

## **Medição da qualidade em destinos turísticos: um estudo de caso em Balneário Camboriú/SC.<sup>1</sup>**

**Profa. Dra. Sara Joana Gadotti dos Anjos<sup>2</sup>**

### **Resumo**

O setor de turismo para a maior parte dos países se constitui na principal atividade de serviços, com uma importância crescente para o desenvolvimento sócio-econômico das regiões receptoras. O crescimento mundial do setor turístico criou uma maior competitividade entre os destinos, gerando criatividade e inovação nos serviços oferecidos para garantir vantagem competitiva sustentável. Neste contexto, onde a emergência de novos produtos turísticos é uma constante, as preocupações voltam-se, para a competitividade dos destinos turísticos, procurando manter-se ou melhorar posicionamentos relativos face aos concorrentes. Uma das estratégias apontada como a mais adequada à resolução do problema, e que mais consenso recolhe na literatura, é a diferenciação dos produtos com base na qualidade. O objetivo principal desta investigação foi analisar a forma como os gestores públicos e privados no destino Balneário Camboriú, percebem as evidências da qualidade no destino. Com base numa abordagem centrada no processo de auto-avaliação tendo o modelo EFQM, como instrumento. Os resultados apontam para a vantagem da aplicação do instrumento e do processo de auto-avaliação, identificando elementos que necessitem de melhorias.

**Palavras-chave: Turismo, EFQM, qualidade, destino Turístico, Balneário Camboriú.**

### **1. Introdução**

A indústria do turismo emprega 160 milhões de pessoas em todo mundo e gera US\$ 700 bilhões de dólares em ingressos fiscais. O setor continua em expansão e seu futuro é de episódios intensos (PIZAM, 1999; WTO, 2005). Dentro do setor de serviços,

---

<sup>1</sup>Os dados primários desta investigação foram levantados pelo acadêmico Alexandre Mascarello, bolsista do Programa de Bolsas de Iniciação Científica – ProBic/ Univali., e o projeto recebeu aporte financeiro através do Edital Ciências Humanas e Sociais – CNPq 03/2008.

<sup>2</sup> Programa de Mestrado em Turismo e Hotelaria -Universidade do Vale do Itajaí - UNIVALI - [sara@univali.br](mailto:sara@univali.br)

o turismo é o mais importante tanto no número de pessoas empregadas e nos seus efeitos de longo alcance sobre as conseqüências sociais e econômicas no desenvolvimento das regiões (FAYOS, 1996; HOLJEVAC, 2003; JEON, KANG; LEE, 2005).

As projeções do crescimento do setor de turismo mundialmente, o desenvolvimento no volume da oferta, a aparição de diferentes produtos turísticos e a necessidade de resposta a um número cada vez maior de exigência por parte dos clientes, gera maior concorrência, tanto em nível das organizações como ao nível dos destinos turísticos. Enquanto que, nas organizações turísticas, a competitividade se situa nos produtos específicos que constituem a oferta das organizações, nos destinos turísticos, o conjunto da oferta turística de um espaço ou localidade é o objeto principal da competição (GO; GOVERS, 2000).

Em um estudo realizado pela National Tour Association mais e mais turistas estão escolhendo férias que enfatizem uma aprendizagem, as oportunidades de aprender ao mesmo tempo em que se viaja. Estas variáveis foram consideradas importantes no momento da escolha do destino turístico. Confirma a autora que o futuro, de determinados destinos depende da alta qualidade e autenticidade da experiência turística (AYLA, 1995).

Na medida em que os destinos turísticos buscam excelência, eficiência e competitividade, se faz necessária a elaboração de um instrumento de auto-avaliação da qualidade nos destinos turísticos. Apesar disso, não existe evidência empírica de um instrumento de auto-avaliação da qualidade nos destinos turísticos e a maior parte dos modelos de auto-avaliação da qualidade são adaptações do modelo EFQM, para os setores: público (WRIGHT, 1997; MCFARLANE, 2001), escolas (FARRAR, 2000), pequenas e médias empresas (WILKES; DALE, 1998) e hotéis (CAMISÓN, 1996).

O Modelo EFQM de Excelência permite uma reflexão global sobre todos os fatores de gestão que são críticos nos destinos turísticos, e realizar esta de uma maneira ordenada, estruturada. A partir do diagnóstico resultante, entram em jogo as habilidades de cada destino para reconhecer suas forças e suas limitações, estabelecer prioridades e elaborar e executar planos a curto, médio e longo prazo.

A evolução dos elementos e dos enfoques de Gestão da Qualidade é percebida através das mudanças nos modelos que se iniciaram nas práticas de inspeção de produtos, posteriormente nos métodos estatísticos, nas Normas ISO 9000, no SERVQUAL e SERVPERF e mais

recentemente no Modelo Europeu de Gestão da Qualidade – EFQM (CAMISÓN; CRUZ; GONZÁLEZ, 2007).

Neste contexto o presente estudo procura aprofundar o foco na qualidade dos destinos turísticos buscando aplicar a metodologia de avaliação da qualidade proposta por Anjos e Camisón (2008), nos destinos turísticos de Santa Catarina, quinta região brasileira por volume de recepção, totalizando 3.096.000 turistas domésticos (SANTUR, 2007). O destino turístico Balneário Camboriú, objeto deste diagnóstico é um destino indutor do desenvolvimento turístico regional catarinense segundo o Ministério do Turismo. Desta situação é decorrente a questão central da pesquisa: Qual a percepção dos gestores quanto aos elementos e enfoques da Qualidade no destino turístico Balneário Camboriú - SC?

Assim, verificou-se a aplicabilidade de um modelo de avaliação da qualidade nos destinos turísticos, tendo por objeto neste estudo Balneário Camboriú, entendendo que o estudo sobre a qualidade nos destinos turísticos precisa ser aprofundado, na medida em que os destinos turísticos buscam excelência, eficiência e competitividade. Este trabalho visa contribuir para a ampliação e sistematização da produção científica na área.

## **2. O Destino Turístico**

A dinâmica territorial impulsionada por fatores econômicos ou sociais são condições indispensáveis para a compreensão do sistema turístico, que visam ações de planejamento e gestão de destinos. A compreensão do sistema turístico, numa visão sistêmica e processual apresenta algumas vantagens em relação aos tradicionais diagnósticos para a gestão do destino turístico. A proposta desenvolvida por Anjos (2004) incorporou processos apontados em algumas propostas de planejamento do turismo, apresentando-se como uma evolução de tais modelos. Das contribuições dos diversos modelos, destaca-se a perspectiva sistêmica e a visão estratégica da proposta de Acerenza (1987 e 1992), a abrangência e a preocupação econômica da proposta de Bote Gómez (1990), a visão política e sustentável do planejamento da proposta de Hall (2001), preocupação sistêmica e sustentável da proposta de Vera Rebollo *et al* (2001) e a preocupação do planejamento e gestão autonomista de Souza (2001; 2003).

A associação das contribuições dos modelos e as bases conceituais geraram a proposta apresentou uma forma dinâmica e processual de compreender as dinâmicas. A base conceitual centrou-se na teoria de sistemas, na gestão por processos, nas dimensões da sustentabilidade e

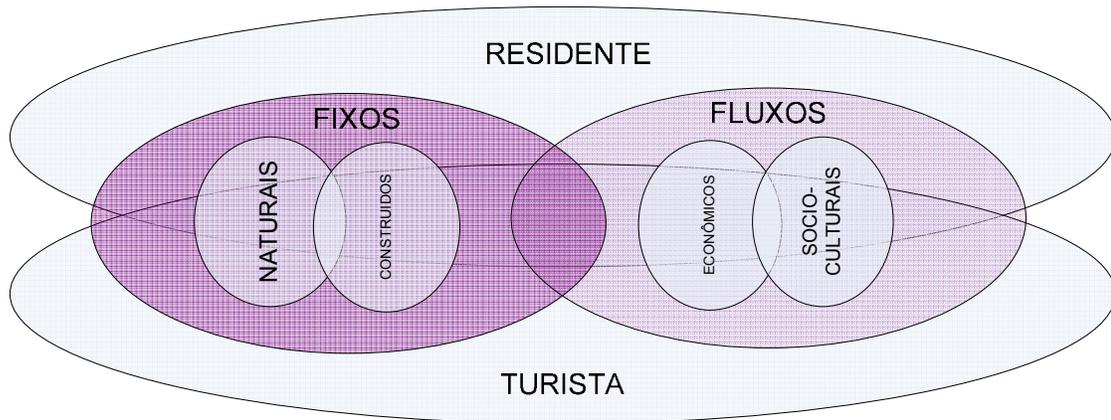
na integração entre os processos de planejamento e gestão. A integração escalar local e regional, a especificidade na definição e atuação dos agentes que interagem e compõe o sistema, assim como, na definição do papel e participação do cliente/turista no consumo, são os pressupostos básicos de tal modelo.

O sistema turístico de um destino pode ser dividido de várias maneiras. Pelos usuários, onde dois grandes grupos sócio-territoriais são os principais constituintes: os turistas e os residentes, ou pelas dimensões de sua estrutura, em quatro subsistemas, dois materializados (fixos) e dois imateriais (Fluxos): ambiente natural, ambiente construído, dinâmicas sociais e dinâmicas econômicas (Figura 1). Os grupos sócio-territoriais têm uma diversidade de interesses, que pela diversidade de interesses, muitas vezes são convergentes e outras vezes antagônicas. O turista não pode ser lido com uma massa unitária de interesses comum. As multiplicidade de formações sociais e a relação que mantém com o destino (visitante esporádico, segundo residente, cliente fiel do destino, cliente de uma rede de hotéis) remetem a necessidade de compreender a diversidade dos turistas de forma singular. Da mesma forma, o residente, também tem situação similar, dependendo da territorialidade de cada grupo social que conforma os residentes do destino (ANJOS, 2004).

Cada grupo envolvido (subsistema) deve ser analisado na sua particularidade e nas suas relações com os demais grupos, buscando perceber as especificidades, as dinâmicas, as sobreposições (de escalas espaciais e temporais) e as imbricações. Além dessa divisão sócio-territorial, num recorte vertical, pode-se compreender o sistema turístico através dos sistemas materiais e imateriais. Os materiais podem ser divididos em ambiente natural e construído. A dimensão natural abrange os atrativos do sítio físico onde se encontra a destinação. Desta forma as expectativas dos turistas estão relacionadas às características físicas informadas pelo destino. Desta forma, cada destino, depende de sua característica natural (praia/montanha/calor/frio/Vegetação/Grutas). Os elementos naturais, como relevo, solo, água, clima, vegetação e fauna, são resultantes de processos ecológicos integrantes do sistema natural, e, portanto, controlados por dinâmicas não humanas (ANJOS, 2004).

A dimensão construída é constituída dos equipamentos e infra-estruturas existentes no destino, que permitem a utilização das atrações naturais ou construídas ou em si se constituem nas próprias atrações. São integrantes desta dimensão os equipamentos turísticos, como parque temáticos, navios, barcos, praças, parques, monumentos e edifícios históricos e ainda as redes urbanas/regionais (viária, água e esgoto, comunicação e energia) que sustentam a

base infra-estrutural do destino. Quando se trata de um resort ou termas, por exemplo, o próprio hotel, se constitui o equipamento central, e, portanto, a dimensão construída do sistema turístico (ANJOS, 2004).



**Figura 1:** Sistema Turístico  
**Fonte:** Anjos (2004, p.164)

A dimensão social do sistema turístico envolve o as questões sócio-culturais e político-institucionais. Desta forma, a compreensão deste sistema envolve a política pública que interfere na destinação e os costumes e hábitos dos residentes, que ou se constituem em produtos turísticos complementares, como danças, comidas típicas, artesanatos, etc, se constituem em si o principal atrativo do destino, como o caso das Festas e do Agroturismo.

A última das quatro dimensões abordadas nesta proposta de leitura abrange os serviços de hospedagem, alimentação, lazer, entretenimento, agenciamento e transporte oferecidos pelo destino (THEOBALD, 2001), que se constituem na dimensão humana de mais estreita relação com o turista, e por isso, mais afeita às avaliações de qualidade. No entanto, outros serviços, também são importantes de serem avaliados, pois se constituem de apoio ao prestação do serviço principal, que é composto por serviços ligados à saúde, infra-estrutura, comunicação, segurança e diversas outras formas (ANJOS, 2004).

De acordo com Acerenza (1987), o sistema turístico é colocado em movimento por meio do turista pelo deslocamento que realiza entre a sua região de origem - região emissora e a região de destino – receptora. Para o funcionamento do sistema, primeiramente há a decisão do turista em viajar. A escolha depende de diversos fatores, tais como as motivações que levaram o turista a viajar, a imagem que o turista tem do lugar e as vantagens comparativas existentes entre os diferentes destinos alternativos. A partir da decisão o turista é requerido um conjunto

de serviços (seja de transporte, alojamento, alimentação, entre outras atividades pública ou privada), que são oferecidos em espaços geográficos bem definidos, necessários para efetivação da viagem.

No sistema turístico o fator deslocamento é um requisito básico, para que o turista chegue até a região de destino, no qual se localizam as atrações turísticas que motivaram a viagem. Desta forma, o transporte se torna uma das ferramentas essenciais para o funcionamento do sistema. Outros elementos constituintes são os serviços de alojamentos e alimentação que estão altamente condicionados ao mercado potencial, e também a tudo que diz respeito ao desenvolvimento da atividade turística. Todavia, o papel dos organizadores e agentes de viagens no funcionamento do sistema é também indispensável, devido ao caráter intermediário que eles exercem entre os prestadores de serviços e o turista, estimulando a atividade do sistema em seu conjunto.

Os equipamentos de animação turística (facilidades e instalações destinadas às atividades recreativas, lazer e diversão), embora não estejam integrados aos serviços turísticos, estão estreitamente ligados ao sistema turístico, localizados na região de destino.

### **3. Qualidade em Turismo**

A qualidade é um tema central nas discussões empresariais e acadêmicas há várias décadas. A gestão da qualidade se converte atualmente na condição necessária para qualquer estratégia dirigida ao sucesso das organizações. O incremento constante do nível de exigência do consumidor, associado à concorrência de novos países com vantagens comparativas em custo e a crescente evolução de produtos, processos, sistemas e organizações são algumas das causas que fazem da qualidade um fator determinante para a competitividade e supervivência da empresa moderna.

As perspectivas do crescimento anual do turismo, segundo a Organização Mundial do Turismo (OMT, 2007), com taxas de aproximadamente 4,1% até 2020 demonstram a importância crescente da competitividade do setor na economia mundial. O crescimento da atividade turística no mundo esteve acompanhado pela desconcentração dos fluxos internacionais de turistas. Esta queda evidenciada na inclusão de novos destinos nas rotas – em 1950, somente em 3% do fluxo turístico se dirigia para fora dos 15 principais países receptores (Estados Unidos, Canadá, México e países da Europa) e em 2004, 43% do total de

chegadas internacionais se realizaram fora destes 15 países receptores principais (OMT, 2006). Este é um forte indicador das perspectivas de crescimento dos novos destinos, antecipando uma densa e poderosa competência entre as regiões turísticas.

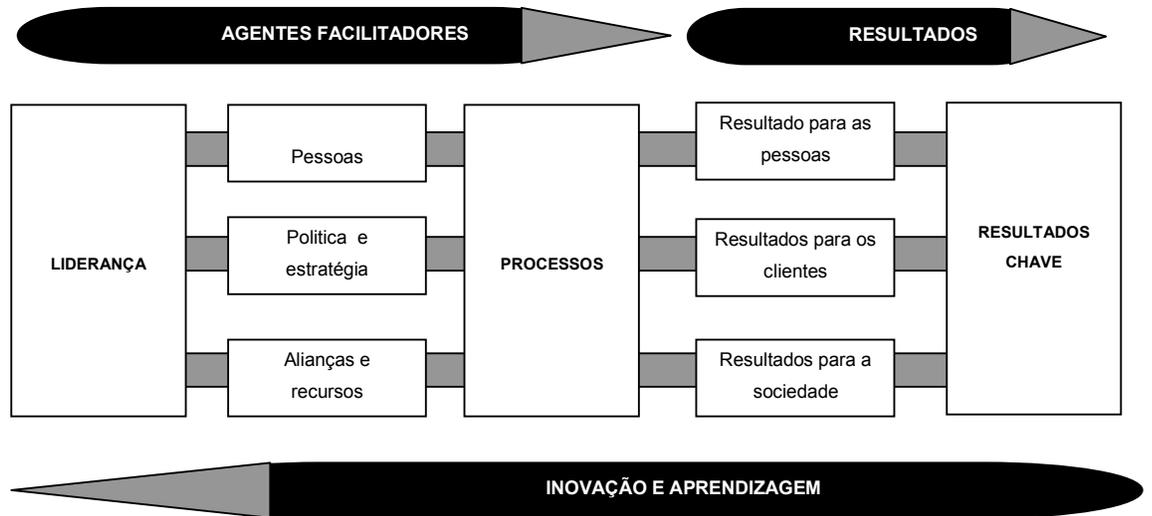
O movimento pela qualidade nasceu nas primeiras décadas do século XX nos Estados Unidos, se difundiu no Japão nos anos 40-50. A partir dos anos 80, se expandiu para os demais países (CAMISÓN; CRUZ; GONZÁLES, 2007). A origem deste movimento pela qualidade foi abordada sob quatro perspectivas: nas associações centradas na gestão pela qualidade, pelos prêmios e reconhecimentos de grande impacto as organizações de excelência, as publicações em revistas especializadas difundindo o conhecimento e uma visão histórica do conceito de qualidade e suas formas de gestão.

### 3.1. Modelo EFQM

Na Europa, a década de noventa ficou marcada pelo nível da qualidade pelo lançamento e desenvolvimento do Modelo de Excelência da EFQM – *European Foundation for Quality Management*. O modelo tem o reconhecimento de diversas instituições européias, conta com o suporte da Comissão Européia e é adotado, na generalidade, pelos organismos governamentais que, em nível dos vários estados membros, coordenam e dinamizam a implementação das políticas de qualidade,

Este Modelo assenta em vários pressupostos entre os quais a necessidade de ter em conta as diferentes partes interessadas na organização: clientes, colaboradores, fornecedores, acionistas e a própria sociedade; a necessidade de ter em conta a rede de processos da organização: processos de liderança, de estratégia e planejamento, de gestão das pessoas, de gestão dos recursos, de produção / prestação de serviços, de melhoria; a necessidade de ter em conta que a gestão dos processos deve estar orientada para os resultados; a necessidade de ter em conta que a inovação e a aprendizagem são as molas do progresso da organização, devendo por isso ser continuamente alimentadas. Concebido inicialmente para grandes empresas, mas foi sentida a necessidade de adaptar o Modelo a empresas de menor dimensão e a organizações ligadas ao setor público.

O Modelo tem nove critérios, classificados como "meios" e "resultados", cada um deles envolvendo vários sub-critérios, figura 2. Este Modelo parte da premissa de que um bom desempenho nos "meios" conduzirá à melhores "resultados".



**Figura 2:** Modelo de Excelência da EFQM

**Fonte:** EFQM model (1999).

Os critérios “MEIOS” são constituídos pela Liderança, Política e Estratégia, Pessoas, Parcerias e recursos e Processos e os critérios “RESULTADOS” são constituídos de Resultados Clientes, Resultados Pessoas, Resultados Sociedade e Resultados Chave do Desempenho.

A aplicação do Modelo de Excelência da EFQM revela uma consistência estrutural e uma lógica de aplicação que o torna de grande auxílio para o progresso e melhoria das organizações, ou seja, para a qualidade da gestão. O exercício de auto-avaliação é hoje reconhecido como de grande utilidade no suporte às ações de melhoria. Realizada cíclica e sistematicamente a auto-avaliação permite identificar, relativamente a cada critério / sub-critério do Modelo, os pontos fortes e áreas de melhoria, servindo como *inputs* para o estabelecimento de planos de ação.

Dada à amplitude do Modelo, a sua aplicação envolve todas as dimensões da organização: pessoas (gestores, técnicos e restantes colaboradores), processos (de liderança, de estratégia e planejamento, de gestão das pessoas, de gestão dos recursos, de produção / prestação de serviços, de melhoria), e resultados (dos clientes, das pessoas, da sociedade, do desempenho). A auto-avaliação conduz a organização a "olhar-se" relativamente a todas estas dimensões, coligindo informação factual sobre abordagens e métodos utilizados e implementados ao nível

de toda a organização, assim como sobre resultados obtidos, sua evolução temporal e em comparação com outras organizações.

#### **4. Metodologia**

Esta pesquisa caracteriza-se por bibliográfica e exploratória e tem como método o estudo de caso. O uso da pesquisa bibliográfica está na necessidade de colocar o pesquisador em contato direto com discursos elaborados sobre determinado assunto. Entende-se que tal pesquisa se caracteriza como exploratória na medida em que procura desvelar uma área com poucos estudos científicos, que é o caso dos destinos turísticos, com uma abordagem contemporânea da Qualidade, e desta forma descobrir idéias, percepções, gerar hipóteses ou explicações prováveis e identificar áreas para um estudo mais aprofundado. O uso do estudo de caso se justifica na medida em que permite investigar uma situação em tempo real, necessária numa pesquisa desta natureza (EISENHARDT, 1989; YIN, 2001). Para o tratamento dos dados foi utilizado o programa estatístico.

#### **5. Perfil de Excelência do destino Balneário Camboriú.**

Para avaliar a qualidade no destino Balneário Camboriú/ SC, foi considerado o universo das organizações que, de uma forma mais ou menos assumida, constituem o processo de gestão do destino turístico. Neste sentido, as organizações-alvo foram a Secretaria de Desenvolvimento Regional de Itajaí<sup>3</sup>, Secretaria de Turismo do destino, Associação de Bares, Restaurantes e gestores hoteleiros, totalizando 08 organizações. Todas as organizações aceitaram o convite para participar no estudo e responderam o questionário de avaliação da qualidade no destino turístico.

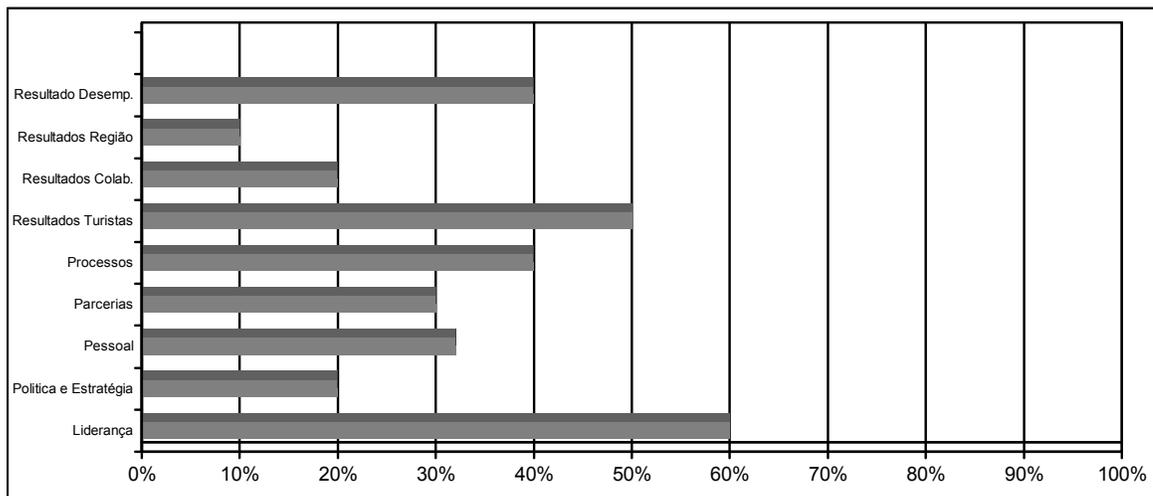
Num primeiro momento ao analisarmos os resultados (Figura 2), se observa a existência de certa discrepância entre o nível de evidência dos MEIOS e o nível de realização dos RESULTADOS. Na totalidade os RESULTADOS ficam abaixo dos MEIOS, o que pode denotar que o destino Balneário Camboriú esta direcionado para dar evidência aos Meios que utiliza para a concretização do sistema turístico local, em detrimento aos Resultados que obtêm.

---

<sup>3</sup> Secretaria de Estado responsável pela região de Itajaí, que inclui dentre o município Balneário Camboriú.

Quanto ao conjunto dos critérios MEIOS os gestores reconhecem de forma evidente a Liderança, e como menos evidente a Política e Estratégia. Nos critérios RESULTADOS, de forma evidente o reconhecimento dos Turistas e como menos evidente o Resultado para a Região.

**Figura 2.** Perfil de excelência do destino Balneário Camboriú



A ênfase do critério Liderança por parte dos respondentes confirma que existem sinais claros que as lideranças estão pessoalmente empenhadas na gestão da qualidade total e inovação no destino Balneário Camboriú, bem como o Resultado para os Turistas onde vários aspectos relativos aos turistas são monitorados.

Os valores baixos que integram o critério MEIO, política e estratégia e RESULTADO para a região, sinalizam a inexistência de uma estratégia clara de desenvolvimento turístico da destinação Balneário Camboriú, focalizada nas partes interessadas e suportada por políticas relevantes, planos, objetivos e processos e os resultados que alcançam relativamente à sociedade local, apontam para uma busca constante na evolução nas relações e o enquadramento da atividade turística para o desenvolvimento do destino Balneário Camboriú.

## 6. Considerações Finais

Em um mercado em continua propagação como é o caso do turismo, a problemática da competitividade é uma constante. O modelo de excelência EFQM permite implementar

uma auto-avaliação das deficiências e fortalezas a fim de traçar ações a curto e médio prazo para alcançar a competitividade.

A presente investigação é uma pequena contribuição para a gestão da qualidade nos destinos turísticos de forma sustentável. Este estudo é o início de inúmeras oportunidades de investigação e permitirá aos gestores do turismo adotar decisões mais confiáveis. Como futuros trabalhos se avistam estudos comparativos com distintos destinos turísticos.

## REFERÊNCIAS

ACERENZA, M. A. **Administración del Turismo**: concepción y organización. 4 ed. México: Trillas. 1992.

\_\_\_\_\_. **Administración del Turismo**: planificación y dirección. 2. ed. México: Trillas. 1987.

AYLA, H. From quality product to ecoproduct: will Fiji set a precedent?. **Tourism Management**, vol. 16, nº .1, p. 39-47, 1995.

ANJOS, F.A. **Processo de Planejamento e Gestão de Territórios Turísticos, uma proposta sistêmica**. Tese de doutorado. Universidade Federal de Santa Catarina. Programa de pós-graduação em Engenharia de Produção. Florianópolis, SC. 2004, 256p.

GÓMEZ, V. B. **Planificación Económica del Turismo**: de uma estratégia masiva a uma artesanal. México: Trillas. 1990.

CAMISÓN, C. Total quality management in hospitality: an application of the EFQM model. **Tourism Management**, vol. 17, nº. 3, p. 191-201, 1996.

CAMISÓN, C; CRUZ,S; GONZÁLEZ,T. **Gestión de la calidad**: conceptos, enfoques, modelos y sistemas. Pearson Educación, S.A. Madrid, 2007.

EISENHARDT, K. M. Building Theories from Case Study Research. **Academy of Management**, vol 14, p. 532-550, 1989.

EUROPEAN FOUNDATION FOR QUALITY MANAGEMENT. **Introducing Excellence, European Foundation for Quality management**, Brussels. 1999.

FARRAR, M. Structuring success: a case study in the use of the EFQM Excellence Model in school improvement. **Total Quality Management**, vol. 11, nº. 4, p.691-696, 2000.

FAYOS, E. Tourism Policy: A Midsummer Night's Dream? **Tourism Management** nº.7, p.405-412, 1996.

GO, F. M.; GOVERS, R. Integrated quality management for tourist destinations: a European perspective on achieving competitiveness. **Tourism Management** vol.21, p. 79-88, 2000.

HALL, C. M. **Planejamento Turístico: política, processos e relacionamentos.**São Paulo: Contexto, 2001.

HOLJEVAC, I. A Vision of Tourism and the Hotel Industry in the 21st Century. **International Journal of Hospitality Management** n°.22, p.129–134, 2003.

JEON, S.; KANG; I.; LEE, S. The relationship between persistence of abnormal earnings and usefulness of accounting information in hotel companies. **Tourism Management**, vol. n°.25, p.735-740, 2005.

MCFARLANE, D.G. Managing improvement in the public sector.**Total Quality management**, vol. 12, n°. 7, p. 1047- 1053, 2001.

ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO – OMT. **Barómetro OMT del Turismo Mundial**, Vol. 4, 2006.

ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO – OMT. Tourism 2020 Visión. Disponível em: <<http://www.unwto.org/facts/eng/vision.htm>> Acesso em: 03 mar. 2007.

PIZAM, A. Life and Tourism in the year 2050. **International Journal of Hospitality Management**.v.18, p. 331–343,1999.

SECRETARIA DE ESTADO DE TURISMO, CULTURA E ESPORTES DE SANTA CATARINA – SANTUR. **Demanda turística 2007**. <http://www.sol.sc.gov.br/santur/>.

SOUZA, M. J. L. **Mudar a cidade: uma introdução crítica ao planejamento e gestão urbanos.** Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2001

\_\_\_\_\_. **ABC do Desenvolvimento Urbano.** Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2003.

THEOBALD, W. F. Significado, âmbito e dimensão do turismo. In: THEOBALD, W. F (org.). **Turismo Global.** São Paulo: Editora SENAC, 2001.

WILKES, N.; DALE, G. Attitudes to self-assessment and quality awards: A study in small and medium-sized companies. **Total Quality Management**, vol. 9, n°. 8, p.731-739, 1998.

WRIGHT, A. Public service quality: Lessons not learned. **Total Quality Management**, vol. 8, n°. 5, pp. 313-320, 1997.

WTO. **Tourism Highlights** <[www.world-tourism.org/market\\_research/facts/highlights/2005](http://www.world-tourism.org/market_research/facts/highlights/2005)>.

YIN, R.K. **Estudo de caso: planejamento e métodos.** 2.ed.Porto Alegre: Bookman, 2001.