

Metodologia para Estudo de Identificação de Oportunidades de Investimentos para o Setor Turismo: uma proposta

Karen G. Furlan Basso¹
Elisangela A. Machado da Silva²
Ananda de Melo Martins³

Resumo

A proposta para realização de um Estudo de Identificação de Oportunidades de Investimento no Setor turismo do Distrito Federal pelo Centro de Excelência em Turismo da Universidade de Brasília⁴, em 2009, levou a concepção de uma metodologia para pesquisas em turismo. Nesse sentido, o objetivo do presente artigo é avaliar a metodologia construída para o referido *Estudo* apontando as principais contribuições e dificuldades na identificação das oportunidades na Capital Federal, tendo em vista a complexidade que envolve o turismo e a abordagem sistêmica que se buscou adotar para sua aplicação. Para tanto, serão apresentados o processo de adequação das técnicas de pesquisa, ferramentas, avaliação e reflexões que envolveram a sua elaboração.

Palavras-chave: oportunidades de investimento, turismo, estudo de oportunidades, metodologias.

Introdução

O turismo é capaz de gerar negócios formais e informais, de pequeno, médio e grande porte. Enquanto atividade econômica se caracteriza por aspectos basicamente empresariais, com grande diversidade de empresas e profissionais distribuídos nos diversos setores que compõem o Sistema Turístico. É modelado a partir da perspectiva de quem o consome (a demanda), e do que se pode oferecer a esse consumidor (a oferta).

Entender a dinâmica da atividade turística para além de suas questões operacionais e do senso comum de modo a contribuir para a ampliação e desenvolvimento de suas ações de forma sustentável e socioeconomicamente justas tem sido um desafio, também, para a Universidade e sua produção acadêmica. Segundo Rejowski (2010: 225), “quanto mais rápido

¹ Turismóloga, Msc em Geografia. Analista em Gestão de Projetos da Coordenação de Projetos em Turismo – Centro de Excelência em Turismo da Universidade de Brasília. karenbasso@unb.br

² Geógrafa, Doutoranda em Transportes (UnB). Coordenadora de Projetos em Turismo – Centro de Excelência em Turismo da Universidade de Brasília. eams@unb.br

³ Geógrafa, Msc em Geografia. Analista em Gestão de Projetos da Coordenação de Projetos em Turismo – Centro de Excelência em Turismo da Universidade de Brasília. anandamartins@unb.br

⁴ Estudo desenvolvido em parceria com o SEBRAE-DF.

e diversificado o desenvolvimento de uma área, maior a necessidade de pesquisas sobre a produção científica, ou de *avaliação* desta”.

Nesse contexto, o objetivo do presente artigo é avaliar a metodologia concebida pelo Centro de Excelência em Turismo da UnB em parceria com o SEBRAE para o *Estudo de Oportunidades de Investimentos no Setor turismo no Distrito Federal*, apontando as principais contribuições e dificuldades na identificação das oportunidades na Capital Federal, tendo em vista a complexidade que envolve o turismo e a abordagem sistêmica que se buscou adotar para sua aplicação.

Vale ressaltar que, embora o recorte da pesquisa realizada seja o Distrito Federal, a construção da avaliação proposta neste artigo tem foco na metodologia como produto de uma pesquisa turística aplicável para qualquer outro território e/ou destino turístico. Dessa forma, como propõe Rejowski (2010: 225) o *Estudo* é avaliado como produção científica decorrente de uma pesquisa turística, “demonstrando as suas particularidades no contexto do campo recente de estudos que é o Turismo” como oferta de importante subsídio “para a definição de critérios e indicadores de avaliação da produção científica na área” (*Ibidem*).

Assim, a pesquisa tem como resultado principal o mapeamento das principais oportunidades e deficiências do setor turismo no Distrito Federal. Chegar a este resultado foi possível a partir de definições utilizadas por estudiosos da área do turismo, como Mário Carlos Beni (1998), Adyr A. Balastrieri Rodrigues (2001), Organização Mundial do Turismo (2001), entre outros.

Dito isto, faz-se necessário indicar que a primeira seção deste artigo visa expor a fundamentação teórica que conduziu a execução deste *Estudo de Oportunidades* com relação à compreensão acerca do que se entende por *oportunidades de investimento*, bem como com relação ao turismo, tendo por base uma análise dos sistemas.

A segunda seção apresenta, numa construção descritiva, os passos metodológicos que compuseram cada um dos produtos do *Estudo*, considerando o ambiente externo e interno ao setor turismo, denominados respectivamente de Análise Macroambiental e Análise Setorial.

A terceira seção traz as técnicas utilizadas para *Identificação de Oportunidades no setor turismo do Distrito Federal*, com subsídios das pesquisas descritas na segunda seção, que apontaram de forma geral algumas áreas com maior abertura e/ou necessidade de investimentos.

Por fim, de modo a elencar questões que suscitem o debate, a última sessão traz alguns indicativos para aperfeiçoamento da metodologia ora apresentada, bem como os desafios que precisam ser superados

1. Estudo de Oportunidades do Turismo sob uma concepção sistêmica

O ponto de partida para a execução do *Estudo de Oportunidades* foi a compreensão de que os estudos acerca do turismo envolvem um conjunto sistematizado de conhecimentos em diversos campos, como na Geografia, na Economia, na Sociologia, na Antropologia, na Administração, na Comunicação, na Psicologia, entre outros (RODRIGUES, 2001). Dessa forma, o primeiro passo necessário é esclarecer qual é a abordagem do turismo adotada, dentre as inúmeras definições, enfoques e pressupostos que o tem embasado em diferentes estudos.

Em uma *Análise Estrutural do Turismo*, Beni (1998) adota uma ótica sistêmica propondo o turismo como um sub-sistema denominado Sistema de Turismo – Sistor. Essa abordagem, diferentemente da fenomenológica ou histórico-estrutural, possibilita a construção de um instrumento de trabalho, simultaneamente setorizado e globalizante, envolvendo análises descritivas de ambientes internos e externos para uma compreensão de seu funcionamento como um todo. Dessa forma, segundo Beni (1998: 25)

Pode-se definir sistema como um conjunto de partes que interagem de modo a atingir um determinado fim, de acordo com um plano ou princípio; ou um conjunto de procedimentos, doutrinas, idéias ou princípios, logicamente ordenados e coesos com intenção de descrever, explicar ou dirigir o funcionamento de um todo.

Para este autor, um sistema deve ser composto de um *meio ambiente, elementos ou unidades, relações, atributos, entradas (input), saídas (output), realimentação (feedback), e modelo* (BENI, 1998). O modelo tem sua construção com base em informações obtidas da realidade através da observação e/ou da medição. Ainda, ao se ter em mente o significado de sistema, deve-se considerar os objetivos totais do sistema e suas medidas de rendimento, o ambiente do sistema e suas coações, os recursos do sistema, seus componentes – atividades, finalidades e medidas de rendimento, e sua administração (CHURCHMAN *apud* BENI, 1998).

No Turismo, pode-se imaginar, *a priori*, que tanto a área estatal como a empresarial têm como objetivo real o lucro. O Estado espera da atividade turística o superávit no balanço de pagamentos na conta específica, em razão do ingresso de divisas, e as empresas que atuam

no setor igualmente dimensionam a prestação de seus serviços em razão da lucratividade de seus investimentos necessários. (BENI, 2007: 25)

Na pesquisa em análise, as oportunidades identificadas não estão vinculadas exclusivamente à lucratividade relativa à escassez da oferta existente, mas a toda e qualquer ação que em si própria possa desencadear um processo de desenvolvimento em sentido amplo, o que inclui o papel do Estado e o bem-estar social.

Parte-se, nesse contexto, da concepção de Kotler (2006) da existência de três principais fontes de oportunidades de investimento: (1) relacionada à necessidade de oferecer algo cuja oferta é escassa; (2) relacionada à oportunidade de oferecer um produto ou serviço já existente de uma maneira nova ou superior; (3) resultante da possibilidade de desenvolver um produto ou serviço totalmente novo por meio da criatividade e da capacidade de inovação dos indivíduos.

Compreender o turismo sob o enfoque sistêmico, por sua vez, permite consolidar uma conduta de investigação para instrumentalização das análises descritivas. Assim, partiu-se do objetivo de inventariar de forma estruturada e sistêmica o setor turismo no Distrito Federal para a identificação de oportunidades que traduzam investimentos por parte do estado, setor privado e terceiro setor.

Para isso, faz-se necessário dimensionar a oferta existente e projetada para o processo de ocupação turístico-recreativa do território do DF, tendo em vista seu ambiente interno e externo, o que inclui também a demanda turística. Considerando que esse processo ocorre no território, deve-se levar em conta aspectos de complexa definição, uma vez que estão em constantes e dinâmicas transformações.

2. Ambiente Externo e Ambiente Interno ao Setor: do geral ao particular, aproximações necessárias

Beni (1998) compreende que um sistema não precisa ser dividido em componentes, para uma maior compreensão acerca do que denomina Sistema Turístico – Sistur, o autor adota a metodologia da análise de sistemas, verificando os componentes que o integram em especial. Nele é considerado o conjunto de componentes que integram as ações operacionais do Sistur, como o mercado de turismo, sua oferta, sua demanda, a combinação dos fatores de produção e distribuição, entre outros aspectos que traduzem as ações específicas que podem ser formadas

dentro do sistema, ou seja, que fazem uso de meios dos quais se utiliza para desempenhar suas tarefas.

No sentido de identificar as oportunidades de investimentos públicos e/ou privados para o setor do turismo no Distrito Federal foi necessário delimitar os ambientes internos e externos, por meio da análise de seus principais componentes.

O *ambiente externo no Estudo de Identificação de Oportunidades* foi delimitado na Análise Macroambiental, na qual compreende-se aspectos externos ao sistema que influenciam seu funcionamento, como os socioculturais, econômicos, político e infraestruturais, que integram a dinâmica do território e exercem influência na promoção ou entrave ao desenvolvimento do turismo.

Nesse contexto, o escopo da Análise Macroambiental, que contempla o ambiente externo, foi concebido a partir da adaptação de metodologias desenvolvidas por autores como Narayanan e Fahey (1999) e Hitt *et al* (2002), sem delimitar necessariamente um aspecto *ambiental/natural* por estes serem entendidos como intrínsecos ao território e aos elementos observados na sociedade⁵.

A Análise Macroambiental foi concebida a partir de pesquisa exploratória, pautada no levantamento de dados secundários do território em estudo, encontrados em documentos técnicos, relatórios de órgãos oficiais, bases de dados de centros de pesquisas, internet, entre outros, obtidas a partir da base de dados.

O *ambiente interno* do turismo se refere ao ambiente em que decisões e ações específicas do sistema turístico podem ser planejadas e geridas, estando subdividido em componentes menores denominados de categorias ou setores, concebida com base no cruzamento de classificações da OMT (Conta Satélite do Turismo), do IBGE (Classificação Nacional das Atividades Econômicas) e do MTur (Inventário da Oferta Turística), delimitando um escopo próprio de Análise Setorial, a partir de uma perspectiva de mercado .

Assim, no conjunto da Oferta Turística foram considerados atrativos turísticos, meios de hospedagem, agenciamento, gastronomia, eventos, transportes, lazer e entretenimento e outros serviços e, relacionado a esta oferta, elementos do ambiente externo que estão

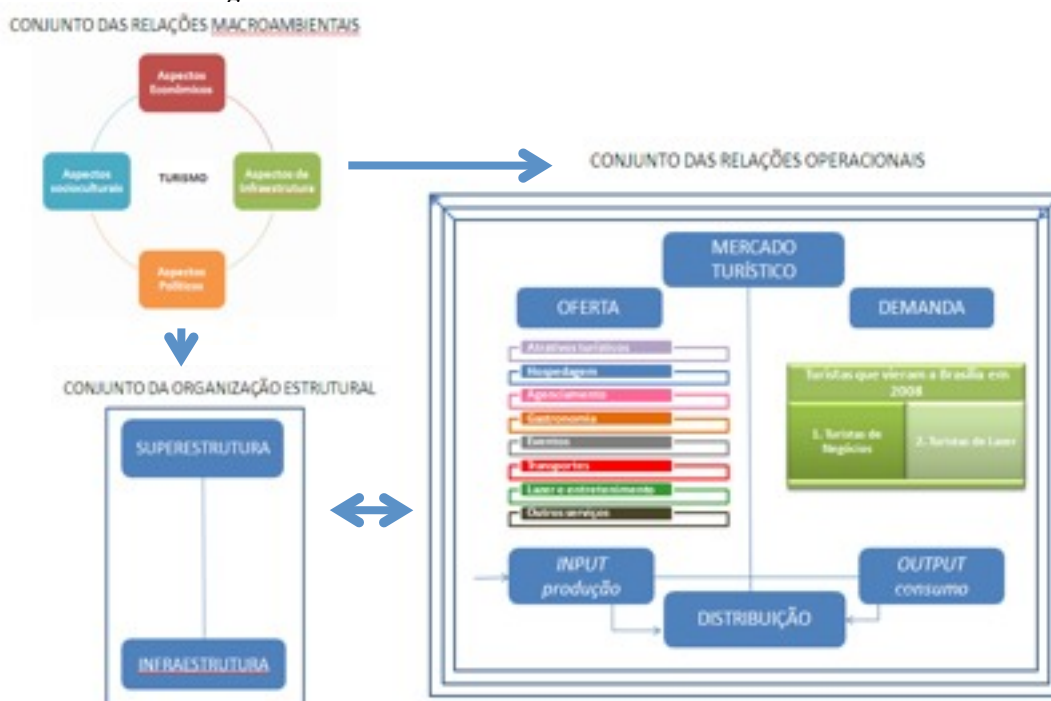
⁵ Essa construção conceitual empreendida por Milton Santos ao longo de sua produção acadêmica refere-se a formulação acerca da teoria espacial na qual o entendimento de espaço geográfico envolve uma dinâmica construção permanente da natureza social, denominada por este autor (com base em Marx) de segunda natureza.

Vide SANTOS, Milton. *A Natureza do Espaço. Técnica e Tempo. Razão e Emoção*. São Paulo: EDUSP, 2004.
Capítulo 1 - STEINBERGER, Marília (Org.). *Território, Ambiente e Políticas Públicas*. LGE Editora, 2006.

diretamente ligados ao setor do turismo – políticas públicas diretamente relacionadas ao setor em âmbito federal e distrital⁶.

A demanda traduz outro componente importante do mercado turístico a compor a Análise Setorial, pois se entende que este consumidor se desloca para dentro do sistema do turismo (BENI, 1998), uma vez que a estruturação do produto e seu consumo ocorrem no mesmo território⁷. Dessa forma, o **mercado turístico** foi analisado com base em: **(1)** pesquisa exploratória de gabinete – que resultou na construção de uma base cadastral de empresas, atrativos e empreendimentos turísticos; **(2)** pesquisa qualitativa junto aos administradores, proprietários de atrativos turísticos, operadores nacionais de turismo que comercializam ou não o DF; agentes do governo, terceiro setor e setor privado que se relacionam à cadeia produtiva do turismo; guias de turismo; e empresários; **(3)** pesquisa de perfil e de satisfação da demanda turística.

Figura 1 - Modelo conceitual de Setor turismo desenvolvido



Fonte: Baseado em Beni, 2007 e adaptado pela equipe técnica do CET/UnB, 2010.

⁶ Essas foram consideradas ambiente externo por estarem fora da competência de atuação direta do **mercado do turismo**.

⁷ A ideia do turismo vinculada à produção e consumo do espaço pode ser aprofundada por meio dos trabalhos elaborados pelos seguintes autores Cruz, Rodrigues, Steinberger.

No contexto de análise do ambiente interno ao setor, fez-se ainda a opção pelo método de pesquisa Survey, que contemplou aspectos socioeconômicos, atitudes e disposição a pagar de uma população alvo composta por empresários do DF. O foco da pesquisa Survey foi identificar (1) o perfil do empreendimento/negócio, (2) aspectos econômicos, (3) grau de tecnologia e informação, (4) fornecedores, (5) capacitação profissional (6) nível de satisfação com o empreendimento no DF, (7) percepção com relação ao setor – oportunidades e ameaças, e (8) impactos do turismo no empreendimento/negócio. Essas informações, após analisadas permitiram apontar alternativas de oportunidades de investimento em diversos setores relacionados ao turismo do DF.

Desta forma, durante a análise do **ambiente interno**, foram identificados pontos fortes que poderão ser trabalhados para manutenção ou ampliação do potencial competitivo do destino turístico; e fraquezas, das quais a organização poderá agir para controlar, minimizar, ou até mesmo sanar. Enquanto na análise do **ambiente externo** foram identificadas oportunidades a serem aproveitadas pela capacidade da organização; e ameaças que possam colocá-la, em alguma medida, em risco.

3. Estudo de Identificação de Oportunidades de Investimentos

Com base na análise descritiva do ambiente interno e externo foi possível listar pontos fortes, fraquezas, oportunidades e ameaças, consideradas a base para a construção do *Estudo de Identificação de Oportunidades*. A ferramenta metodológica para chegar aos resultados pretendidos com a pesquisa foi a Análise SWOT, aplicada através de matrizes correlacionadas na construção de uma prospecção de cenário futuro, a partir do indicativo de forças (*Strengths*), fraquezas (*Weaknesses*), Oportunidades (*Opportunities*) e Ameaças (*Threats*)⁸, que envolve o monitoramento dos ambientes externos e internos que se relacionam com o turismo (KOTLER, 2006).

Cada matriz gerada corresponde a uma das categorias descritas do ambiente interno ao setor turismo (análise setorial) – atrativos turísticos, hospedagem, gastronomia, lazer e entretenimento, eventos, transportes, agenciamento e outros serviços. Em cada matriz foram listados os principais aspectos de decisões em nível de **(1)** desempenho geridas pelo próprio

⁸ Machado (2005) e Wright, Kroll e Parnell (2000).

setor, vantagens e desvantagens relacionadas a categoria em análise no eixo Y (forças e fraquezas); e (2) perspectivas de evolução do mercado, vantagens e desvantagens (Oportunidades e Ameaças) que o ambiente *externo*, o território, fornece ao setor, em um eixo X (Quadro 1).

Quadro 1- Metodologia de Análise SWOT correlacionada

		AMBIENTE EXTERNO	
		<i>Oportunidades</i>	<i>Ameaças</i>
AMBIENTE INTERNO	<i>Pontos Fortes</i>	DESENVOLVIMENTO - <i>de mercado</i> - <i>de produto</i> - <i>financeiro</i> - <i>de capacidade</i> - <i>de estabilidade</i> - <i>diversificação</i>	MANUTENÇÃO - <i>estabilidade</i> - <i>nicho</i> - <i>especialização</i>
	<i>Pontos Fracos</i>	CRESCIMENTO - <i>inovação</i> - <i>internacionalização</i> - <i>parceria</i> - <i>expansão</i>	SOBREVIVÊNCIA - <i>redução de custos</i> - <i>Desinvestimento</i>

Essa forma de apresentação dos dados indicou o cenário do setor turismo no Distrito Federal em meio à dinâmica territorial existente no momento de execução da pesquisa. Assim, foi possível identificar nas correlações entre *Oportunidades* e *Forças* um quadrante que aponta para um cenário de **desenvolvimento**; nas correlações entre *Oportunidades* e *Fraquezas* indicativos de um cenário de **crecimento**; nas correlações entre *Ameaças* e *Forças* distintivos para um cenário de **manutenção**; enquanto as correlações entre *Ameaças* e *Fraquezas* resultam em um quadrante que aponta para um cenário de **sobrevivência**.

Cada uma das variáveis descritas e correlacionadas indica a possibilidade, segundo Machado (2005), de (1) eliminar pontos fracos nas áreas em que haja ameaças graves da concorrência e tendências desfavoráveis perante o negócio; (2) compreender oportunidades descobertas a partir de pontos fortes; (3) corrigir pontos fracos nas áreas em que se vislumbra oportunidades potenciais; (4) monitorar áreas onde haja pontos fortes afim de não ser surpreendida futuramente por possíveis riscos e incertezas.

Para a análise do *Estudo* foi dado maior atenção às correlações resultantes dos quadrantes de **desenvolvimento** e de **crecimento**, por apontarem para as principais oportunidades de orientação estratégica aos empreendedores no traçado de metas e planejamento das ações para otimização de seus negócios. Assim, foram construídos indicativos de *fichas técnicas* considerando: (1) categoria do setor turismo, (2) as

subcategorias de cada uma destas categorias com indicação dos códigos CNAE a elas relacionadas, (3) produtos/serviços, (4) principais oportunidades relacionadas aos produtos e suas justificativas, (5) público-alvo, (7) principais fornecedores e concorrentes, (8) legislação relativa e (9) fontes de pesquisa.

Os resultados obtidos a partir da análise das Matrizes SWOT Correlacionadas trouxeram para cada uma das categorias elencadas ao setor turismo suas principais lacunas e potencialidades. Foi possível observar de forma recorrente em relação a todas as categorias a forte concentração de equipamentos turísticos no Plano Piloto de Brasília o que aponta a carência de equipamentos de meios de hospedagem, lazer e entretenimento e eventos, por exemplo, de forma desconcentrada, traduzindo aí oportunidades de investimentos diversos.

Tendo em vista que o *Estudo de Oportunidades de Investimentos para o setor turismo no DF* considerou oportunidades de investimentos também relacionadas a ações do estado, como resultados obtidos das matrizes foi possível observar, ainda, a necessidade de um planejamento estratégico e integrado envolvendo a atividade turística, a carência de formação/qualificação de mão-de-obra e diversificação dos serviços ofertados. A diversificação dos roteiros e pacotes turísticos, bem como a divulgação destes roteiros e das opções de lazer e entretenimento também surgiu de forma marcante como resultado das pesquisas realizadas, reforçando a necessidade de inovação para expansão do setor turismo da capital federal.

À guisa de conclusão

Ao final do *Estudo*, conforme explicitado na seção anterior, foi possível identificar diversas oportunidades direcionadas ao setor privado, ao setor público, e também ao terceiro setor. No entanto, reconhecem-se alguns indicativos para o aperfeiçoamento da metodologia empreendida.

Inicialmente, questiona-se como apreender em uma pesquisa que se baseia em consulta a dados secundários e análise descritiva a dinâmica de um território em constante mudança. Entende-se que o mercado turístico também é dinâmico e em constante evolução. Assim, apenas pesquisa em fontes secundárias, direcionadas para categorias e subcategorias da oferta do setor, demanda turística e consulta ao empresariado não seriam o bastante para apontar a complexidade deste mercado. Seria importante avaliar frequentemente as forças e

fraquezas internas do setor, tendo um conhecimento amplo de suas dinâmicas no território, independentemente das atividades turísticas em si.

A análise das atividades turísticas vinculada a um contexto maior no território em que se desenlaçam aponta para um dos maiores desafios atuais das pesquisas deste gênero em turismo. Pois as informações importantes à geração de dados confiáveis ao setor advem de fontes secundárias obtidas em temporalidades divergentes em relação à por vezes necessária ao planejamento do setor.

Por outro lado, embora se reconheça a importância de pesquisas primárias para embasar um estudo de oportunidade desse âmbito, sua complexidade e amplitude também apontam inviabilidade financeira em sua aplicação. As principais fontes de pesquisas primárias com relação ao ambiente externo ao turismo disponíveis no país atualmente são extraídas de pesquisas desenvolvidas por órgãos como o IBGE e o IPEA, com financiamento e empenho maciço do governo. A busca de uma apreensão dessa dinâmica por parte do setor turismo envolveria custos e logística inviáveis, uma vez que, demandam aproximação dirigida, com apreensão de dados menos genéricos para uma análise não apenas descritiva, mas também qualitativa.

Uma análise aprofundada dos componentes do setor do turismo em si, no entanto, se mostra viável, porém suas técnicas também decorrem em altos custos, resultando novo desafio devido às poucas fontes de financiamento para tal. Nesse sentido, pesquisas como a aqui exposta contribuem para a reflexão de possibilidades na redução dos custos e da logística envolvida para execução de estudos dessa amplitude.

Após a experiência, identifica-se novas possibilidades de coleta, otimização das equipes e fontes de dados, refinamento das ferramentas e instrumentos utilizados, visando seu aproveitamento ao longo do tempo para além de uma análise descritiva. Lança-se aqui o desafio de pensar em novas formas e conteúdos para tal otimização.

Diante dos resultados obtidos, reconhece-se ainda a inerente especulação existente nas relações de mercado, não apenas do setor turismo, mas de diversas atividades econômicas que se desenvolvem em dado território. Os “segredos” que envolvem anseios de investimento em todos os setores (privados, estatais, etc.), promovidos por vezes em âmbito subjetivo, também apontam desafios interessantes a pesquisadores. Pois envolvem uma nova forma de pensar as pesquisas não limitados ao quantitativo-descritivo, mas qualitativo, voltada “à busca do

significado das coisas, porque este tem um papel organizador nos seres humanos” (TURATO, 2005: 510).

Destaca-se que as oportunidades de investimento dependem sempre da criatividade e do olhar do investidor, para além dos estudos: a vocação de enxergar oportunidades onde *ninguém mais viu até o momento*. Neste sentido, a expectativa é que a análise do conteúdo da dinâmica do turismo possa fornecer o ambiente propício para que novas e inventivas ideias floresçam e convertam-se posteriormente em empreendimentos coroados de sucesso e, com isso, funcione como uma mola propulsora para o desenvolvimento das atividades deste setor.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BENI, 1998. BENI, Mario Carlos. **Análise Estrutural do Turismo**. 2a. ed. São Paulo: Editora SENAC São Paulo, 1998.

BENI, 2007. BENI, Mario Carlos. **Análise Estrutural do Turismo**. 12a. ed. São Paulo: Editora SENAC São Paulo, 2007.

CRUZ, 2002. CRUZ, Rita de Cássia. **Políticas de Turismo e Território**. 3a. ed. São Paulo: Contexto, 2002.

KOTLER, 2006. KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**. 12a. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

MACHADO, 2005. MACHADO, Rosa Teresa Moreira. **Estratégia e competitividade em organizações agroindustriais**. Lavras: UFLA/FAEPE, 2005.

MOYSÉS RODRIGUES, 1999. MOYSÉS RODRIGUES, A. A produção e o consumo do espaço para o turismo e a problemática ambiental. In: YÁZIGI, Eduardo et all. (Orgs.). **Turismo, Espaço, Paisagem e Cultura**. São Paulo: Hucitec, 1999. p. 55-62.

REJOWSKI, M. **Produção Científica me Turismo: análise de estudos referenciais no exterior e no Brasil**. Revista Turismo em Análise. Vol. 21, n. 2, agosto 2010. PP. 224-246

RODRIGUES, Adyr Balastrieri. **Turismo e Espaço: rumo a um conhecimento transdisciplinar**. 3a. ed. São Paulo: Hucitec, 2001b. 158p.

RODRIGUES, 2001. RODRIGUES, Adyr A. Balastrieri. Desafios para os Estudiosos do Turismo. In: ____ (org.). **Turismo e Geografia: reflexões teóricas e enfoques regionais**. 3a. ed. São Paulo: Hucitec, 2001. pp.17 a 32.

ROSSI, C.A.V.; LUCE, F. B, 2002. ROSSI, C.A.V.; LUCE, F. B. **Construção e proposição de um modelo de planejamento estratégico baseado em 10 anos de experiência.** In: Anais do XXIII ENCONTRO ANUAL DA ENANPAD – Encontro Anual dos Programas de Pós-Graduação em Administração. Salvador: ANPAD, CD ROM, 2002

STEINBERGER, 2009. STEINBERGER, M. Turismo, território usado e cidade: uma discussão pré-teórica. In: ___(org.) **Territórios Turísticos no Brasil Central.** Brasília: LGE Editora, 2009. pgs. 29-55.

TURATO, 2005. TURATO, Egberto Ribeiro. **Métodos Qualitativos e Quantitativos na área da saúde: definições, diferenças e seus objetos de pesquisa.** In: Revista Saúde Pública, 2005; 39 (3): 507-514. www.fsp.usp.br/ssp

WRIGHT, Peter.; MARK J. Kroll.; PARNELL, John. **Administração estratégica: conceitos.** 1.ed. São Paulo: Atlas, 2000.