

AS NECESSIDADES DA GERAÇÃO Y NO CENÁRIO DE EVENTOS EMPRESARIAIS

Elizabeth Kyoko Wada
Natalie Arruda Carneiro

Resumo

O presente artigo é o resultado da pesquisa empírica, com observação sistemática e estudo de caso da dissertação do Mestrado em Hospitalidade da Universidade Anhembi Morumbi. Como no ambiente de trabalho atual são encontradas quatro gerações com diferentes características, preferências e necessidades, houve o interesse em conhecer sobre as necessidades da Geração Y que é a mais nova geração no cenário de eventos empresariais. Esta geração possui características virtuais; empreendedor; inovadoras; liderança; criativas; persistência; facilidade de expressão; entretanto, algumas vezes estas características mudam e esta geração mostra-se imatura; inerte; acomodada; com necessidade de orientação. A metodologia foi por meio de levantamento bibliográfico nacional e internacional, pesquisas em entidades como *Meeting Professionals International* (MPI), Associação Brasileira de Gestores de Viagens Corporativas (ABGEV), *Association of Corporate Travel Executives* (ACTE), *International Congress & Convention Association* (ICCA), observação sistemática durante a participação de eventos e discussões no grupo de pesquisa sobre o setor de Turismo de Negócios da Universidade Anhembi Morumbi. Suas necessidades apontam para tecnologia, infraestrutura, ampliação de conhecimento, mensuração de resultados – ROI - rede de relacionamentos ou *networking* entre outros. Percebem-se diferenças na compreensão de tais necessidades do ponto de vista dos participantes da Geração Y em comparação àquelas mencionadas pelos palestrantes.

Palavras-chave: Turismo de Negócios. Geração Y. Eventos Empresariais

Abstract

This article is the result of empirical research, with systematic observation and case study master's dissertation on Hospitality of Anhembi Morumbi. As in the current working environment are found four generations with different characteristics, preferences and needs, there was interest in knowing more about the needs of Generation Y within business meetings. This generation characteristics are predominantly virtual; enterpreneur; innovative; leader; creative; persistence; outgoing; however, sometimes these characteristics may change and this generation shows themselves immature; inert; accommodated; with need of guidance. The methodology was through national and international bibliographical research, researches on entities such as Meeting Professionals International (MPI), Brazilian Association of Corporate Travel managers (ABGEV), Association of Corporate Travel Executives (ACTE), International Congress & Convention

Association (ICCA), systematic observation during the participation of business meetings and discussions in the Study Group about the Business Travel Industry of Anhembi Morumbi. All actions were useful bonds so that could be done the study case. The needs of Generation Y are technology, infrastructure, extension of knowledge, measurement of results – ROI-network of relationships or networking among others. There were some differences in understanding such needs from the point of view of the participants of generation y compared to those mentioned by speakers.

Key-words: Business Travel and Meeting. Generation Y. Business Meetings

Introdução

Geração seria o conjunto de indivíduos nascidos em uma mesma época, cada geração possui características, valores e princípios distintos umas das outras. Atualmente há quatro gerações que interagem no mesmo ambiente de trabalho, além destas características, valores, princípios trazem preferências e necessidades diferentes também. Portanto diante deste cenário o artigo a seguir tem o objetivo de buscar informações sobre essas gerações, mas principalmente pesquisar e analisar mais detalhadamente as necessidades de uma geração específica, a Geração Y. Esta é a geração entrante no ambiente empresarial mais jovem que possui características específicas: predominantemente virtuais; com comportamento empreendedor; inovadoras; de liderança; criativas; responsáveis; com paixão na área atuante; com visão de futuro; de persistência; de coragem para assumir riscos; de facilidade de expressão; entretanto, algumas vezes estas características mudam e esta geração mostra-se imatura; inerte; acomodada; com necessidade de orientação.

Nota-se que, como há esta certa contradição em relação ao seu comportamento alguns gestores tem dificuldades em lidar com estes jovens, portanto a justificativa para esta pesquisa seria a importância de descobrir suas necessidades através de suas características e preferências para que gestores possam reestruturar as políticas do ambiente de trabalho trazendo o melhor desta geração para dentro das empresas.

Peters (2004) diz que uma revolução no local de trabalho está a caminho e seria o início da Responsabilidade Individual Renovada, isto significa que atualmente o profissional tem a oportunidade de assumir o controle de sua própria vida, tendo a escolha de atualizar-se, fazer *networking* e aprender onde e quando quiser. Uma forma para que atinjam estes objetivos pode ser encontrado através dos eventos empresariais. Eventos

empresariais Tem o objetivo de treinar, capacitar e informar os profissionais, abordam temas interessantes, entretanto podem ser cansativos e obrigatórios. Entretanto, para que mais profissionais sejam motivados a participar seria interessante que seus gestores soubessem quais as necessidades destes profissionais neste cenário.

A metodologia empregada para que pudessem ser descobertas as necessidades da Geração Y, foi à investigação empírica qualitativa, empregando observação participante e estudo de caso. Conforme Dencker (2001) que estabelece que estudos exploratórios aumentam a familiaridade do pesquisador com o ambiente, e servem de base para uma pesquisa futura mais precisa, houve a escolha de incluir na pesquisa o procedimento exploratório que primeiramente envolveu uma revisão da literatura, pesquisa bibliográfica nacional e internacional.

O referencial teórico foi obtido a partir da análise da bibliografia de estudos já desenvolvidos sobre Geração Y e Turismo de Negócios na academia e no mercado. Em relação à Geração Y, houve a necessidade de pesquisa em materiais internacionais escritos e publicados nos Estados Unidos, Austrália como: Tulgan (2001), Boone (2007), Huntley (2006), McCrindle (2002), Hammil (2005), e Fields (2008).

Como Turismo de Negócios contempla três subdivisões diferentes, conforme menciona Wada (2009), sendo Viagens Corporativas, Eventos Empresariais e Viagens de Incentivo para este trabalho foi escolhido o recorte de eventos empresariais. Portanto foram consultados o acervo da biblioteca da Universidade Anhembi Morumbi, os bancos de teses da EMBRATUR (Instituto Brasileiro de Turismo), Capes e Universidades com Mestrado ou Doutorado na área de Turismo e afins e bases de dados bibliográficas. Foram analisados livros já publicados que nasceram de informações do mercado tais como Steinberg (2008), reportagens e outras publicações, além de *sites* de organizações e associações profissionais que reúnem interessados em eventos empresariais nacionais e internacionais, materiais disponíveis na *Internet*. Para completar a informação obtida foram considerados artigos e apresentações compilados em eventos e reuniões como as do Comitê Estratégico de Viagens de Negócios, na Câmara Americana de Comércio, Amcham, com workshops para discussão de questões do Turismo de Negócios. Veículos como revistas, apresentações de palestrantes nos eventos, vídeos também foram analisados. Como o estado da arte o material bibliográfico nacional e internacional para a fundamentação teórica sobre Turismo de Negócios autores da área como Wada (2009), Canton (2009), Vanneste (2008), Valio (2009) e Steinberg (2008).

Alguns artigos científicos publicados em periódicos, revistas da área de Turismo de Negócios e construção da informação mediante a coleta de dados, pesquisas em entidades relacionadas à área como *Meeting Professionals International* (MPI), Associação Brasileira de Gestores de Viagens Corporativas (ABGEV), *Association of Corporate Travel Executives* (ACTE), *International Congress & Convention Association* (ICCA). Partindo da observação sistemática e participação de eventos promovidos por associações nacionais e internacionais de turismos, houve uma compreensão mais detalhada sobre eventos empresariais, tanto quanto em relação ao conteúdo, quanto em relação às características da Geração Y envolvida no dado ambiente. Além disso, os eventos possibilitaram a obtenção de informação sobre tecnologia que abordavam a Geração Y como possível agente de mudança na sua utilização.

Para a participação com mais intensidade no *Trade* e mais desenvolvimento da pesquisa, a pesquisadora tornou-se membro da Associação Internacional MPI, *Meeting Professionals International*, tendo em vista que a mesma se preocupa em compreender a Geração Y tanto no papel da mão de obra no setor quanto sua participação em eventos. A participação no Grupo de pesquisa na Universidade Anhembí Morumbi relacionado ao Turismo de Negócios, com reuniões regulares, também permitiu mais conhecimento sobre o setor, foram feitos artigos para o livro ACTE, *The Association of Corporate Travel Executives*, discussões sobre Turismo de Negócios na América Latina e utilização das normas metodológicas.

As informações com característica qualitativa foram coletadas por meio de entrevistas semi-estruturadas as quais foram feitas com quatro profissionais da área e com três profissionais da Geração Y. Uma vez desenvolvidos o estudo exploratório e o estudo de caso, foi realizada a análise dos dados, correlações, interpretação, descrição dos resultados que será mostrado no artigo a seguir.

Todas estas ações foram necessárias para que houvesse base para o trabalho de campo, o qual foi um estudo de caso, iniciou-se com a contextualização da área estudada e as necessidades da Geração Y nos eventos empresariais.

1. Geração Y

Segundo Strauss e Howe (1992) uma geração é influenciada pelos eventos e circunstâncias as quais seus membros experimentaram e vivenciaram em certas fases da vida. Como a pesquisa das gerações a seguir foi feita baseada em autores nacionais e

internacionais, americanos e australianos, foi abordada uma visão global e generalizada das características dos profissionais. O material pesquisado disponível em meios eletrônicos e bibliografia internacional nomeiam seis gerações: *Seniors*, *Builder*, *Baby Boomers*, Geração X, Geração Y e Geração Z. Conforme o quadro de McCrindle (2002), as atuais gerações juntamente com o ano de nascimento e idade são:

Quadro 1 – Atuais gerações

Descrição	Nascimento	Idade	Alguns exemplos de personalidades (levantamento realizado pela autora)
<i>Seniors</i>	Antes de 1925	84+	Karol Józef Wojtyła - Papa João Paulo II Mahatma Gandhi (1869 – 1948) John Fitzgerald Kennedy (1917 — 1963) Tancredo de Almeida Neves (1910 —1985) Ulysses Silveira Guimarães (1916 - 1992) Albert Einstein (1879–1955) Charles Spencer Chaplin (1889 - 1977) Adolf Hitler (1889 — 1945) Walter Elias " Walt " Disney (1901 –1966)
<i>Builders</i>	1926–1945	83– 64	Edison Arantes do Nascimento – Pelé Mikhail Sergeyevich Gorbachev (1931) Ernesto Guevara de la Serna, mais conhecido por Che Guevara ou El Che (1928 —1967) Philip Kotler (1931) Yasser Arafat (1929 —2004)
<i>Baby Boomers</i>	1946–1964	63– 45	Ayrton Senna da Silva Barack Hussein Obama II (1961) Luiz Inácio Lula da Silva - (1945) Osama Bin Laden - (1957) William Henry Gates III (1955), mais conhecido como Bill Gates Steven Paul Jobs, mais conhecido como Steve Jobs (1955) Diana Frances Spencer, mais conhecida como Lady Di Princesa de Gales (1961 —1997) Michael Joseph Jackson (1958 —2009)
Geração X	1965–1981	44 – 28	Leonardo Wilhelm DiCaprio Kimi Raikkonen , 29 anos Ronaldinho Gaúcho , 29 anos Gisele Bündchen , 28 anos
Geração Y	1982–2000	27– 9	Yoane Sanches – cubana que ficou conhecida mundialmente por fazer duras críticas às condições de vida na ilha e ao governo de Castros em seu blog. Daniel Radcliffe - ator jovem mais rico do mundo – Harry Potter Beyoncé Knowles , 27 anos Britney Spears , 27 anos Roger Federer , 27 anos

			Miley Cyrus , 16 anos Nick, Joe e Kevin Jonas , 16, 19 e 21 anos
Geração Z	2001+	8-	Maisa Silva Andrade Mercy James (5 anos) – filha da Madonna Shiloh Nouvel Jolie – Pitt – (nascida em 2006) filha de Angelina Jolie e Brad Pitt Benicio Huck – filho da Angélica e Luciano Huck

(Fonte: Adaptado de ABS Census)i

Geração seria o conjunto de indivíduos nascidos em uma mesma época, cada geração possui características, valores e princípios distintos umas das outras. Começando na infância, as gerações formam como se fosse um ciclo e sempre devem adaptar-se para que possam conviver umas com as outras de forma harmoniosa.

Cada geração possui características diferentes, com valores e princípios distintos umas das outras. Os ciclos começam com uma geração idealista, passando para uma reativa, seguida de uma geração com consciência cívica e, finalmente, chegando a uma geração de adaptação que, mais uma vez, direciona para uma geração idealista. Juntos, os quatro ciclos compõem um "século" (MCCRINDLE, 2002, p. 2).

Seriam então parte da geração idealista os *Seniors* e os da Geração Y, os *Builders* e Geração Z os da reativa, *Baby Boomers* os da consciência cívica e Geração X os da adaptação.

Quadro 2 – Ciclos das gerações

1. Idealista	<i>Seniors</i> Geração Y
2. Reativa	<i>Builders</i> Geração Z
3. Cívica	<i>Boomers</i>
4. Adaptação	Geração X

Fonte: Elaborado pela autora.

Nota-se que a Geração Y faz parte do ciclo idealista pode-se fazer uma correlação quanto a uma de suas características que seria o empreendedorismo. Segundo autores como

McCrindle (2002) e Fields (2008) a condição social, política e econômica é um fator diferencial no comportamento das gerações. Cada geração traz consigo diferentes características pessoais e estilo de vida em relação aos valores, família, educação, comunicação e finanças.

Analisando materiais bibliográficos internacionais como Huntley (2006) as crianças da Geração Y nasceram e foram educadas com diversas atividades diárias, pois seus pais trabalhavam o dia todo e se preocupavam com o futuro dos filhos. Muitos estiveram na escola desde o momento em que completaram quatro meses de idade, quando acaba a licença maternidade. Seus pais queriam assegurar-se que os filhos estavam sendo cuidados e educados, participavam da escolha do curso superior e do ingresso nas universidades e pressionavam professores e empregados para que oferecessem suporte a seus filhos. Seus pais os criaram com o ideal de que fizessem diferença no mundo. Então incentivavam participação em eleições nas salas de aula, desenvolvimento de ações de reciclagem, práticas de trabalhos voluntários, entrada no mercado de trabalho com um senso cívico e responsabilidade social.

Huntley (2006) menciona que devido aos marcos sociais, experiências vividas na infância e adolescência, seu dinamismo, inquietude e impaciência, *videogame*, música, *internet*, televisão, criam diferentes visões do mundo e formas de decisões tomadas.

Quanto à questão política, esta geração vivenciou o acontecimento de 11 de Setembro de 2001, quando as duas torres gêmeas, conhecidas como *The World Trade Center*, em Nova Iorque, nos Estados Unidos, foram destruídas por ações terroristas. Por este motivo, a geração tem uma percepção de mundo perigoso, mas mesmo assim adotam uma postura otimista quanto ao mundo em que vivem. Uma reunião conduzida pela *Harris Interactive Poll*, empresa americana de consultoria, concluiu que os estudantes americanos ainda permaneciam otimistas sobre seus objetivos e seu futuro. Outro estudo na *Australian Centre on Quality of Life*, feito com estudantes desta geração, também concluiu que os ataques não afetaram seus planos e ideais, pelo contrário, provocaram um senso de solidariedade e dever nacional. Fazendo uma correlação com o quadro 2 sobre o ciclo das gerações nota-se que a Geração Y faz parte do ciclo idealista. A geração ainda acredita nas diversas possibilidades para seu futuro e liberdade pessoal, e crê que viver atualmente neste mundo é viver em um mundo de incertezas. Após a tragédia, seu desejo por aproveitar a vida intensificou-se ainda mais, segundo Huntley (2006). Os jovens também se

preocupam em um mundo sustentável e melhor. Segue abaixo o depoimento de um membro da Geração Y:

Ainda acho que os jovens têm paixão e otimismo e o desejo de fazer a diferença. Quanto mais cedo participamos, mais cedo poderemos ajudar a resolver os problemas que importunam nosso mundo e fazer um amanhã melhor (HUNTLEY, 2006, p. 4, tradução nossa).

Estes jovens tem uma visão mais global e querem ajudar o mundo. A influência em seu comportamento pode ser a idade ou a época em que foram criados; entretanto, estes não seriam os maiores fatores pelos quais esta geração difere-se das outras, segundo McCrindle (2002). Ela difere se das outras, pois alguns focam no objetivo em curto prazo, situação que gera certa preocupação em relação aos planos de vida, pois segundo o mesmo autor, a expectativa de vida desta geração é somente terminar seus estudos e viver a vida.

Segundo Huntley (2006) em relação aos valores religiosos esta geração busca a inclusão quanto à filosofia e religião. Ela cita um exemplo de igreja criada na Austrália que aplica uma abordagem diferente para que os jovens sintam se mais livres ao participarem dos cultos, a abordagem é a respeito do amor por Deus, e não referem se a regras ou imposições como as outras. Trata-se de uma geração tolerante e flexível quanto à filosofia, religião ou outras práticas, que aceita outras crenças sem muito preconceito. Esta geração muda seus valores com flexibilidade, comparada com *Builders* e *Boomers*, que tem seus valores no respeito, autoridade, fidelidade, compromisso, conservadorismo financeiro, planejamento em longo prazo e gratificação. Alguns destes jovens tem seu planejamento em curto prazo, o que influenciou no crescimento do uso das drogas, ao aumento das taxas de desemprego e crime segundo McCrindle (2002).

Huntley (2006) afirma que estes jovens são influenciados por padrões estabelecidos pelos veículos de comunicação de massa. Depara-se com seriados que tratam do cotidiano dos jovens, como *Friends*; filmes envolvendo atrizes e atores com determinados padrões de beleza, cantores jovens com comportamento polêmico. Em relação ao comportamento polêmico de determinadas celebridades jovens, como Britney Spears, deve-se observar que a incoerência - para padrões tradicionais – mas em relação às características da Geração Y, responde às incertezas e ansiedade por viver e querer tudo ao mesmo tempo e no mesmo instante. A mesma autora destaca que esta geração tenta seguir, a todo custo, os padrões

estéticos ideais. Por esse motivo até mesmo enfrentam a dor, praticam dietas absurdas, tomam pílulas para emagrecer, fazem cirurgias estéticas – tudo para que possam ser integrados e aceitos pela sociedade.

Já alguns outros pertencentes a esta geração, segundo Tulgan (2009, p.3), “tem uma atitude oposta em relação à aparência”. Um exemplo está nos conflitos e ressentimentos derivados das exigências em relação à aparência no ambiente de trabalho. A geração está habituada a vestir roupas casuais como os chinelos de dedo e calças *capri* – um tipo de calça curta – fazer tatuagens e se incomodam quando lhes é exigido roupas mais formais. O autor cita o caso de uma integrante da Geração Y, que está sempre de chinelos de dedo, mas não pode usá-los no escritório; ela critica algumas políticas de empresas relacionadas ao vestuário adequado para o ambiente de trabalho, pois lhe parecem completamente desatualizadas.

Devido a tantos estímulos que receberam de seus pais, foram privados de algumas habilidades sociais e psicológicas que segundo alguns autores como Huntley (2006) e Fields (2008) tem como consequência a dificuldade em aceitar críticas. Fields (2008) aconselha que os jovens devam ouvir críticas para que aprendam a lidar com situações emocionais. Cita ainda que deva estar consciente das emoções para que haja conexão com a vida e com a sociedade, e, portanto, fazer parte da sociedade às vezes significa expor-se a situações as quais são necessárias críticas o que leva esta geração à pressão, stress, solidão e depressão. Uma maneira de resolver este problema, escondendo ou mostrando a personalidade sem expor-se, menciona Fields (2008) seria sua interação virtual.

Em relação à sua interação no ambiente de trabalho ela também interage virtualmente. Juntando sua forma de interação e suas características esta geração traz nova atitude e cria certo rebuliço em relação à sua gestão. Neste cenário ela pode gerar conflitos devido à sua diferença comportamental, características, valores, estilo de liderança, expectativas mencionadas no quadro acima. Nota-se que algumas revistas de mercado e acadêmicas como *Você S/A*, *Veja* e *Harvard Business Review* publicam artigos sobre a gestão destes profissionais para tentar compreender como lidar este comportamento e proporcionar melhores práticas de liderança.

Mais de 60% dos empregadores dizem estar presenciando tensão entre empregados de diferentes gerações, de acordo com uma pesquisa de *Lee Hecht Harrison* mencionada por Tulgan (2001). A pesquisa descobriu que mais de 70 % dos empregados mais velhos não sabem das habilidades dos novos trabalhadores. Aproximadamente metade dos

empregadores diz que os novos empregados não sabem das habilidades dos funcionários mais velhos, ou seja, um não conhece o outro. Muitos desta geração viajaram e tiveram experiências enriquecedoras, o que pode intimidar membros de gerações mais velhas, que os enxergam como concorrentes ou sem habilidades. Além disso, os mais jovens não tratam os empregados mais velhos bem já que não lhes fora tratado ou ensinado a questão de hierarquia, uma vez que, em casa, foram tratados com igualdade.

Outro problema enfrentado é a questão da idade, como menciona Jennifer Lewis, assistente executiva que aprova gastos e mantém registro dos dias de folga dos empregados. Ela diz que é provavelmente inadequado exercer as atividades que exerce, porque é muito mais jovem do que os outros funcionários e reporta diretamente ao presidente da empresa de *design* sobre o seu departamento. Aponta que as pessoas que estão lá há dez anos prestam contas a ela, que possui vinte e dois anos de idade. Ela também cita que teve de mentir sua idade em um e-mail para que pudesse ser respeitada por outros funcionários. Segundo Huntley (2006), esta geração espera que seus gestores a tratem como colega e não como adolescente. No entanto, dada expectativa acaba por ser “infantil” já que espera a orientação de alguém sobre o que fazer, a expectativa é que tal orientação seja feita com frequência ou a cada tarefa proposta.

O reconhecimento positivo e a utilização de sua competência quando atinge as metas acordadas também faz parte das expectativas dessa geração, segundo Huntley (2006). Um exemplo que Tulgan (2008) apresentou sobre o reconhecimento foi sobre uma moça que havia iniciado um emprego em uma empresa de cereal, onde apresentou no primeiro dia uma receita de um novo cereal que havia inventado, esperando um reconhecimento positivo quando todos riram.

É interessante que em alguns momentos esta geração mostra a necessidade de orientação e um *coaching* mais próximo o que contradiz com o comportamento empreendedor. Este motivo pode ser devido sua criação com constante resposta e reconhecimento dos professores, pais e treinadores. Segundo Tulgan (2008, p. 4), “ela caminha com altas expectativas em relação aos seus chefes, diferentemente de gerações passadas, muito acostumadas com a independência”. Esta geração quer que se estabeleça uma via de mão dupla de aprendizado, trocando conhecimentos num clima de cordialidade e colaboração. Além disso, há o desejo de praticarem o que pregam e serem coerentes com seus discursos, além de que cumpram as promessas estabelecidas.

Quanto à questão econômica ela cresce com uma visão econômica global, portanto o consumismo e o capitalismo globais são condições naturais e de fácil acesso. Além disso, os jovens desta geração não são influenciados por marcas populares, trazendo mudanças para os padrões de consumo. Entretanto, algumas das marcas que os acompanharam durante a infância ainda são consumidas com certa fidelidade: “Mc Donald’s, Walt Disney, Nike, Levi’s e até mesmo a marca do macarrão que a vovó utilizava quando criança” (HUNTLEY, 2006, p.110).

A geração é muito consciente das marcas, mas, devido à saturação da mídia, responde diferentemente às propagandas. As propagandas que os dominam são encontradas em todas as mídias, incluindo, a *internet* ou TV a cabo.

Testemunhou a insegurança financeira que assaltou as gerações anteriores, encontrou desempregos. De acordo com a pesquisa realizada em setembro de 2005, baseada em *N.Y. Diversified Investment Advisors*, 37% da Geração Y espera começar a poupar para a aposentadoria antes de alcançar os 25 anos, com 46% desses jovens já trabalhando, 49% deste número diz que os benefícios da aposentadoria são um fator muito importante na escolha de seus empregos. Dentre esses elegíveis, 60% dos entrevistados da Geração Y contribuem para seus planos. Outro fato financeiro relevante é a independência destes jovens em relação ao pagamento de suas próprias dívidas. Lewis, uma estudante do último ano no Hunter College, em Nova York, tenta não dizer às pessoas que ela é uma estudante por receio de que isso possa fazê-la parecer jovem demais, porém, ela paga aluguel e sua própria escola. Este fato mostra sua independência financeira que acaba por influenciar seu comportamento no trabalho. Ela menciona que existem vantagens em ser jovem também, pois sabendo sobre computadores e tecnologia pode ajudar as pessoas quanto a possíveis dúvidas em relação este quesito.

Diferentemente dos *Boomers*, que colocam altas prioridades em sua carreira, o jovem trabalhador é mais interessado em fazer com que seu emprego se harmonize com sua família e com sua vida pessoal, preferindo o escritório da esquina. Pelo fato de detestar monotonia, tem conhecimentos técnicos e capacitação profissional, trabalha melhor em equipes e procura empregos que ofereçam flexibilidade de horário, mobilidade (*home office*) e planos de carreira. Essa geração não tem medo de arriscar e a buscam novos desafios e está disposta a desafiar o ‘*status quo*’ por não querer ficar muito tempo em nenhuma sessão e também pelo fato de detestar monotonia, como já mencionado anteriormente. O fato de querer explorar um pouco de tudo faz com que os empregadores

busquem novos modos de recrutar e reter estes trabalhadores, tentando oferecer flexibilidade e outros benefícios atrativos. Um exemplo disso é a Xerox, que está aumentando o recrutamento de estudantes nas universidades com o talento que ela precisa. Por exemplo, a “Rochester Institute of Technology” é o local para o recrutamento da Xerox porque tem fortes cursos em engenharia e ciência. Esse processo ocorre também em outras instituições, incluindo “Massachusetts Institute of Technology”, a Universidade de Illinois e “Cornell University”. Para atrair estes jovens estudantes a Xerox usa o *slogan*: “Expresse-se”. A esperança é que o slogan os faça pensar em desenvolver soluções e mudanças.

Outra expectativa analisada por Fields (2008) e que foi comentada também por Boone, foi a questão da diversificação global, ou seja, envolver esta geração em projetos globais. Para sistematizar as expectativas da Geração Y quanto ao ambiente de trabalho foi elaborado um quadro:

Quadro 2 – Problemas e expectativas da Geração Y no ambiente de trabalho

Problemas	Expectativas da Geração Y
O chefe não conhece seu funcionário	Conhecer melhor seu funcionário
Hierarquia	Espera ser tratada com igualdade
Choque de experiência	Espera ser reconhecida por sua experiência cultural como viagens
A Geração Y é muito jovem para ser gestora de algum departamento	Espera ser reconhecida por suas habilidades e talento
Imaturidade quanto à independência de aplicação de tarefas	Espera ter orientação do que fazer
Feedback	Espera feedback positivo e rápido, pois não se dá bem com críticas
Independência	Orientação constante, mão dupla de aprendizado, troca de conhecimento
Promessas feitas	Esperam que as promessas sejam cumpridas
Financeiro	Esperam benéficos como: planos de aposentadoria
Distância do trabalho	Prefere trabalhar perto de casa ou <i>home office</i>
Monotonia	Espera fazer algo inovador
Flexibilidade de horário	Horário flexível
Planos de carreira	Espera ter planos de carreira
Mudança frequente de emprego	Quer mudar de emprego com frequência
Problemas da empresa	Deseja resolver os problemas com rapidez, sem burocracia
Projetos dentro da empresa	Espera participar de projetos globais

Fonte: Elaborado pela autora.

Ao juntar os problemas e expectativas da Geração Y, encontra-se uma nova visão de trabalho, uma nova forma de trabalho encontrada no mundo atual, onde interesses dos trabalhadores e empregadores tomam uma nova perspectiva.

Uma revolução do local de trabalho está a caminho. Nenhuma pessoa sensata pretende mais passar toda a sua vida em uma única empresa. Alguns chamam essa mudança de “fim da responsabilidade corporativa”. Eu a chamo de... “O início da Responsabilidade Individual Renovada”. Uma extraordinária oportunidade de assumir controle de nossas próprias vidas (PETERS, 2004, p. 8).

Associando as características e expectativas quanto ao trabalho já mencionadas anteriormente à afirmação do autor, pode-se dizer que cada indivíduo é responsável por seu

próprio trabalho e carrega informação que é fonte de riqueza para as empresas. Houve um impacto nas novas formas de trabalho e com isso a tendência é a geração de menos empregos formais e diretos conforme Castells (1999).

Com o surgimento desse novo formato de trabalho informal na sociedade atual, encontra-se a transição do sistema de emprego para um novo sistema, o sistema de empregabilidade. “Esse sistema redefiniu os conceitos de trabalho e emprego, quando tempo e conhecimento se transformam em dinheiro e produtividade”, segundo Minarelli (2007, p. 2).

Empregabilidade é uma das condições que tende a acontecer a todas as gerações, devido às mudanças em relação ao trabalho atual. A informação adquirida pelo profissional é essencial para garantir seu emprego no futuro.

A empregabilidade é um termo recente que tem sua definição a condição de ser empregável, isto é, de dar ou conseguir emprego para seus conhecimentos, habilidades e atitudes intencionalmente desenvolvidos por meio de educação e treinamento sintonizados com as novas necessidades do mercado de trabalho. (MINARELLI, 2007, p.4).

Martins (2008) utilizou o termo CHA durante o evento empresarial realizado em 2008 – conhecimento, habilidade e atitude – este termo é utilizado por diversos profissionais na atualidade, já que, com a reestruturação produtiva dentro das organizações, a exigência de um novo perfil de trabalhador é recorrente, sendo estes três elementos requisitos para que o profissional seja competente é necessário que o mesmo os desenvolva e evento pode ser uma das fontes para adquirir conhecimento. Há o incentivo aos profissionais para que se qualifiquem com maior rapidez e intensidade, fazendo parte integrante do mercado de trabalho a fim de obter maior sucesso.

As empresas esperam que esta geração seja mais informada, empreendedora, interessada em obter um aprendizado contínuo. Como Minarelli (2007) cita que a empregabilidade vem por meio de educação e treinamento, portanto se for feita uma junção entre empregabilidade e eventos, pode-se dizer que eventos empresariais seria uma forma de manter estes profissionais informados e empregáveis. Uma vez que o evento seja bem realizado, com conteúdo interessante, dará condição, por meio das sessões educacionais, para ao aprendizado do profissional. Toda a informação coletada necessita ser gerenciada e sistematizada pelas empresas, atualmente chamada de Gestão do Conhecimento.

Diante desse cenário em que o perfil do profissional é prioritariamente informacional, a geração vive certa pressão quando seu futuro dentro da empresa depende de conhecer e aprender, ampliar o conhecimento.

Prahalad e Ramaswamy (2004), a necessidade de o empregado acessar a base de conhecimento em todo o mundo, e combinar as experiências e habilidades para co-criar novos conhecimentos, que são essenciais para o bom andamento da empresa e bom atendimento ao cliente.

Estamos assistindo à configuração da sociedade do conhecimento, cujos ativos intangíveis, relacionados àquilo que as empresas sabem, tornam-se mais importantes e vitais do que os ativos físicos (GUIMARÃES, 2008, pg. 8).

O conhecimento passou, então, a ser recurso primário para os indivíduos e para a economia como um todo, ao passo que os tradicionais fatores de produção: terra, trabalho e capital tornaram-se secundários. Drucker (1999) menciona que o propósito de atingir a excelência organizacional está apoiado no processo sistemático, articulado e intencional, apoiado na geração, codificação, disseminação e apropriação de conhecimentos. Stern e Deimler (2007), também citam a importância do conhecimento, pois este é um dos fatores de sucesso dentro das organizações.

A Gestão do Conhecimento deve estar alinhada com os objetivos da empresa, e com as expectativas do profissional, pois sem expectativas ou motivação este não conseguirá assimilar informação para agregar à empresa.

a “gestão do conhecimento”, é considerada como processo sistemático e integrando da coordenação das atividades de aquisição, criação, armazenamento e comunicação do conhecimento tácito e explícito por indivíduos e por grupos com o objetivo de ser mais eficaz e produtivos em seu trabalho e para cumprir os objetivos e metas da organização (ISALBER, 2010, pg.1, tradução nossa).

Moya (2009) em seu livro democrático expressou que a gestão do conhecimento deve ser contínuo e deve ser assegurar de que o mesmo seja útil para a empresa com o objetivo de melhorar sua capacidade de resolver problemas e contribuir para a sustentabilidade de suas vantagens competitivas.

A gestão do conhecimento, pode ser identificada como os esforços feitos dentro de uma organização para captar, organizar, espalhar e compartilhar o conhecimento entre todos que fazem parte da mesma, poderia ser adicionado, com objetivo de gerar valor para a organização (MOYA, 2009, pg. 75. tradução nossa).

A sede por aprender é que vai fazer a diferença entre os profissionais, “dê-me um jovem com paixão por aprender e curiosidade para descobrir e eu vou lhe dar preferência sempre” (FRIEDMAN, 2006, p. 326).

Existem diversas maneiras e metodologias para se aprender, obter informação e aprendizado e uma destas maneiras que seria os treinamentos através de eventos empresariais. Conhecer a Geração Y com mais detalhes, sua forma de interação, preferências quanto a estes eventos empresariais, poderão ajudar os gestores a trabalhar efetivamente estas necessidades podendo reestruturar os mesmos para que haja produtividade e aproveitamento das qualidades e potenciais.

2. Turismo de Negócios e eventos empresariais

Eventos empresariais fazem parte do segmento chamado Turismo de Negócios:

Turismo de Negócios é o conjunto de atividades que resultam em viagens sob a responsabilidade de uma pessoa jurídica- empresa, órgão público, entidade de classe ou ONG- que absorve todas as despesas previstas em sua política de viagem e se preocupa com os aspectos de segurança, saúde e bem estar do viajante, com intenção de garantir sua produtividade enquanto esteja fora do seu local habitual de trabalho (WADA, 2009, p 215).

O Turismo Internacional gerou US\$944 bilhões em 2008, e 30% de serviços exportados, segundo dados pesquisados no site da OMT – *World Tourism Organization* (Organização Mundial de Turismo), o segmento encontra-se então com um significado cada vez maior a partir do reconhecimento que, diferentemente do passado, quando viajar era luxo, atualmente tornou-se uma necessidade, principalmente em relação aos eventos empresariais. Segundo Bastos (2010) as previsões da Organização Mundial do Turismo (OMT) a tendência do turismo é de crescimento para o ano de 2020 para os que viajam internacionalmente passando para 3.5 milhões de 1996 para 7 milhões.

Há levantamentos, como o relatório Amadeus sobre o viajante do futuro, que buscam compreender os tipos de viajantes que existirão em 2020, este relatório os caracteriza e separa em tribos. Uma de suas definições é o *Global Executives*, a elite dos viajantes de negócios que desejam uma experiência ao estilo *private jet*, predominantemente entre mercados de economias emergentes como Brasil, Rússia, Índia e China. A outra seria o *Active Seniors*, viajantes com idade entre 50 e 75 anos, com saúde, recursos e disposição para viagens culturais e de lazer, o *Cosmopolitan Commuters* seriam aqueles que vivem em uma cidade, mas trabalham em outra e utilizarão o transporte aéreo para se locomover e finalmente o *Global Clans*, que seriam pessoas que utilizarão cada vez mais as viagens aéreas para visitar seus familiares vivendo em diferentes países. Para este artigo foi escolhido o viajante “*Global Executives*” que entende se por Geração Y. Estes executivos possuem três opções diferentes para se deslocarem, Steinberg (2008) menciona que o Turismo de Negócios envolve uma visão estratégica e, segundo Wada (2009) seriam três: viagens corporativas, eventos empresariais e viagens de incentivo.

Como as pessoas não nasceram isoladas, não são autosuficientes, elas necessitam se relacionar com outras pessoas e ambientes. “Existe a necessidade da interação entre as pessoas para a formação de vínculos” (LEAL, 2007, p. 15). Os eventos podem então servir como meio de criar interação entre as pessoas para que se comuniquem compartilhando informação, participando do processo de compreensão, compartilhando sentimentos e conhecimentos. Os eventos podem ser congressos, conferências, seminários, palestras, feiras, ou outro tipo de reunião de pessoas, em torno de um ou vários assuntos. Mas o assunto mais desafiador é analisar as tendências deste setor em um cenário globalizado onde as formas de interação da mais recente geração são diferenciadas, caracterizados por encontros e interações, os eventos geram, então, algumas dúvidas quanto ao seu futuro, na medida em que, com o desenvolvimento da tecnologia e a globalização, a humanidade enfrenta novos desafios e novas formas de interação.

Conforme Zottolo, CEO da Maior, agência de Grupo ABC existem diferentes objetivos para que ocorram eventos: B2B, *Business to Business*, empresas negociando com empresas, B2C, *Business to Consumer*, empresas negociando com o cliente, apresentação de produtos, construção do fortalecimento da marca, treinamento dos funcionários, fazer o que não pode ser feito por outras plataformas sem ser a do marketing devido ao impedimento legal e ausência de corpo, bem como *networking* e criação de comunidades.

Entretanto, com o desenvolvimento da tecnologia houve mudança na forma com que as pessoas comunicam-se, esta sentença confirma-se quando McCrindle (2002, p.3) cita que “a tecnologia é um elemento que diferencia a forma de comunicação desta geração com as outras”. As características da Geração Y foram desenvolvidas como resultado das normas de criação – predominantemente virtuais – desde a infância de seu tempo.

Com a tecnologia, a sociedade muda seu ritmo de vida e, assim, seus hábitos e estilo de vida. No cenário de globalização e tecnologia, atualmente há quatro gerações que trabalham juntas. Cada geração com diferentes características de comportamento e preferências. Também com a tecnologia as famílias mudam sua dinâmica de vida e assim como consequência a criação de seus filhos e herdeiros (MCCRINDLE, 2002, p.3).

Segundo Fields (2008, p. 3), “a Geração Y é uma geração que nunca se viu sem um aparelho celular e computador”. Sua vida cotidiana envolve o uso da tecnologia como forma predominante de interação.

O crescimento do uso da *Internet* e vídeo games pelos jovens, o que os leva a gastar em média 4 horas por dia navegando *online*. O uso das mensagens nos celulares é outro exemplo de como a geração interage, 74% destas mensagens enviadas são pela Geração Y (MCCRINDLE, 2002, p. 6).

Quadro 3 - Características das gerações no ambiente de trabalho

Características das gerações no ambiente de trabalho	Geração Y
Valores e ética empresarial	O que esta por vir; fazem diferentes atividades; apegados; obstinados a uma ideia, a um projeto; persistentes; empreendedores; tolerantes; determinados
Trabalho é...	Vai acabar um dia; satisfação
Estilo de liderança	Esta para ser definido
Comunicação	E-mails; mensagens de voz
Feedback (avaliação) e Prêmios	Quando eu quiser. Pode ser agora Trabalho significativo – com objetivo importante
Mensagens motivacionais	Você vai trabalhar com outras pessoas inteligentes e criativas
Trabalho e vida familiar	Equilíbrio

Fonte: Adaptado pela autora.

De acordo com o quadro acima nota-se que sua comunicação é predominantemente virtual, através de e-mails e mensagens de voz, portanto como sua interação é predominantemente tecnológica, suas expectativas e necessidades quanto aos eventos empresariais também é alta em relação a este assunto, o que traz o quadro abaixo:

Quadro 4 - As necessidades da Geração Y no cenário dos Eventos Corporativos segundo a Geração Y e os palestrantes:

Necessidades da Geração Y segundo Geração Y	Necessidades da Geração Y segundo palestrantes
Estímulo Visual Maior preocupação quanto ao meio ambiente – deseja o uso de mais tecnologia para propaganda	Estímulo Visual Foi criada com grande estímulo visual Fortes componentes visuais para comunicação
Flexibilidade Eventos não presencial - sem deslocamento Eventos mais curtos Focados – com objetivos claros	Flexibilidade Nos negócios - Geração Y gosta de flexibilidade
Interação Criação de vínculos Mais interação entre as pessoas (mais proximidade) - sem núcleos Oportunidade de <i>networking</i>	Interação Mais interação entre os participantes Mais interação entre palestrantes e participantes Permissão para falar - participar da conversa Mais sociabilidade Vivenciar o evento Visão global - Ampliação das fronteiras do evento – eventos onde existam pessoas de outros países Diversificação do grupo Co-criação do evento
Informação Conhecimento Atualização profissional Atualização rápida Conteúdo - Mais <i>expertises</i> - Mais profissionalização ROI – mensuração de resultados	Informação Coerente e bom planejamento do evento Ser informado do que está acontecendo em outras salas em tempo real
Palestrantes e Evento Menos “glamour” Menos protocolos Programação bem organizada do evento	Palestrantes e Evento Corretos, atrativos, focados em interatividade e capazes de compartilhar experiências com a Geração Y

Tecnologia Assessoria <i>online</i> em tempo real para que o mesmo possa ser atendido por <i>chat</i> ou por voz Treinamentos dos termos técnicos utilizados antes do evento ser realizado Informação em PDF Pessoas mais interessadas em tecnologia Ver os vídeos do evento	Tecnologia Computadores, pois a Geração Y escreve e utiliza seu computador com frequência Conexão na <i>web</i> Tecnologia inovadora Utilização da tecnologia
--	--

Fonte: Elaborado pela autora com dados informados pelas entrevistas de profissionais da Geração Y e de palestrantes durante o evento internacional SMEC - LA.

Para esta geração tudo que é virtual – a tecnologia – é seu aliado, ela se torna uma necessidade mais do que um luxo, é a solução para seus problemas. Oferece uma visão do mundo como se pudesse ultrapassar qualquer fronteira, facilita a interação com pessoas do outro lado do mundo. A tecnologia trouxe a capacidade de aprendizado de forma instantânea e venceu grandes distâncias possibilitando o amadurecimento do mercado virtual, e faz parte da vida cotidiana desta geração que se acostumou com o processo de receber e enviar rápida informação sobre qualquer assunto.

De acordo com o quadro acima, dentro das necessidades da Geração Y encontram-se eventos não presenciais; estabelecimento de rede de relacionamentos, ampliação de conhecimento; atualização profissional; conteúdo; programação bem organizada do evento; contato com *expertises*; criação de vínculos; possibilidade de interação entre as pessoas (mais proximidade) - sem núcleos; possibilidade de conseguir rápida atualização; treinamentos dos termos técnicos utilizados antes do evento ser realizado e a mensuração de resultados - ROI.

Segundo os palestrantes verificou-se que as necessidades da Geração Y seriam: flexibilidade nos negócios; estímulo visual; grande interação; tecnologia inovadora; permissão para falar - participar da conversa; altos níveis de interatividade; utilização da tecnologia; ampliação das fronteiras; visão global, diversificação do grupo; fortes componentes visuais para comunicação; informar o que está acontecendo em outras salas em tempo real; ampliar as fronteiras de um evento; cautela em relação à informação e planejamento do evento; vivenciar o evento; palestrantes corretos, atrativos, focados em interatividade e capazes de repartir experiências com a Geração Y; escreverem em seus computadores; mais conexão na *web* e ter mais sociabilidade.

Pode-se fazer uma correlação com dados pesquisados no Amadeus Brasil em relação aos profissionais que viajarão no futuro nota-se que os mesmos possuem expectativas e necessidades específicas principalmente virtuais:

Os profissionais da atualidade procuram bens e serviços personalizados. Tem pouco tempo disponível para se preparar e colher todas as informações relevantes sobre sua viagem. É exigente e tem altas expectativas de qualidade. Quer pagar um preço justo e compara muito antes de concluir sua compra. (GUIMARÃES, 2008, p. 32).

Com expectativas de obter serviços personalizados, os profissionais usam a *internet* como forma de co-criarem seus eventos. Eles podem interagir de forma virtual e participar dos eventos em tempo real. A interatividade dos participantes nos eventos é uma das tendências para os eventos. Um exemplo seria o público e o palestrante ou painel se envolverem em reflexão e discussão; a co-criação também seria outra tendência além da colaboração dos participantes dentro dos eventos podendo as mesmas ser: presenciais ou à distância. Os eventos à distância se tornaram uma tendência devido às características dos profissionais mais jovens que entram no mercado de trabalho atualmente, entretanto nota-se que mesmo assim a preferência está nos eventos presenciais pelo interesse da vivência dos eventos, a interação e o *networking* que os mesmos proporcionam.

Considerações Finais

O ser humano tem a necessidade de cultivar relações, interagir pessoalmente, harmonizar, ousar e inovar, compartilhar e se deixar conhecer, além de buscar o aperfeiçoamento através do conhecimento e da troca de informações principalmente pela experiência, mesmo com o espaço mundial diminuído, formando comunidades tecnológicas. Os profissionais necessitam de negociações *face to face*, encontros presenciais, que são insubstituíveis dada a sua importância comercial e credibilidade, conforme afirmou Gilligan em seminário sobre o futuro dos eventos, em maio de 2009.

Nota-se que a tecnologia está presente na vida da Geração Y de maneira intensa e dependente, faz parte tanto do seu dia a dia como uso pessoal quanto profissional. Além da tecnologia sendo a necessidade desta geração foram citadas outras necessidades bem como: assessoria *online* em tempo real com atendimento por chat ou por voz; atualização profissional; atualização rápida; conteúdo - mais *expertises* - mais profissionalização;

criação de vínculos; eventos mais curtos; eventos não presenciais - sem deslocamento; flexibilidade; focados – com objetivos claros; informação em PDF; mais interação entre as pessoas (mais proximidade) - sem núcleos; maior preocupação quanto ao meio ambiente; menos “glamour”; menos protocolos; necessidade de melhoria operacional – logística, sinalização, sonorização, alimentação, recepção; oportunidade de *networking*; pessoas mais interessadas em tecnologia; programação bem organizada do evento; ROI – mensuração de resultados; treinamentos dos termos técnicos utilizados antes do evento ser realizado e necessidade de ver os vídeos do evento depois do seu término.

Percebe-se a importância dos eventos quanto à questão de obtenção de conhecimento, rede de relacionamentos durante e após os eventos, e a questão do uso da tecnologia e também a questão da empregabilidade. Entretanto acredita-se que um estudo mais aprofundado seja capaz de fornecer elementos que aperfeiçoem o uso dessa ferramenta de gestão. Percebem-se diferenças de compreensão das necessidades da Geração Y do ponto de vista dos participantes da Geração Y em comparação às mencionadas pelos palestrantes. Não foi citada a questão do ROI - mensuração de resultados, a questão do conteúdo do pós-evento, com a disponibilidade de ver os vídeos, ou material, a questão de eventos mais curtos, sem glamour, e virtuais. Conforme destacam alguns autores, como Fields (2008) e Huntley (2006), essa geração interage predominantemente virtualmente, pelo fato de ter sido criada em um mundo global quando a tecnologia faz parte do seu dia a dia, levando esta característica para o mundo corporativo.

Diante dos fatos observados e informações pesquisadas, acredita-se que as pesquisas nesse campo ainda necessitam de mais estudos, dando continuidade a esse e outros trabalhos já desenvolvidos para a área de eventos e principalmente em relação à Geração Y. Entretanto considera-se que esse estudo pode contribuir com informações e teorias não só para acadêmicos e pesquisadores da área, mas também para os gestores e profissionais que atuam no planejamento e organização de eventos, que devem atentar para o uso dos eventos como importante veículo e ferramenta de comunicação, capacitação e empregabilidade.

Ao escolher o tema deste trabalho existia uma noção da importância do Turismo de Negócios, da Geração Y e dos eventos, entretanto a oportunidade de pesquisar e analisá-los encontrou-se uma realidade rica, complexa e cheia de nuances acerca dos desafios a serem enfrentados pelos gestores de toda e qualquer empresa quanto às necessidades da Geração

Y a qual tomará decisões no futuro quanto aos eventos empresariais. Espera-se que o tema instigue pesquisadores a contribuir no aprimoramento do conhecimento da Geração Y e do Turismo de Negócios, setor considerado essencial no desenvolvimento do turismo brasileiro.

Referências Bibliográficas

AMADEUS BRASIL. **Future Traveller Tribes 2020**. Novo estudo global

Oferece uma visão sobre como será o comportamento de compra dos Viajantes no futuro. Disponível em: <<http://www.amadeus.com/br/x52792.html>>. Acesso em 16 de Junho, 2008.

BENI, Mario Carlos. **Globalização do Turismo**: megatendências do setor e a realidade brasileira. São Paulo: Aleph, 2003. Segunda edição 2004.

BOONE, Mary. **A Year of Management Ideas**. Harvard Business Review 2007. CD 2007

BUSINESS WEEK. **Generation Y**-Today's teens--the biggest bulge since the boomers--may force marketers to toss their old tricks. Disponível em: <<http://www.businessweek.com>>. Acesso em 14 de junho 2008.

CASTELLS, Manuel. **A sociedade em rede**. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

DENCKER, Ada de Freitas Maneti, **Pesquisa empírica em ciências humanas (com ênfase em comunicação)**. -São Paulo: Futura, 2001.

DENCKER, A. F. M, BUENO, M. S. **Hospitalidade**: cenários e oportunidades. -São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.

FEDERAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DO ESTADO DO CEARÁ, **O turismo de negócios responde, no Brasil, por mais de 60% do total movimentado pelo setor**. Disponível em: <<http://www.fiec.org.br/publicacoes/jornalfiec/edicoes>>. Acesso em 20 de Maio 2009.

FERRO, José Roberto. TORKOMIAN, Ana Lúcia. **Empreendedorismo**: uma palavra nova, uma ação urgente. Disponível em: <www2.cefetmg.br/dppg/revista/arqRev/revistan7v1-artigo6.pdf>. Acesso em 20 de Maio 2009.

FIELDS Bea, WILDER Scott, BUNCH Jim e NEWBOLD Rob. **Millennial Leaders**. -Ilinois: Buffalo Grove, 2008.

FRIEDMAN, Thomas L. **O Mundo é Plano:** Uma breve história do século XXI. Tradução: Cristina Serra e S. Duarte. Rio de Janeiro : Objetivo, 2005.

HAMMIL, Grez. **Mixing and Managing tour Generations of employees.** Disponível em: <<http://www.fdu.edu/newspubs/magazine/05ws/generations.htm>>. Publicado em: 2005. Acesso em: 01/12/2009.

HOBBSAWM, Eric. **Era dos extremos: o breve século XX-1014-1991.** São Paulo: companhia das Letras, 1997.

HUNTLEY, Rebecca. **The World according to Y:** Inside the new adult generation. Sydney: McPherson's Printing Group, 2006.

INFORMATIVOLI. **Turismo de Negócios aumentou no Brasil.** Disponível em: <<http://www.informativoli.com/noticias/turismo-corporativo-aumentou-no-brasil-em-2008/>>. Publicado 12/02/ 2009. Acesso em: 29/05/2009.

ISALBER, Viamonte Morata. **El Sector Turístico y la Gestión de Conocimiento.** *Revista eletrônica Tur y Des.* v. 3, n. 7, abr. 2010. Disponível em: <http://www.eumed.net/rev/turydes/07/ivm.htm>. Acesso em: 29. abr. 2010.

LEAL, Gina. **Estudo dos Eventos Corporativos sob o contexto da cultura organizacional e da Hospitalidade:** um estudo de caso. Dissertação (Mestrado em Hospitalidade) - Universidade Anhembi Morumbi. São Paulo, 2007.

MCCRINDLE, Mark. **Understanding Generation Y.** Australia: The Australian Leadership Foundation, 2002.

MINARELLI, José Augusto. **Empregabilidade:** O caminho das pedras. São Paulo: Ed. Gente, 1995.

MPI WEC 2008 Las Vegas Day2 / **I-WEC 2008, Las Vegas.** Publicado: 12/ 08/2008. Disponível em: <http://www.youtube.com/watch?v=zb_KHTObB8A>. Acesso em: 20/ 05/ 2009.

MULLINS, Laurie J. **Gestao da hospitalidade e comportamento organizacional.** Porto Alegre: Bookman, 2004.

NEUBORNE, E e KERWIN, K. **Generation Y.** Journal of Library Administration .Volume: 36. ISSN: 0193-0826 Publicado em: 1/1/2002.

OMT, Disponível em: < <http://unwto.org/facts/eng/barometer.htm>>. Acesso em: 29 de Novembro 2009.

PRAHALAD, RAMASWAMY, C.K. **O Futuro da Competição:** como desenvolver diferenciais inovadores em parceria com os clientes.- Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

PETERS, Tom. **Reimagine!::Excelência nos negócios numa era de desordem.**-São Paulo: Futura, 2004.

STERN E DEIMLER, Carl W. e Michael S. **The Boston Consulting Group Fala de Estratégia, Conceitos Clássicos e Novas Abordagens.** Rio de Janeiro, Elsevier, 2007.

STEINBERG, Fabio. **Viagem de negócios.**- São Paulo: Panda Books, 2008.

TULGAN, Bruce. **Managing Generation Y.** M.A.: HRD Press Inc, 2001.

TULGAN, Bruce. **Now Playing: Coaching Generation Y with Bruce Tulgan.** Disponível em: < <http://www.modavox.com/voiceAmerica/vepisode.aspx?aid=38209>>. Acesso em: 08 Maio 2009.

VALIO, Mara Inez Ludwig. Revista Turismo, **Turismo de Negócios ou Negócios de Turismo?**. Disponível em: <<http://www.revistaturismo.com.br/artigos/turneg.html>>. Acesso em 18 de Maio 2009.

VANNESTE, Maarten. **Arquitetura de Eventos - Um manifesto** - 2008

WADA, Elizabeth. **Turismo de Negócios:** Viagens Corporativas, Eventos e incentivos. Em Segmentação do Mercado Turístico. Estudos, produtos e perspectivas. Barueri, SP: Manole, 2009.

WEBER, M. **Conceitos Básicos de Sociologia.** Editora Moraes. São Paulo, 1987.

YIN, Robert K. **Estudo de caso:** planejamento e métodos. Porto Alegre: Bookman, 2005.