

Do Físico ao Virtual: a Construção da Plataforma de Turismo digital da CVC como Marca Mdiatizada

Adriana Buarque de Gusmão FREITAS¹
Pontifícia Universidade Católica de São Paulo

Eneus TRINDADE²
Universidade de São Paulo, São Paulo, SP

RESUMO

O artigo trata o impacto dos novos modelos de negócios baseados nas plataformas digitais em Turismo. Com os avanços proporcionados pelas tecnologias disruptivas em vários segmentos da economia, os processos de inovação têm consagrados nos hábitos de consumo e marcas de serviços digitais em várias áreas da economia, particularmente na área no turismo. Neste sentido, pode-se ressaltar que o turismo já havia se tornado um fenômeno socioeconômico sustentável e relevante para os novos hábitos de consumo da sociedade contemporânea. E, seu crescimento, refletia-se como um fator insubstituível de solidariedade no desenvolvimento e dinamismo nos mercados internacionais. Antes da pandemia, as estimativas da OMT (UNWTO, 2020) para os próximos anos previa um crescimento de anual sustentável. Hoje, o turismo midiaticado digitalmente promove marcas e institucionaliza práticas que transformam o consumo desta atividade.

PALAVRAS-CHAVE: Economia; Turismo; Mdiatização; Marca; Plataformas digitais.

INTRODUÇÃO

Até 2019, a complexa indústria do Turismo, era uma das principais atividades do produtivas do segmento de serviços e apresentava o maior crescimento em nível global. Em que pese a desaceleração da economia internacional da última década, este setor se notabilizava por taxas de crescimento muito superiores àquelas expressas na economia internacional. Este movimento refletia uma série de fatores, quais sejam: i) o crescimento do poder aquisitivo de novas classes médias das economias emergentes; ii) avanços

¹ Professora do Departamento de Administração da PUCSP, e-mail: freitas@pucsp.br.

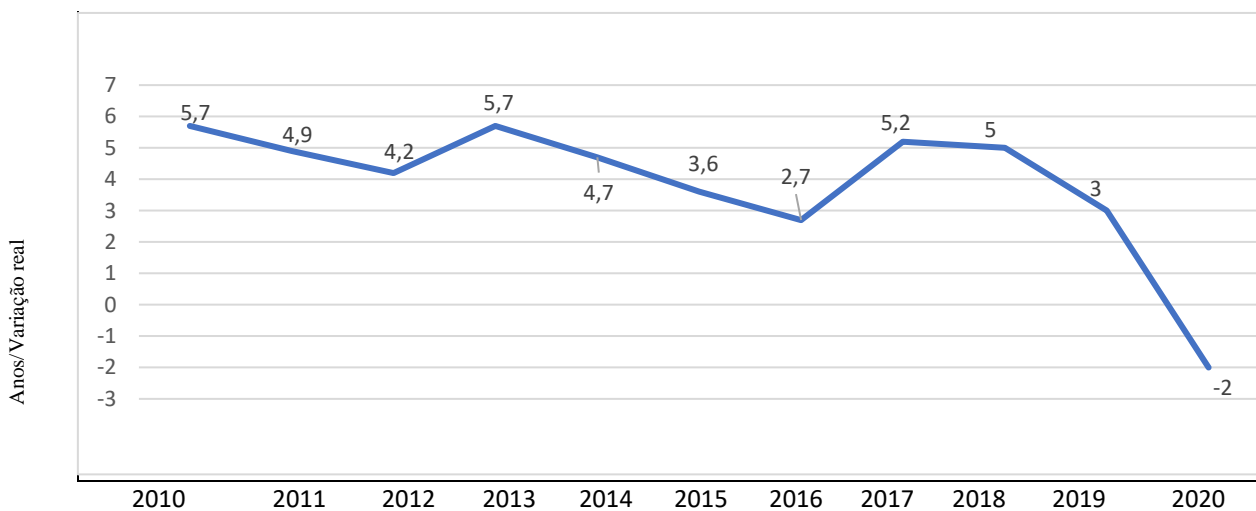
² Professor Titular da ECA-USP, e-mail: eneustrindade@usp.br

proporcionados pelo advento das plataformas tecnológicas digitais; iii) o surgimento de novos modelos de negócio voltados para o turismo; iv) ampliação da oferta turística que facultou a redução dos custos fixos, entre outros fatores.

De fato, os ganhos de exportação gerados pela indústria de turismo cresceram, de 2018 para 2019, 4% (quatro), totalizando US\$ 1,7 trilhão. Neste mesmo período, também apresentou um crescimento de 5% (cinco) do total de viajantes? (total internacional tourist arrivals)³.

O que se observava, antes da nova pandemia do novo coronavírus é que as receitas obtidas com os gastos dos turistas cresciam a uma taxa maior do que a economia mundial, conforme figura I. O que se observava, antes da nova pandemia do novo coronavírus é que as receitas obtidas com os gastos dos turistas cresciam a uma taxa maior do que a economia mundial, conforme Figura I. (UNWTO, 2020).

Figura I - Receitas Internacionais do Turismo



Fonte: (UNWTO, 2020).

Segundo a Organização Mundial de Turismo (OMT), o setor turístico crescia sistematicamente por dez anos seguidos. Os principais vetores impulsionadores da indústria turística, para esta Instituição, eram:

- ✓ Ambiente econômico favorável
- ✓ O crescimento do PIB mundial de 2018 de, aproximadamente, 3,6%.
- ✓ Movimentos da taxa de câmbio moderados.

³ Total das exportações internacionais de turismo (recebimentos internacionais de turismo + transporte de passageiros).

-
- ✓ Taxas de investimento mais acessíveis aos novos investimentos do setor de turismo;
 - ✓ Forte demanda por viagens aéreas que apresentavam significativo crescimento econômico, como a China;
 - ✓ Crescimento em cerca de mais de 6% (seis) no tráfego internacional de passageiros medido em receita de passageiros-quilômetro (RPKs) de acordo com a IATA.
 - ✓ Estabilização dos preços dos combustíveis e tarifas mais baixas (tarifas a - 60% mais baratas se comparados os preços ao ano de 1998).
 - ✓ Facilitação na concessão de vistos entre os países;
 - ✓ Adoção dos vistos eletrônicos (eVisas) o que facilita a concessão e ingresso de viajantes;

De fato, a significativa mudança nos procedimentos para concessão de vistos em todo o mundo, facilitou a uma parcela maior da população obter permissão para entrada em outros países caiu de 75%, em 1980, para 53%, em 2018. Esta mudança, proporcionou o chamado “boom turístico” e revelou a expressiva disposição das pessoas para viajar. E esta tendência se apresentou da seguinte forma:

- ✓ Viagem como um comportamento que propicia mudança, ou seja, pessoas viajam "para mudar" percepções, hábitos etc.
- ✓ A viagem propicia uma nova forma de viver e de conhecer um local, ou seja, que se viva como um local ou a busca pela autenticidade e transformação;
- ✓ A viagem auxilia o experimentar, ou seja, viajar significa "para mostrar" momentos, experiências e destinos singulares.
- ✓ Viajar associa-se a bem-estar e o turismo esportivo;
- ✓ A viagem como um instrumento de ascensão social das economias emergentes;
- ✓ Conhecimento de outros destinos também possibilita uma melhoria/aumento e/ou da conscientização sobre a importância da sustentabilidade e as consequências das mudanças climáticas no planeta. (UNWTO, 2020).

De fato, a atividade econômica na qual se insere o turismo é o resultado de um movimento fortemente atrelado ao aumento do poder de compra, resultante do após a II Guerra Mundial e de um contexto de globalização, envolvendo vários fatores, que resultou em enriquecimento de uma parte da população, da redução do tempo de viagem, bem como do produto das lutas e políticas sociais que permitiram o acesso ao lazer a número significativo de pessoas.

Estes fatores provocaram, do lado da oferta, um significativo desenvolvimento dos meios de comunicação, responsável pela redução das distâncias virtuais e reais, e da acentuada ampliação da malha de transportes, principalmente dos transportes aéreos.

Pode-se dizer que mudanças na estrutura de oferta (ampliação de transportes, de meios de hospedagens, que, entre outros fatores, reduziram os custos) associado ao aumento da procura/demanda por serviços turísticos, fez com que o turismo internacional conhecesse um aumento/elevação constante nas últimas décadas, ou seja, aproximadamente 6,5% de crescimento anual depois dos anos 1950.

Pode-se ressaltar que o turismo havia se tornado um fenômeno socioeconômico sustentável e relevante para os novos hábitos de consumo da sociedade contemporânea. E, seu crescimento, refletia-se como um fator insubstituível de solidariedade no desenvolvimento e dinamismo nos mercados internacionais.

Neste sentido insere-se o nosso artigo com o sucinto debate sobre o impacto dos novos modelos de negócio baseados nas plataformas digitais. Com os avanços proporcionados pelas tecnologias disruptivas em vários segmentos da economia, os processos de inovação têm consagrados nos hábitos de consumo e marcas de serviços digitais em várias áreas da economia, particularmente na área no turismo.

Entende-se como plataformas digitais no turismo, como um novo modelo de negócios que utiliza as Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) com o propósito de conectar pessoas, promover interações e negócios na complexa cadeia turística⁴.

A facilidade de desenvolvimento de aplicativos tem transformado seu uso em uma importante ferramenta e tem permitido a prototipação dedicada a determinados segmentos de mercado, o que facilita a utilização e fidelização.

Considerando a importância das marcas das plataformas digitais da indústria de turismo, podemos observar as principais marcas digitais que atuam no mercado brasileiro. Não esgotando o tema, mas destacamos os principais *players*.

No Quadro I, apresentamos as principais plataformas digitais que atuam no segmento turístico.

⁴ <https://www1.folha.uol.com.br/saopaulo/viaja-sp/melhores/2019/05/1987966-cvc-melhor-marca-de-turismo-e-agencia-de-viagem-online-investe-em-parcerias-com-grandes-eventos-como-o-rock-in-rio.shtml>, acessando em 17/02/2022

Quadro I - Principais Plataformas digitais

Plataformas de Hotéis	Plataformas Agências de viagens
Trivago Booking Kayak Hurb	CVC Brasil Abreutur Agaxtur Azul Viagens Flytour Latam Travel Decolar Expedia

Fonte: Elaborado a partir do texto (BUONO, 2020).

À luz desta constatação, pode-se dizer que boa parte do mercado turístico mantém uma relação midiaticizada com as marcas destas plataformas digitais, bem como entende seu posicionamento de marca e atuação no mercado será fundamental para compreender como a economia da indústria turística evoluirá nos próximos anos.

Para ilustrar a importância da construção de uma plataforma midiaticizada, seleciona-se a CVC Corp., a maior empresa/operadora marca de produtos turísticos do país. Uma das nossas perguntas é como uma operadora de turismo que atuava essencialmente/exclusivamente na venda física de excursões rodoviárias, tornou-se líder no mercado de viagens nacional e internacional e tem, estrategicamente, utilizado sua marca para atuação cada vez maior em plataformas digitais. Este artigo pretende compreender o modo pelo qual as estratégias da marca CVC enquanto uma operadora de turismo a tornaram uma referência entre as operadoras que atuam em plataformas digitais. (CVC BRASIL OPERADORA E AGÊNCIA DE VIAGENS S.A., 2018)

Neste sentido compreende-se que o exame sobre as estratégias desta organização sua atuação se consolidando como uma plataforma de serviços turísticos que proporciona a realização de uma experiência e entrega de um bem complexo neste mercado turístico, justifica nosso estudo, na medida em que a importância a economia do turismo pode se beneficiar da construção dos valores da marca para dar dinamismo ao setor turístico, vem como assegurar/atuar para sobrevivência, crescimento e competitividade.

Sob este olhar, escolhe-se para análise a CVC operadora como uma marca protagonista neste estudo de caso, como uma das principais responsáveis pela popularização do mercado turismo de massa. O estudo da marca CVC pode auxiliar a compreender o papel da estratégia de uma organização que vem ganhando espaço tanto

na Economia do Turismo como na Economia de Marcas na indústria turística. No caso, suas estratégias levaram a construção de uma plataforma digital que valoriza a marca e inaugura uma estratégia inovadora no segmento turístico em seus processos de publicização (CASAQUI, 2011). Isto é, realiza ações que operam mediações comunicativas (MARTIN-BARBERO, 2001) de natureza persuasiva para os consumos, que perdem a forma publicitária tradicional, mas colocam a marca num circuito de promoções e institucionalizações de circulação de conteúdos e serviços mediados por computador que inauguram lógicas de agenciamento publicitário midiaticizadores da marca, mas que não são operados por agências de publicidade, mas sim no próprio ambiente de plataforma.

Nesse sentido este artigo está estruturado da seguinte maneira, trazemos uma apresentação do histórico da companhia CVC e caracterizamos sua construção de marca digital plataformizada. Na sequência buscamos concluir discutindo aspectos da midiaticização da marca CVC plataformizada digitalmente, conforme (HJARVARD, 2013) e mostramos a importância do estudo de uma economia de marcas midiaticizadas no setor do turismo.

A Construção da Marca Plataforma Digital de Turismo no Brasil: O caso da CVC Corp.

No início dos anos 70 (1972), a empresa CVC turismo inicia suas atividades. Uma pequena loja localizada no interior de São Paulo, na cidade de Santo André, tinha a finalidade de vender passagens rodoviárias, principalmente para a ascendente classe operária. Aprofundando a questão, após a II Guerra Mundial, investimentos maciços foram realizados para assegurar as condições estruturais da economia brasileira no entorno da Cidade de São Paulo. Com o advento de infraestrutura básica relevante - como energia, transporte, saneamento básico etc. – estruturou-se um importante polo industrial que se concentraria na região do ABC (Santo André, São Bernardo e São Caetano do Sul e Diadema).

Esta região notabilizou-se por ter sido o primeiro centro da indústria automobilística do país. Particularmente, esta cadeia produtiva (indústria automobilística, equipamentos e peças para veículos) reforçariam a concentração produtiva no Estado de São Paulo, na chamada região do ABC paulista. Vale ressaltar que, na década de 1970, a

região metropolitana paulista, perfazia quase metade da produção industrial do mais, com 45%⁵.

A emergente classe média operária industrial, passa a demandar o produto/mercadoria turística, ora por lazer ora dada ao intenso fluxo migratório das regiões norte e nordeste para atuar/trabalhar neste complexo industrial. Neste sentido, insere-se o surgimento da CVC. Com o passar do tempo, a marca CVC amplia sua atuação e passa a atender a classe média nacional. No final dos anos 70, a empresa passa a organizar operações que envolve grupos de viagens e, nos anos 80, amplia sua cobertura para todo o país, incluindo pacotes de viagens com transporte aéreo e passa a ter agências físicas em São Paulo e em outros lugares do Brasil.

Neste período, a empresa CVC celebrou parcerias com empresas/agências multimarcas independentes, ampliando a rede de distribuição de produtos e serviços do segmento turístico no Brasil. Uma vez consolidada a atuação no Brasil, no final dos anos 90, a empresa começa a oferecer serviços turísticos para Europa e Ásia. Pode-se dizer que a empresa CVC torna-se a primeira empresa a oferecer pacotes⁶ de turismo integrado (meios de hospedagens e passagens aéreas, com voos fretados e acessíveis para o Brasil). (CVC, 2022).

Aos longos dos anos, a empresa CVC ampliou sua atuação no complexo turístico e, nos últimos 10 anos, deslocou-se das lojas e agências físicas para os espaços virtuais. A CVC Corp para se ajustar rapidamente e ocupar estes espaços virtuais, a marca foi adquirindo outras marcas com mais tradição/expertise neste ambiente digital. (CVC BRASIL OPERADORA E AGÊNCIA DE VIAGENS S.A., 2018)

Neste sentido, a marca CVC Corp, gradativamente, foi construindo um mosaico de relações virtuais e nos leva a crer que a empresa construiu uma plataforma digital para atuar no complexo turístico. Portanto, entende-se que a empresa CVC Corp caminhou de uma empresa de base física e regional, para uma empresa nacional e em processo de internacionalização. Indo além em nossa análise, a companhia adota como estratégia ampliação e internacionalização a sua reconfigurando/reestruturação em bases/pelas plataformas digitais. Esta forte orientação/encorajamento pela “digitalização” da empresa

⁵ <https://educacao.uol.com.br/disciplinas/geografia/concentracao-e-desconcentracao-industrial-sao-paulo-e-centro-industrial-do-pais.htm>, acessado em 14/02/2022

⁶ São produtos em todas as frentes: turismo aéreo, terrestre e marítimo, com pacotes já formatados, opções de o cliente criar o próprio pacote, além de comprar individualmente, ou atrelado a algum pacote, passagens aéreas, diárias de hospedagem, bilhetes de trens, seguro-viagem, locações de automóveis, ingressos para parques temáticos etc.

é percebida pela diversidade de empresas/marcas que foram adquiridas e que já, tradicionalmente, atuavam no segmento digital. (MENEZES, 2022)

A CVC Corp estrategicamente monta uma plataforma de serviços do complexo turístico. Na última década, a empresa adquiriu várias empresas como Ola (SANTIAGO, 2018; ANDRADE, 2021), Experimento, VHC (CALIXTO, 2022; REGIS, 2020, VIEIRA, 2021b), Rexturadvance, Bibam Group, Trend, Submarino Viagens, Almundo (BOUÇAS, 2021), Esferatur (VIEIRA, 2018a) e Turismo Visual. Na figura I, apresentamos o mosaico digital das marcas da companhia CVC Corp. As aquisições reforçaram a atuação no comércio digital de serviços turísticos e inauguraram a atuação no mercado de locação de casas de aluguel de alto padrão.

Figura I - Plataforma Digital da Marcas CVC



Fonte: Elaboração própria, 2022.

A complexidade e diversidade de produtos e serviços da CVC Corp demanda uma agenda de pesquisa interdisciplinar que versa sobre o surgimento destas plataformas digitais de serviços e da economia das marcas mediatizadas. Essa dinâmica plataformizada, como explica (SRNICEK, 2016), configura como uma dimensão do capitalismo de plataforma, voltadas aos serviços, plataformas tipo *lean*, neste caso, que desencadeiam processos de trabalho e geração de renda para a corporação e pessoas que nela trabalham, a partir da comercialização de serviços de viagens (transporte, hospedagens e demais atividades de operações turísticas), por meio de pacotes digitais, que integram processos de

compras e vendas automatizados, ao mesmo tempo que integram ações promocionais e institucionais da marca corporativa e das marcas que compõem a corporação CVC Corp., mostrando uma integração e interdependência entre lógicas econômicas e lógica comunicativas publicitárias, isto é, a economia midiaticizada como já discutimos em (FREITAS e TRINDADE, 2020), ao estudarmos oligopólios midiaticizados da setor alimentar.

Uma possível recuperação do setor, tanto da oferta como da demanda turística, nos impõe o seguinte questionamento: de qual modo a economia da comunicação pode contribuir para os estudos das atividades turísticas sob a era digital e com o advento da revolução 4.0.

Turismo e midiaticização da Marca CVC plataformizada: algumas conclusões.

Ao se estudar um fenômeno com CVC Corp. como marca midiaticizada em negócios de plataformas digitais *lean*, vislumbram-se as funções da economia midiaticizada como definimos em (FREITAS e TRINDADE, 2020, p.60)

Ações de marketing/propaganda globais, pois hoje a CVC Corp é um grande *player* do Turismo na América Latina; Estratégias de diferenciação de produtos por meio das marcas das empresas que compõem a corporação mostram segmentos de mercado na perspectiva de explorar nichos como mostra a fig. I; acesso à mercados em escala internacional; criação de mercados cativos globais com produtos inovadores, dentro do espírito do tempo contemporâneo, sobre como organizar viagens.

Esse espírito do tempo, faz uso de mediações algorítmicas de automação por aprendizado de máquina, capazes de gerar ofertas, promoções, adequadas aos perfis de nichos de consumidores. Algo que hoje é muito forte no setor de varejo em e-commerce de um modo geral.

A eficiência e agilidade dos processos de compra, vendas, associada à experiência da viagem, constrói reputação da marca, confiabilidade e autonomia ao consumidor que constitui a atividade turística, dentro de suas conveniências e estilos de vida.

Nesta reflexão reside o componente midiaticizador das marcas, pois na perspectiva de Stig Hjarvard (2013), a midiaticização está atrelada às mudanças culturais via ações de comunicação. As plataformas são negócios, mas também são espaços comunicativos interacionais que em suas perspectivas de ordem predictivas, via algoritmos, programam e manipulam os consumidores para as recorrências de opções mais rentáveis para as

empresas, alterando os rituais e práticas de consumos de buscas e compras por destinos turísticos e meios de hospedagem, gerando o que Hjarvard, 2013 denomina como mediação direta, pois gera uma grande transformação no modo de se fazer turismo, ao menos nos processos de busca e compras.

Essa lógica metapublicitarizante das formas de interação em plataformas (institucionalização de marcas confiáveis e promoção de vendas automatizadas) são gerais aos mecanismos do capitalismo de plataformas em seus processos de automação e aprendizados de máquina, mostrando que a comunicação de marca e a publicidade de produtos se tornam fundamentais neste processo de aproximação entre marca corporativa, marcas produtos e consumidores para instituir lógicas pedagógicas de usos e consumos das mercadorias inovadoras de qualquer setor, aqui ilustrado na perspectiva do setor do turismo, que significam mudanças nos modos culturais do fazer turístico na vida de consumidores.

Percebe-se que o capital financeiro da corporação depende de um meta-capital midiático fundante de um capital simbólico que transforma as práticas do viajar (ainda que profundamente relacionados aos rituais de buscas e compras de transporte para destinos turísticos e meios de hospedagem), que se desmembram em ações de locação de veículos, identificações de passeios, restaurantes, entre outras atividades de lazer em viagens. É nessa lógica que a economia mediada das marcas se torna um lugar possível de estudos entre economia, comunicação e consumo. O estudo do turismo permite na sua especificidade conhecer as lógicas mediadoras próprias do setor a partir de seus principais *players*, sendo esta uma primeira contribuição que buscamos oferecer, para a compreensão da economia do turismo mediada.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, Artur Luiz Andrade. CVC Corp compra 40% restantes da operadora argentina Ola. **Panrotas**, São Paulo, 29/10/2021. Disponível em: https://www.panrotas.com.br/mercado/operadoras/2021/10/cvc-corp-compra-40-restantes-da-operadora-argentinaola_185312.html#:~:text=Com%20a%20justificativa%20%E2%80%9Cde%20prioriza%C3%A7%C3%A3o,%20passando%20dessa%20forma%20a. Acesso em 01/07/2022.

BOUÇAS, Cibelle. CVC conclui comprada Al Mundo: O negócio foi aprovado pelo Conselho Administrativo de Defesa Econômica (Cade) e depende ainda de aprovação dos órgãos antitruste da Argentina. **Valor Econômico**, Seção Empresas, São Paulo, 21/11/2019.

Disponível em: <https://valor.globo.com/empresas/noticia/2019/11/21/cvc-conclui-compra-da-almundo.ghtml>. Acesso em 01/07/2022.

BUONO, Marcel. Viagem é tech. **Revista Panrotas**, São Paulo, v. 1.408, p. 12-31, fev. 2020. Disponível em: <https://www.panrotas.com.br/mercado/tecnologia/2020/02/atualize-se-com-oque-ha-de-melhor-em-tecnologia-para-o-turismo-170898.html>. Acesso em 01/07/2022.

CALIXTO, Filip. VHC anuncia expansão no Brasil e nos Estados Unidos. **Panrotas**, São Paulo, 30/03/2022. Disponível em https://www.panrotas.com.br/mercado/operadoras/2022/03/vhc-anuncia-expansao-no-brasil-e-nos-estados-unidos_188340.html#:~:text=%E2%80%9CA%20VHC%20C3%A9%20um%20dos,Ferraz%2C%20diretor%20executivo%20da%20VHC Acesso em 01/07/2022.

CVC BRASIL OPERADORA E AGÊNCIA DE VIAGENS S.A. Fatos relevantes. São Paulo, p. 1-6, 04/09/2018. Disponível em <https://economia.estadao.com.br/fatos-relevantes/pdf/29177457.pdf>. Acesso 04/07/2022.

CVC Corp. Unidades de Negócio da CVC Corp. **CVC Corp.** São Paulo, 04/07/2022. Disponível em [https://www.cvccorp.com.br/a-companhia/unidades-de-negocio/#:~:text=Com%20portf%C3%B3lio%20de%20mais%20de,Pen%C3%ADnsula%20de%20Mara%C3%BA%20\(BA\)](https://www.cvccorp.com.br/a-companhia/unidades-de-negocio/#:~:text=Com%20portf%C3%B3lio%20de%20mais%20de,Pen%C3%ADnsula%20de%20Mara%C3%BA%20(BA)). Acesso em 04/07/2022.

EXPERIMENTO. Quem nós somos. **Experimento**. Santo André, 04/07/2022. Disponível em https://www.experimento.com.br/?gclid=Cj0KCQjwvtvqVBhCVARIsAFUxcRsrjZPpKA-n218jgGUWuo1EenQxzbNN6Tm9mFalOgR8OgyT2yvmEaAiavEALw_wcB Acesso em 04/07/2022.

FREITAS, A. B. G. G.; TRINDADE, E. A Conformação De Oligopólios Mdiatizados Na Indústria De Alimentos: O caso Nestlé. **Revista Comunicação Midiática** (ONLINE), v. 15, n.1., 2020. p. 48-63. DOI: 10.5016/cm.v15i1.460.

HJARVARD, Stig. **The mediatization of culture and society**. London: Routledge. 2013.

MENEZES, Pedro. Com alta do corporativo, CVC Corp prevê superar pré-crise em 2022. **Mercado e Eventos: Portal Brasileiro de Turismo**. Rio de Janeiro, 18/05/2022. Disponível em <https://www.mercadoeventos.com.br/noticias/agencias-e-operadoras/cvc-corp-deve-chegar-ao-fim-de-2022-com-os-mesmos-niveis-do-pre-pandemia-diz-ceo/#:~:text=Turismo%20em%20Dados-,CVC%20Corp%20deve%20chegar%20ao%20fim%20de%202022%20com%20os,do%20pr%C3%A9%20pandemia%2C%20diz%20CEO&text=Com%20o%20dobro%20de%20reservas,rela%C3%A7%C3%A3o%20ao%20Turismo%20no%20Brasil> Acesso em 04/07/2022.

REGIS, Igor. Com VHC, CVC Corp entra no segmento de casas de temporada no Brasil. **Mercado e Eventos: Portal Brasileiro de Turismo. Rio de Janeiro**, 11/02/2020. Disponível em <https://www.mercadoeventos.com.br/noticias/agencias-e-operadoras/com-vhc-cvc-corp-entra-no-segmento-de-aluguel-de-casas-de-temporada-no-brasil/> Acesso em 04/07/2022.

SANTIAGO, Henrique. Leia comunicado da Ola Turismo sobre a compra pela CVC. **Panrotas**, São Paulo, 05/09/2018. Disponível em https://www.panrotas.com.br/mercado/operadoras/2018/09/leia-comunicado-da-ola-turismo-sobre-a-compra-pela-cvc_158515.html, /, acesso em 04/07/2022.

SRNICEK, Nick. **Platform Capitalism**. 1. ed. Polity: London. 2016.

VIEIRA, Rodrigo. CVC Corp anuncia aquisição da Esferatur por R\$ 245 milhões. **Panrotas**, São Paulo, 14/08/2018. Disponível em https://www.panrotas.com.br/mercado/consolidadoras/2018/08/cvc-anuncia-aquisicao-da-esferatur-por-r-245-milhoes_157928.html, acesso em 01/07/2022. (2018a)

_____, Rodrigo. CVC Corp adquire 100% da VHC, empresa de imóveis para temporada. **Panrotas**, São Paulo, 16/08/2021. Disponível em https://www.panrotas.com.br/mercado/operadoras/2021/08/cvc-corp-adquire-100-da-vhc-empresa-de-imoveis-para-temporada_183620.html#:~:text=CVC%20Corp%20adquire%20100%25%20da%20VHC%2C%20empresa%20de%20im%C3%B3veis%20para%20temporada,-16%2F08%2F2021&text=A%20CVC%20Corp%20adquiriu%20os,aluguel%20de%20im%C3%B3veis%20para%20temporada Acesso em 04/07/2022. (2021b)

World Tourism Organization (UNWTO). Priorities for tourism recovery 2020. **UNWTO**, Espanha, 28/05/2020, p. 1-11. Disponível em <https://webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2020-05/UNWTO-Priorities-for-Global-Tourism-Recovery.pdf>. Acesso em 01/07/2022.