere à análise de diferenciais turísticos e o perfil do turista de outras regiões. Devido a grande concorrência e aumento da demanda, as localidades devem constantemente buscar diferenciais válidos e significativos para proporcionar a satisfação dos turistas e assegurar um fluxo contínuo e permanente. Por isso, torna-se necessário uma avaliação constante da proposta de diferenciação da localidade e das percepções dos turistas, bem como a identificação de seu perfil, pois este é determinante para a escolha dos atributos a serem diferenciados. A metodologia proposta na análise de São Sebastião pode ser replicada, com as devidas adaptações, para qualquer outra localidade.

Finalmente, sugerimos uma análise mais profunda da região para análise do potencial e estudo de possibilidades.

REFERÊNCIAS

ACERENZA, Miguel Angel. *Administración del Turismo*. 4 ed. México: Trillas, 1991.

ANDRADE, Maria Margarida de. *Como preparar trabalhos para cursos de pós-graduação: noções práticas*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

ASSOCIAÇÃO DAS PREFEITURAS DE CIDADES ESTÂNCIA DO ESTADO DE SÃO PAULO. Disponível em: <<http://www.aprecesp.com.br>>. Acesso em: 05 abr/2005.

ASSOCIAÇÃO DAS PREFEITURAS DE CIDADES ESTÂNCIA DO ESTADO DE SÃO PAULO. Governo libera R\$ 11,2 milhões para Estâncias Turísticas. Boletim Informativo: n 74. Ano: 2007. Disponível em: <<http://www.aprecesp.com.br/informativo.php?ninf=74>>. Acesso em: 03 mai/ 2008.

BENI, Mario Carlos. Turismo: da economia de serviço à economia da experiência. *Turismo Visão e ação*, v.6, n.3, p. 295-305, set./dez. 2004.

COBRA, Marcos. *Administração de marketing*. 2 ed. São Paulo: Atlas, 1992.

COBRA, Marcos. *Marketing de turismo*. 2 ed. São Paulo: 2001.

CORREIA, Antonia; OLIVEIRA, Nuno; SILVA, Filipa. Building perceived destination image and market segmentation - an application to golf tourism. *European Journal of tourism research*, v.2, n.1, p. 41-69, 2009.

DONAIRE, Denis, SILVA, Marcos Pereira; GASPAR, Marcos Antonio. A rede de negócios do turismo: um estudo sobre suas características e implicações estratégicas. *Revista Turismo Visão e Ação- eletrônica*, v. 11, n. 01, p.112-134, jan./abr. 2009. Disponível em: <<https://www6.univali.br/seer/index.php/rtva/article/viewFile/2213/1567>>. Acesso em: 11 dez 2010.

HOFFMAN, Douglas K.; BATESON, John E. G.. *Princípios de marketing de serviços: conceitos, estratégias e casos*. 2 ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2006.

HOOLEY, Graham J.; SAUNDERS, John; PIERCY, Nigel F. *Estratégia de marketing e posicionamento competitivo*. 2 ed. São Paulo: Prentice Hall, 2001.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. IBGE cidades. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/cidadesat/topwindow.htm?1>>. Acesso em: 16 jun/2008.

_____. São Sebastião. Disponível em: <<http://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/dtbs/saopaulo/saosebastiao.pdf>>. Acesso em: 16 jun/2008.

JOÃO, B. N.; PISCOPO, M. R.. Estratégias de inovação de valor e o modelo delta: o caso Zara. *Revista Eletrônica de Gestão de Negócios*, v. 2, n. 4, p. 26-50, out.-nov./2006.

KOTLER, Philip. *Administração de marketing: a edição do novo milênio*. 10 ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, Philip; JATUSRIPITAK, Somkid; MAESINCEE; Suvit. *O marketing das nações: uma abordagem estratégica para construir riquezas nacionais*. São Paulo: Futura, 1997.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi; GARCIA, Maria Tereza. *Diferenciação e inovação em marketing: estratégias diferenciadas de marketing aplicadas aos diversos segmentos de mercado*. São Paulo: Saraiva, 2007.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. *Marketing: conceitos, exercícios e casos*. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2004.

LISTA TELEFONICA OESP. Disponível em <<http://www.listaoesp.com.br>>. Acesso em: 05 abr/2005.

LOREY, Vilma in LAS CASAS, Alexandre L.; GARCIA, Maria Tereza (org). *Serviço diferenciado: uma ferramenta estratégica em mercados altamente competitivos. Diferenciação e inovação em marketing: estratégias diferenciadas de marketing aplicadas aos diversos segmentos de mercado*. São Paulo: Saraiva, 2007.

MALHOTRA, Naresh K. *Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada*. 3 ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MARIANI, Milton Augusto Pasquotto; RAHE, Clarissa Banducci. Entre rios e morros: novos caminhos para o turismo em Piraputanga. *Revista Turismo Visão e Ação*, v.7, n. 2, p.329 -340, mai./ago. 2005.

MARTINEZ-LÓPEZ, A. M. Innovation in the Spanish tourism industry: factors determining the innovative capacity of the Spanish hotel sector, using the approach of the strategic management process. **Tese de doutorado**. *European Journal of Tourism Research* 2, p.194-196, 2009.

MENDONÇA JÚNIOR, Erico P. *Marketing e competitividade no turismo da Bahia*. Salvador: Secretária de Cultura e Turismo, 2004.

MINISTÉRIO DO TURISMO. *Boletim de desempenho econômico do turismo*. Jan/08. Ano V. N 17. Disponível em: <http://200.189.169.141/site/arquivos/dados_fatos/Boletimdedesempenho/bdet17.pdf>. Acesso em: 01 mai/08.

MINISTÉRIO DO TURISMO. *Turismo no Brasil 2007/2010*. Disponível em: <http://www.turismo.gov.br/portalmtur/opencms/institucional/arquivos/Turismo_Brasil_2007_2010.pdf>. Acesso em 01 de maio/08

MORAES, Duarte B.; LIN, Chung Hsien. *Journal of travel and tourism marketing*. Binghamton. V. 27, n.2, p.193, 2010.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DE TURISMO, OMT. *Fuerte crecimiento del turismo mundial en 2007*. **Disponível em:** <http://www.unwto.org/media/news/sp/features_det.php?id=1091&idioma=S> Acesso: 17 ago. 2007.

PREFEITURA DE SÃO SEBASTIÃO. Disponível em: <<http://www.saosebastiao.sp.gov.br>>. Acesso em: 05 abr/2005.

_____. *Plano diretor 1997: período 1998/2004*. Disponível em: <<http://www.saosebastiao.sp.gov.br/finaltemp/downloads/PlanoDiretorDoc.pdf>>. Acesso em: 15 jun/08.

PIRES, Mário Jorge. *Lazer e turismo cultural*. 2 ed. São Paulo: Manole, 2001.

PORTAL DO GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO. *Litoral norte paulista*. Disponível em: <http://www.saopaulo.sp.gov.br/saopaulo/turismo/int_praia_norte.htm>. Acesso em 03 mai/2008.

PEGN. *Um brilhante cenário*. São Paulo, n 165, PP. 26 – 31, out. 2002.

PORTER, Michael. In: BAKER, Michael J. *Administração de marketing*. São Paulo: Campus, 2005.

_____. *Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior*. Trad. Elizabeth Maria de Pinho Braga. 27 ed. Rio de Janeiro: Campus, 1989.

PORTAL OFICIAL DE SÃO SEBASTIÃO. Disponível em: <<http://www.saosebastiao.com.br/>>. Acesso em: 03 mai/2008.

_____. Disponível em: <http://www.saosebastiao.sp.gov.br/finaltemp/sobre_cidade.asp>. Acesso em: 05 mai/2008.

RAFAILOVA, Genka. Concept for sustainable development of tourist destination (on the example of Varna municipality). *Doctoral dissertation*. Abstract. Sofia, Bulgaria. College of tourism. University of Economics. European Journal of Tourism, p. 153-157.

REVISTA FAE BUSSINESS. *Afinal de contas, o que é marketing?*. Disponível em: <http://64.233.169.104/search?q=cache:r7pwIriYDIKJ:www.fae.edu/publicacoes/pdf/revista_fae_business/n2_junho_2002/gestao1_afinal_de_contas_oq_e_marketing.pdf+%22conceitos+de+marketing%22&hl=pt-BR&ct=clnk&cd=3&gl=br> Acesso em: 11 set. 2007.

ROSE, Alexandre T. de. *Turismo: planejamento e marketing*. São Paulo: Manole, 2002.

ROTAS E TRILHAS EPTV. *Planejamento: falta articulação e integração ao turismo paulista*. Disponível em: <<http://eptv.globo.com/rotasetrilhas/interna.asp?idnoticia=216>>. Acesso em: 03 mai/2008.

SAN MARTIN, Hector; COLLADO, Jesus; DEL BOSQUE, Ignacio Rodrigues. A new approach to tourist service satisfaction with alternative comparison Standards. *Journal of Travel and Tourism Research*. Adnan Menderes University, Spring, p.1-17, 2009.

SEMENIK, Richard J.; BAMOSSY, Gary J. *Princípios de marketing: uma perspectiva global*. Trad. Lenke Peres. São Paulo: Makron Books, 1995.

VAZ, Gil Nuno. *Marketing turístico: receptivo e emissor*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.