



UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

MARÍLIA BARBOSA GONÇALVES

**ANÁLISE COMPARATIVA ENTRE ESTRUTURA E CONTEÚDO DOS PLANOS DE
MARKETING TURÍSTICO DOS DESTINOS NATAL, RIO GRANDE DO NORTE E
BRASIL**

NATAL/RN
2018

MARÍLIA BARBOSA GONÇALVES

**ANÁLISE COMPARATIVA ENTRE ESTRUTURA E CONTEÚDO DOS PLANOS DE
MARKETING TURÍSTICO DOS DESTINOS NATAL, RIO GRANDE DO NORTE E
BRASIL**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à
Coordenação do Curso de Graduação em
Administração da Universidade Federal do Rio
Grande do Norte, como requisito parcial para
obtenção do Título de Bacharel em Administração.

Orientadora: Profa. Dra. Rosana Mara Mazaro.

NATAL/RN
2018

Universidade Federal do Rio Grande do Norte - UFRN
Sistema de Bibliotecas - SISBI

Catálogo de Publicação na Fonte. UFRN - Biblioteca Setorial do Centro Ciências Sociais Aplicadas - CCSA

Gonçalves, Marília Barbosa.

Análise comparativa entre estrutura e conteúdo dos planos de marketing turístico dos destinos Natal, Rio Grande do Norte e Brasil / Marília Barbosa Gonçalves. - 2018.

45f.: il.

Monografia (Graduação em Administração) - Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Departamento de Ciências Administrativas. Natal, RN, 2018.

Orientador: Profa. Dra. Rosana Mara Mazaro.

1. Marketing Turístico - Monografia. 2. Plano de Marketing - Monografia. 3. Destinos Turístico - Brasil - Monografia. I. Mazaro, Rosana Mara. II. Universidade Federal do Rio Grande do Norte. III. Título.

RN/UF/Biblioteca do CCSA

CDU 658.8:338.48(81)

MARÍLIA BARBOSA GONÇALVES

**ANÁLISE COMPARATIVA ENTRE ESTRUTURA E CONTEÚDO DOS PLANOS DE
MARKETING TURÍSTICO DOS DESTINOS NATAL, RIO GRANDE DO NORTE E
BRASIL**

Monografia apresentada e aprovada em 07/12/2018 pela Banca Examinadora composta pelos seguintes membros:

Profa. Dra. Rosana Mara Mazaro
Orientadora
Universidade Federal do Rio Grande do Norte-UFRN

Prof. Dr. Carlos Alberto Freire Medeiros
Examinador
Universidade Federal do Rio Grande do Norte-UFRN

Profa. Dra. Maria Valéria Pereira de Araújo
Examinadora
Universidade Federal do Rio Grande do Norte-UFRN

Natal/RN, 07 de dezembro de 2018.

Dedico este trabalho aos meus pais, Mariano e Maria José, que sempre apoiaram meus estudos; ao meu ex-companheiro, Diego Wilker, que enfrentou o trânsito da UFRN todas as noites por mim; e aos colegas de curso que compartilharam sentimentos, decepções, e bons momentos, me incentivando a chegar até aqui.

AGRADECIMENTOS

Agradeço, primeiramente, à Deus por toda força e toda coragem para enfrentar uma segunda graduação. Se não fosse por Ele, tenho certeza que eu havia desistido disso e de muitas outras coisas. Afinal, o caminho para chegar até aqui não foi fácil. Foi marcado por idas e vindas, alegrias e tristezas, sucessos e fracassos, ansiedades e terapias, que tiveram como melhor remédio à intervenção espiritual.

Agora, aos 28 anos, as coisas parecem mais claras do que em 2013, quando entrei neste curso, e do que em 2010, quando finalizei minha graduação em turismo. E é por isso que o sentimento de gratidão ao Senhor é bem maior, porque o passar dos anos proporcionou a maturidade, até então desconhecida.

Paro e penso em quantas oportunidades perdi por não ter o diploma de administração em mãos. Quais rumos minha vida teria tomado se eu tivesse adiado menos e priorizado mais? Ao mesmo passo em que sigo pensando que tudo tem sua hora e que o passado, como diria Belchior, “é uma roupa que não nos serve mais”. Deixando de lado todas as hipóteses e reflexões, só me resta agradecer por tudo que vivi durante os anos de curso, pelas pessoas que conheci, e pelos aprendizados adquiridos. Agradeço imensamente a todos e todas que, de alguma forma, me influenciaram nessa conquista:

Aos meus pais, Maria José e Mariano, pelo amor, carinho e dedicação até aqui. Apoiando todos esses anos de estudos, sustentando minha rota ainda sem destino.

Ao meu ex-companheiro, Diego Wilker, por todas as noites que precisou enfrentar o péssimo trânsito natalense para me deixar e me buscar na UFRN, bem como, por ter me acolhido em sua casa, quando precisei recomeçar a vida em Natal/RN.

Aos meus colegas de curso que, como eu, enfrentavam a jornada de trabalho durante o dia, e a jornada de estudos durante a noite, em busca do melhor para si. Eles que tinham exemplos da vida real, quando muitos professores só traziam teorias, e os inexperientes só apresentavam utopias. Eles que compartilhavam anseios, angústias, felicidades, sucessos, fracassos, ranços (por outros colegas e também por professores) e, o melhor, trabalhos. Aqui, meu muito obrigada a todos e todas.

À minha eterna orientadora, Dra. Rosana Mara Mazaro, que não me aguenta mais, por todos os anos que perturbo seus dias desde quando entrei no mestrado, em

2011, e que resolveu aceitar (sem nenhuma pressão) esta nova missão, mesmo sabendo da minha indisciplina.

Por fim, agradeço a essa mãe, também chamada Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN), por mais um curso.

A todos vocês, meu muito obrigada! Agora é o quarto (diploma).

*“Procure descobrir o seu caminho na vida.
Ninguém é responsável por nosso destino, a
não ser nós mesmos”.*

(Chico Xavier)

RESUMO

A presente monografia objetiva realizar uma análise comparativa entre os planos de marketing turístico dos destinos Natal, Rio Grande do Norte e Brasil, a fim de compreender como essas ferramentas estão estruturadas e alinhadas, caracterizando-se como uma pesquisa do tipo exploratória. Enquanto à abordagem do problema compreende a uma pesquisa qualitativa, por meio de análise documental, em que foram analisados 04 (quatro) planos de marketing turístico da cidade do Natal, do Estado do Rio Grande do Norte (RN) e dois planos brasileiros, sendo denominado Aquarela 2020 e Experiências do Brasil, tendo como amostra o período do ano de 2009 a 2016. Os resultados da pesquisa evidenciaram a estruturação documental dos planos de marketing turístico de cada destino, o alinhamento dos objetivos e ações, e a comparação entre as análises SWOT dos documentos que utilizaram do instrumento em seu diagnóstico.

Palavras-chave: Destinos; Marketing Turístico; Plano de Marketing.

ABSTRACT

The present monograph aims to perform a comparative analysis between the tourism marketing plans of the destinations of Natal, Rio Grande do Norte and Brazil, in order to understand how these tools are structured and aligned, characterizing as an exploratory and descriptive research. While the approach to the problem includes a qualitative research, through documentary analysis, in which 4 (Four) tourism marketing plans of the city of Natal, Rio Grande do Norte (RN) and two Brazilian plans, being denominated Aquarela 2020 and Experiences of Brazil, having as sample the period of the year from 2009 to 2016. The results of the research evidenced the documentary structuring of the tourist marketing plans of each destination, the alignment of the objectives and actions, and the comparison between the analyzes SWOT of the documents that they used of the instrument in their diagnosis.

Keywords: Destinations; Tourist Marketing; Marketing plan.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Conceitos centrais de marketing.....	17
Figura 2: Modelo simples do processo de marketing.....	18
Figura 3: Esquema de alinhamento dos objetivos.....	41

LISTA DE QUADRO

Quadro 01: Estrutura documental/escopo dos planos de marketing turístico de cada destino.....	31
Quadro 02: Esquema de organização dos tópicos dos planos de marketing dos destinos.....	32
Quadro 03: Comparação da análise SWOT dos Planos de Marketing de cada destino - Forças.....	34
Quadro 04: Comparação da análise SWOT dos Planos de Marketing de cada destino – Fraquezas.....	35
Quadro 05: Comparação da análise SWOT dos Planos de Marketing de cada destino – Oportunidades.....	36
Quadro 06: Comparação da análise SWOT dos Planos de Marketing de cada destino – Ameaças.....	37
Quadro 07: Objetivos propostos nos planos de Marketing.....	38

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AMA- American Marketing Association.

ICMS- Imposto sobre circulação de mercadorias e prestação de serviços.

MTUR- Ministério do Turismo.

PMN- Prefeitura Municipal do Natal

PNT- Política Nacional de Turismo.

PRODETUR- Programa de Desenvolvimento do Turismo.

RN- Rio Grande do Norte.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	13
1.1. CONTEXTUALIZAÇÃO DO PROBLEMA	13
1.2. OBJETIVOS	15
1.2.1. Objetivo geral	15
1.2.2. Objetivos específicos	15
1.3. JUSTIFICATIVA	15
2. REFERENCIAL TEÓRICO	17
2.1. CONCEITO DE MARKETING	17
2.2. O MARKETING NO CONTEXTO DOS DESTINOS TURÍSTICO	20
2.3. POLÍTICAS PÚBLICAS NO MARKETING TURÍSTICO	22
2.4. O PLANO DE MARKETING TURÍSTICO	24
2.5. A RELEVÂNCIA DO MARKETING TURÍSTICO	25
3. PRINCÍPIOS METODOLÓGICOS	28
4. RESULTADOS	30
4.1. ANÁLISE DOCUMENTAL	30
4.1.1. Estrutura documental/escopo dos planos de marketing turístico de cada destino	30
4.2.2. Comparação das análises SWOTs de cada plano	35
4.1.3. Objetivos de cada plano	39
5. CONCLUSÕES	43
REFERÊNCIAS	443

1. INTRODUÇÃO

1.1. CONTEXTUALIZAÇÃO DO PROBLEMA

O turismo no Brasil entrou em evidência em cenário mundial nos últimos anos graças a megaeventos como a Copa do Mundo e as Olimpíadas, e para que eles acontecessem muitas ações tiveram de ser planejadas e desenvolvidas, tanto na área de infraestrutura, como na área de mercadológica, etc. O desenvolvimento do setor turístico é uma estratégia utilizada por diversos países como forma de competir no mercado, uma vez que, dentre os setores econômicos inseridos no cenário de constantes inovações e demandas por produtos e serviços diferenciados, o turismo se apresenta como um dos principais setores capazes de promover aceleração econômica e, ao mesmo tempo, incremento nas áreas social, cultural e ambiental (MTUR, 2008). Nessa perspectiva, faz-se necessária a criação de políticas públicas que venham a afirmar e incentivar o crescimento do setor, a fim de fazer do turismo uma alternativa de atividade econômica, beneficiando de forma sustentável cidades e regiões (PEREIRA, et al., 2018).

A partir da criação do Ministério do Turismo, em 2003, o Brasil começou a passar por um processo de planejamento e gestão contínuos, os quais são desdobramentos de programas e políticas públicas federais direcionadas ao setor turístico nacional. As políticas públicas direcionadas ao turismo brasileiro materializaram-se por meio de planos, programas, ações e projetos, a exemplo das edições do Plano Nacional de Turismo, lançado pela primeira vez no ano de 2003, sendo a versão mais recente lançada para o período de 2018-2022 (PMN, 2016).

Entre as criações também está o Programa de Desenvolvimento do Turismo (PRODETUR), que teve o objetivo de financiar programas regionais por meio da captação de recursos junto aos agentes de financiamento externo, sendo orientado pela Política Nacional de Turismo-PNT, e permitindo a execução de várias demandas, atendendo às especificidades de cada uma das regiões do país, apoiando o financiamento de projetos de desenvolvimento turístico organizados em cinco componentes, sendo eles: estratégia de produto turístico; estratégia de comercialização; fortalecimento institucional; infraestrutura e serviços básicos; e gestão ambiental (MTUR, 2008). Com esse financiamento, os destinos puderam arcar ações para se desenvolverem nos referidos componentes.

Ainda sob essa perspectiva, o Ministério do Turismo criou planos de Marketing com a finalidade de crescimento do setor como um todo e com o intuito de melhorar a imagem do país, reposicionando através de estratégias de marketing (PEREIRA et al., 2018). Logo, a política nacional de promoção e marketing pôde abranger diferentes focos, tanto para o turismo doméstico, quanto para o internacional, por meio dos planos Experiências do Brasil e Aquarela, respectivamente. O Plano Aquarela – Marketing Turístico Internacional do Brasil foi implementado desde 2005 pelo Ministério do Turismo e Embratur, sendo o Aquarela 2020 o último a ser lançado (em 2009), visando a oportunidade de projetar o país no mundo, de construir uma imagem de modernidade e competência para receber grandes eventos, que aliadas às já conhecidas belezas naturais e culturais do país, devem fazer do Brasil um dos principais destinos turísticos do mundo até 2020. Enquanto, o Plano Estratégico de Marketing Turístico do Brasil – Experiências do Brasil (2014-2018) foi lançado como um instrumento norteador para as políticas públicas e iniciativa privada, tendo como objetivo contribuir para a implementação de melhores condições para o incremento do turismo interno no país (MTUR, 2009; 2014; PMN, 2016).

Esse conjunto de políticas de turismo apontou para uma perspectiva positiva em relação ao planejamento e ao desenvolvimento turístico do país, pois a continuidade das ações governamentais garante crescimento e sustentabilidade em longo prazo. Nesse campo, as estratégias e ações de marketing direcionadas ao produto turístico brasileiro consolidaram a preocupação dos órgãos governamentais em promover as riquezas turísticas brasileiras de maneira sustentável, planejada em longo prazo e em parcerias com as diversas entidades e instituições públicas e privadas ligadas ao setor turístico nacional. Em consonância com as políticas federais de turismo, as demais entidades federativas do Brasil têm atuado de forma integrada e articulada de acordo com a gestão descentralizada do turismo no país (PMN, 2016).

Logo, estados, cidades turísticas e instâncias de governança tem desempenhado importante papel no processo de planejamento, organização e gestão da atividade turística como um todo, tanto que dispõem dos seus próprios planos de marketing, como é o caso da cidade do Natal e do estado do Rio Grande do Norte. Porém, é necessário compreender o quanto dessa gestão descentralizada está alinhada. Por isso, tendo em vista, as exposições aqui realizadas, o questionamento levantado por esse estudo é: Como estão sendo estruturados e alinhados os planos de marketing turístico dos destinos no país?

1.2. OBJETIVOS

1.2.1. Objetivo geral

Realizar uma análise comparativa entre os planos de marketing turístico dos destinos Natal, Rio Grande do Norte e Brasil, a fim de compreender como essas ferramentas estão estruturadas e alinhadas.

1.2.2. Objetivos específicos

- Comparar a estrutura documental/escopo dos planos de marketing turístico de cada destino;
- Comparar as análises SWOTs dos diagnósticos de cada plano;
- Identificar se os objetivos propostos se alinham em nível local, regional e/ou nacional.

1.3. JUSTIFICATIVA

É necessário compreender como o marketing dos destinos tem sido planejado, antes de pensar nos resultados das ações de marketing. O que foi proposto? Baseado em quê? Como e por quem serão realizadas as ações? Essas são questões básicas para a estruturação de qualquer plano.

A construção do plano de marketing é caracterizada em uma série de títulos desenvolvidos por diferentes teóricos. Alguns autores oferecem uma lista de seções, com a primeira sendo questões SWOT, ou análise situacional, a segunda sendo declaração de objetivos e metas ou estabelecimento de objetivos, a terceira, estratégia ou programação de marketing, e a última, monitoramento ou controle. (COOPER *et al.*, 2007). Compreender como esse escopo tem se estruturado nos planos de marketing turístico, é o primeiro passo para entender a sinergia ou a divergência dos objetivos de marketing dos destinos a serem analisados neste trabalho.

Logo após, será necessário confrontar os principais pontos destacados no diagnóstico, a fim de identificar quais os problemas comuns dos destinos em nível local, regional e nacional. É importante frisar que, independente dos pontos observados serem positivos ou negativos, eles crescem em escala conforme seu nível, pois o que for bom ou ruim em nível local, acrescenta e/ou se amplia no regional

e, conseqüentemente, para o nacional. Por exemplo, se a insegurança está grave em Natal, esse problema, principalmente por ser na capital, é visto como prioridade para o estado (que também está sofrendo com a insegurança no interior, agravando a situação), e acrescenta e agrava o problema para o país, que sofre do mesmo mal de forma generalizada.

Pode-se até questionar se o planejamento de marketing turístico deva acontecer do micro para o macro ou vice-versa. Aqui, neste trabalho, está sendo considerado o macro como o norteador. Por isso, é importante saber o que o Brasil tem planejado para seu futuro enquanto destino turístico para então compreender se as ideias das regiões que o compõem estão alinhadas para alcançar o propósito maior.

Conhecer os planos em seus diferentes níveis será fundamental para entender como cada destino está se planejando para alcançar os próprios objetivos e os objetivos traçados pelo país, como num trabalho em conjunto. Nada adianta pensar no marketing do destino Natal de forma isolada, esquecendo das cidades vizinhas e das demais regiões do estado. Assim como não adianta que um estado como o Rio Grande do Norte (RN), que hoje aparece como o 16º estado¹ a receber mais estrangeiros no país, pense seu marketing sem compreender o que o país tem feito para atrair turistas estrangeiros ou estimular o turismo doméstico.

A sustentação para o tema está presente na literatura especializada e, notadamente, nos planos de marketing turístico. Tal embasamento documental do tema abordado nesta pesquisa são razões para realização deste trabalho, no sentido de demonstrar o crescimento do setor turístico no âmbito municipal, estadual e nacional.

Neste sentido, o presente trabalho justifica sua importância ao buscar compreender como os planos de marketing turístico em níveis local, regional e nacional se desdobram e/ou se completam em busca de alcançar os objetivos de marketing dos destinos.

¹ DADOS E FATOS, 2018. Disponível em: <<http://www.dadosefatos.turismo.gov.br/2016-02-04-11-54-03/demanda-tur%C3%ADstica-internacional.html>>. Acesso em 20 out 2018.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. CONCEITO DE MARKETING

Desde o início do século XX até a década de 1930 os estudos em marketing eram direcionados para os aspectos relativos à produção, dando assim a importância em fazer o melhor produto e distribuí-lo de forma eficiente (WEBSTER, 1992; PEREIRA, 2000). Enquanto, dos anos 1930 a meados dos 1950, o foco muda da produção para obtenção de altos volumes de vendas (WEBSTER, 1992).

Para Cooper et. al. (2007, p. 534), “estamos envolvidos ou influenciados pelo marketing de uma forma ou de outra. [...] Portanto, a evolução do marketing como o conhecemos hoje é relativamente recente”.

Apesar do inegável avanço do conceito de marketing, segundo Machado; Medeiros; Luce (2011, p. 657), “o marketing vem passando por um novo processo de mudança teórica, movendo-se de uma orientação voltada à transação para uma voltada à construção de relacionamento com o consumidor”. Assim, impactando nos aspectos em relação ao valor do cliente, marca e lealdade do empregado.

Nessa perspectiva, de acordo com Ajzentel (2008) a definição de marketing proposto pela American Marketing Association-AMA, em 2004, é uma função organizacional e um conjunto de processos para criar, comunicar e entregar valor ao consumidor e para gerenciar o relacionamento do consumidor, de modo que a organização e os *stakeholders* sejam beneficiados.

Para Kotler (1998, p. 27), marketing tem sido definido como:

“um processo social e gerencial pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam através da criação, oferta e troca de produtos de valor com outros. [...] baseia-se nos seguintes conceitos centrais: necessidades, desejos e demandas; produtos (bens, serviços e ideias); valor; custo e satisfação; troca e transações; relacionamentos e redes; mercados; e empresas e consumidores potenciais”.

Em relação, os conceitos centrais do marketing defendido por Kotler (1998), estão ilustrados na figura 1.

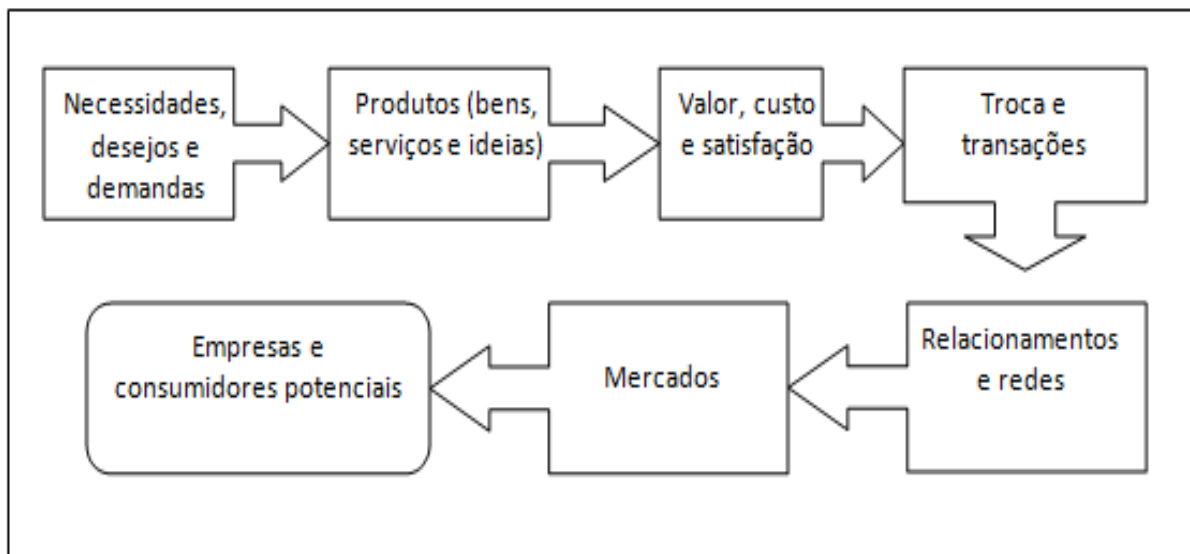


Figura 1: Conceitos centrais de marketing.
Fonte: Kotler, 1998, p. 28, adaptado pela Autora (2018).

Com base na figura acima, é importante destacar a distinção entre necessidades, desejo e demandas. Kotler (1998, p. 27), afirma que “necessidade humana é um estado de privação de alguma satisfação básica”. Enquanto, desejos “[...] são as carências por satisfações específicas para atender às necessidades”. E as “demandas são desejos por produtos específicos, respaldados pela habilidade e disposição de comprá-los” (KOTLER, 1998, p. 28),

Segundo Azevêdo (2009), o conceito de marketing é uma sistemática através de uma série de ferramentas que interagem com o intuito de apresentar um resultado, identificando as necessidades do mercado e as oportunidades.

De acordo com Kotler e Armstrong (2015) marketing é definido como a gestão de relacionamentos lucrativos com o cliente, tendo como dois objetivos principais, o primeiro preocupa-se em atrair novos clientes e o segundo é manter e cultivar os clientes atuais buscando a satisfação.

Considerando, os conceitos centrais de marketing apontados na figura 1, proposto por Kotler (1998, p. 28), pode-se observar que o conceito de marketing vem evoluindo com passar do tempo, uma prova disso, refere-se ao modelo simples do processo de marketing sugerido por Kotler e Armstrong (2015, p. 5), conforme figura 2:

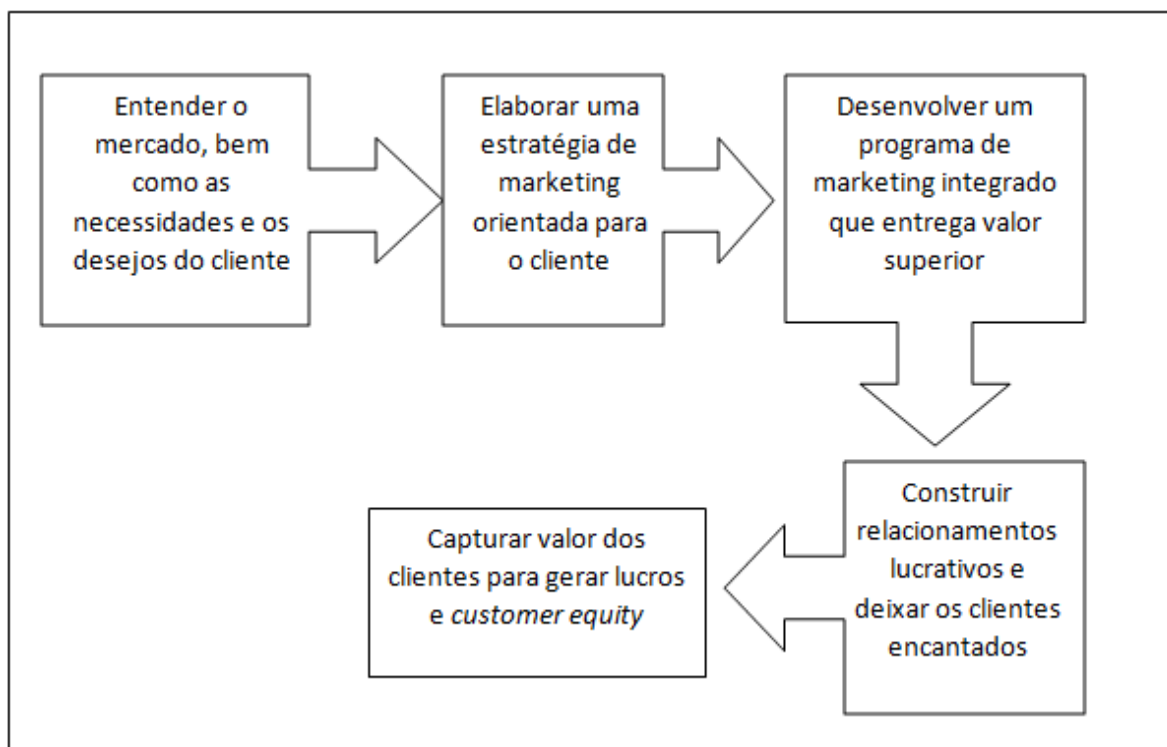


Figura 2: Modelo simples do processo de marketing.

Fonte: Kotler; ARMSTRONG, 2015, p. 28, adaptado pela Autora (2018).

Dessa forma, ao criar valor para os clientes e construir relacionamentos com eles, através do mercado, estratégia, valor e relacionamento, resulta em capturar valor dos clientes em troca.

Outro ponto a ser destacado compete ao objetivo do marketing que consiste segundo Kotler; Keller (2012, p.5 apud Peter Drucker), “objetivo do marketing é tornar a venda desnecessária”.

Nesse sentido, o marketing deixou-se de ser entendido apenas como o fato de efetuar uma simples venda passando a incorporar o conceito de satisfazer as necessidades dos clientes.

De modo geral, para complementar e o conceito de marketing, de acordo com Cooper et.al. (2007, p.537), “qualquer definição conceitual de uma disciplina de negócios. [...] nenhuma definição única pode ser abrangente o suficiente para descrever a verdadeira essência ou a complexidade de marketing”.

Assim, todas as definições de marketing são relevantes, em seu contexto histórico ou atual, ambos no enfoque de sua atividade.

2.2. O MARKETING NO CONTEXTO DOS DESTINOS TURÍSTICO

Segundo com Cooper et. al. (2007, p. 534), “historicamente, o marketing tem sido usado no turismo há muitos anos. Todos experimentamos o marketing de alguma forma e, já que ele afeta a todos de formas diferentes, todos têm sua ideia do que seja.”

No final da década de 1970, surgiu o interesse de investigar o turismo sobre o contexto do marketing, quando as empresas passaram a se confrontar com o excesso de oferta e o aumento gradativo da competição no *trade* turístico (ROTH, 1992 Apud KASTENHOLZ, 2002). Contudo, na década de 1980, segundo Machado; Medeiros; Luce (2011, p.658):

“as mudanças sócio-econômicas e política, advindos da globalização, que o tema do marketing de destinos emergiu com mais força. Paralelamente, o turismo de massa começou a se mostrar cada vez mais ineficiente para responder às novas exigências de mercado. Ao mesmo tempo, a globalização asseverou os desgastes desse modelo por gerar mudanças responsáveis pelo “encurtamento” das distâncias entre regiões emissoras e receptoras de turismo, propiciando o aumento da competição entre os destinos e exigindo esforços cada vez mais sofisticados na área do marketing”.

Nessa perspectiva, o marketing destinado para destinos turísticos tem como meta aumentar a atratividade do público, seja ele interno ou externo, considerando o desenvolvimento de estratégias de posicionamento.

De acordo com Seaton (1996), o marketing de destinos turísticos é o ponto nevrálgico do marketing turístico, pois é o destino que concentra e suporta os diferentes interesses envolvidos na atividade turística. Nesse contexto, Seaton (1996 p.350) afirma que “por essa razão, uma atuação neste domínio do marketing deverá ter como ponto de partida a realidade do território representado pelo destino turístico em causa, inserido no âmbito de um processo de planejamento mais global”.

Vale frisar, que o mercado global de turismo, como outros mercados globais, encontram-se cada vez mais competitivo e focado nos clientes (YASIN et. al., 2004).

De acordo com Cooper et. al. (2007), por causa da necessidade de demanda regular contribui para que o marketing seja cada vez mais relevante para as organizações turísticas, estando presente nos setores públicos e privados. Apesar do marketing exista há séculos, a criação recente de técnicas sofisticadas e uma consciência das exigências de marketing de serviços têm apresentado que o

marketing atual encontra-se desenvolvendo rapidamente para se adequar às necessidades do setor turístico.

No que compete à ligação do marketing com o turismo, Churchill (2005) aborda que o marketing de lugar é uma tipologia que tem o intuito de atrair o cliente para um determinado destino com auxílio de estratégias.

Em contrapartida Kotler; Gerdner (2004) enfatizam que vários estudos na área de marketing de destinos concentram-se em analisar apenas as estratégias adotadas pelos lugares no gerenciamento de seu mix de marketing, porém acabam realizando uma análise descontextualizada, haja vista o turista para decidir o lugar de destino leva em consideração às experiências passadas e referências pessoais, sendo assim tendo empecilho no estabelecimento de bases comparativas entre destinações similares/concorrentes.

Com o intuito de compreender a comercialização de destinos, Bigné et. al. (2000, p. 25), aponta que:

[...] a comercialização de destinos é muitas vezes confundida com a promoção do turismo e, em particular, com as feiras de publicidade e turismo. Os destinos turísticos dedicam grande parte de seu tempo e orçamento a essas duas atividades. Apesar de que a venda e promoção são importantes, são apenas duas funções de marketing que eles precisam ser enquadrados em um conceito mais amplo, como o mix de marketing.

Outro ponto a ser destacado na área de marketing no contexto dos destinos turísticos refere-se ao foco excessivo às necessidades dos turistas. Em suma, quando se pesquisa sobre marketing de destinos, o foco se dirige sobre a impressão dos turistas sobre o lugar (MACHADO, 2010). Nesse sentido, há certa distorção sobre área de marketing no contexto dos destinos turísticos, pois geralmente não realiza uma análise contextualizada e em conjunto sobre as percepções das pessoas residentes do local do destino e as estratégias utilizadas pelo poder público, isto é, o foco é direcionado apenas no turista.

Comungando com essa opinião, Trigueiro (1999) acrescenta que todo esforço de comunicação e promoção de um destino turística não depende exclusivamente de estratégias de elaboração e veiculação de campanhas publicitárias e promocionais, mas também de um processo integrado e cooperado de todos os segmentos envolvidos no turismo.

Dessa forma, para obter êxito com o marketing turístico é necessário que todo o processo seja feito de forma integrada e com participação de todos agentes da sociedade, setor público e privado e os turistas.

Em suma, de acordo com Machado; Medeiros; Luce (2011, p. 661), o marketing turístico “deve buscar compatibilizar a atuação das empresas turísticas no destino (*micromarketing*) e a orientação definida pelas entidades públicas responsáveis pelo respectivo destino turístico (*macromarketing*)”. Nessa perspectiva, o marketing deve ser representado como um elemento importante para o gerenciamento turístico com objetivo de garantir a competitividade, além de atender aos anseios e expectativas dos consumidores, no mesmo modo, respeitando a sustentabilidade ambiental, econômica e social da localidade turística.

2.3. POLÍTICAS PÚBLICAS NO MARKETING TURÍSTICO

Políticas públicas é um conjunto de ações que tem como intuito construir o controle social sobre bens, serviços e obras públicas, para isso são atribuídas intervenções pelo poder público, instituições ou entidades privadas para atenderem a população com as diversas necessidades, com base em normas jurídicas (GASTAL; MOECH, 2007).

Para Dias (2003, p. 121) define política pública como: “[...] conjunto de ações executadas pelo Estado, enquanto sujeito, dirigidas a atender às necessidades de toda a sociedade”.

Segundo Nóbrega (2012, p.93) o conceito de política pública “está associado a várias questões da sociedade, podendo-se citar a econômica, social, de segurança, ambiental e tecnológica, ou seja, a intervenção do Estado na sociedade através de estratégias de planejamento”.

Nessa perspectiva, o setor de turismo surge como alternativa para contribuir com o crescimento econômico do país, sendo assim importante criar políticas públicas que auxiliem no crescimento do setor.

Contudo é preciso enfatizar que, a importância das políticas públicas advém do poder público que envolve as discussões relacionadas ao desenvolvimento regional e do turismo (NÓBREGA, 2012).

Por outro lado, as organizações turísticas do setor público tornam-se prejudicadas na adoção da verdadeira orientação de marketing, pois enfrentam diversos problemas, a saber: a limitação de funcionários; recursos insuficientes para

o posicionamento no mercado, em especial ao mercado internacional; insuficiência de especialização em marketing; bem como ter que ser imparciais em seu apoio a produtos e empreendimentos no destino; dificuldade no controle sobre a qualidade do produto que estão promovendo e; apresentar ciclos orçamentários em curto período que prejudicam o planejamento de longo prazo. Dessa forma, as organizações governamentais avaliar financeiramente mais viável realizar o marketing para intermediários e transportadores do que para turistas potenciais (COOPER et. al.,2007).

Outro ponto, a ser destacado é que as políticas públicas do turismo não podem ser única e exclusivamente voltadas apenas para atender os turistas, nesse sentido Gastal & Moech (2007, p.73) relatou que:

[...] o turismo passará a exigir não só políticas públicas que visem a preparar os destinos para receber visitantes, mas também políticas públicas que venham a garantir, mesmo a grupos economicamente excluídos, o exercício e o usufruto do lazer e, por extensão, do turismo.

Assim, com a implantação de políticas públicas eficazes na área do turismo é capaz de proporcionar o desenvolvimento da região como um todo, além de beneficiar os turistas, com infraestrutura, lazer e segurança.

Reforçando a ideia de criação de políticas públicas do turismo no Brasil, segundo Vignati (2008) o turismo precisa de políticas próprias, que visem o crescimento em bases competitivas e sustentáveis, devido a sua complexidade em relação ao sistema econômico, além da diversidade dos agentes que acabam influenciando diretamente no desenvolvimento e qualidade de um determinado destino turístico.

Na concepção de Beni (2006), a criação de políticas públicas para setor de turismo norteia o desenvolvimento turístico orientando as ações a serem executadas, enquanto a estratégia constitui desde execução dos recursos disponíveis até a conquista dos objetivos pretendidos.

No que se refere à criação de políticas de promoção e comercialização dos destinos, Acerenza (2003), relata que se faz necessário ações incluindo pesquisas, desenvolvimento de produto e atividades de promoção que precisam ser realizadas durante o processo de comercialização a oferta turística.

Nesse sentido, à criação de políticas são primordiais para o desenvolvimento das atividades turísticas. Cabendo investimento em ações eficazes instituídas por políticas públicas.

2.4. O PLANO DE MARKETING TURÍSTICO

Na concepção de Cooper et. al. (2007, p.587), o plano de marketing representa um “guia estruturado para a ação. Como tal, funciona como método sistemático de coleta de dados, análise e definição de objetivos, na lógica mais apropriada para uma organização, um distribuidor ou um produto de destino”.

Na visão de Chias (2007), o plano de marketing turístico visa determinar as ofertas do produto que se fará no mercado, baseado na realidade do produto turístico, portanto como forma de aumentar a captação de turistas o plano precisa combinar estratégias de promoção a curto e longo prazo como modo de obter os resultados esperados.

De acordo com Bejarano (2012, p. 33), o Plano de Marketing Turístico contém:

- Diagnóstico da situação: análise SWOT;
- Objetivos e metas;
- Estratégia de marketing;
- Plano de Ações de Mix de Marketing (agora Mix 2.0);
- Ações sobre o produto / serviço turístico;
- Ações / modificações de preço;
- Ações sobre distribuição turística;
- Ações de comunicação;
- Ações em pessoas; etc.

Para Adrian (2017), no plano de marketing as estratégias são o núcleo do processo de gestão e contêm algumas características definidoras: baseiam-se em uma quantidade apreciável de informações agregadas.

Em outra explanação ao assunto, Cooper et. al. (2007), entende que para que o plano de marketing tenha êxito é necessário que haja o envolvimento da organização como um todo, de modo que o plano atenda a critérios da dinâmica do mercado, além de levar em considerações as oportunidades e desafios inesperados. Dessa forma, vale salientar que o plano de marketing é geralmente elaborado por um plano de curto prazo, que irá orientar a organização por um período em torno de um a três anos.

De acordo Pereira, et al. (2018, p. 94), pode-se concluir que os planos de marketing turístico:

“constituem um instrumento norteador para as políticas públicas e iniciativa privada. O conteúdo construído a partir de um processo colaborativo entre mercado e as diversas esferas de governo tem o objetivo de contribuir para a implementação de melhores condições para o incremento do turismo interno no Brasil”.

Assim, os planos de marketing voltados para turismo são importantes instrumentos de mudanças no cenário do turismo, pois englobam diversos interesses do mercado e do poder público.

2.5. A RELEVÂNCIA DO MARKETING TURÍSTICO

Para Cooper et. al. (2007, p.535), “a chave para a importância do marketing dentro do turismo foi o nível do crescimento econômico nos últimos 60 anos, que levou a melhorias subsequentes no padrão de vida, um aumento populacional e maior tempo livre”. O autor ainda ressalta que o moderno marketing do turismo surgiu por meio de uma reação dos empresários, referente às mudanças no ambiente social e econômico, apresentando o senso de oferecimento da estrutura organizacional e oferta de produto ao consumidor ou turista.

De acordo com Churchil (2005), os planos de marketing oferecem inúmeros benefícios e auxiliam os responsáveis pelo marketing das organizações a identificar onde devem empregar seus esforços, para que saibam aproveitar as melhores oportunidades postas pelo mercado.

Todavia, para obter os benefícios dos planos de marketing turístico é importante que o planejamento turístico seja uma ferramenta aliada para organizações do trade, além de ser um processo inalterável e permanente de reflexão e análise para a escolha de alternativas que permitam alcançar determinados resultados a longo prazo, ou seja, o planejamento é o alicerce para o desenvolvimento da atividade turística como um todo (SILVA; SILVA, 2014).

Comungando com essa opinião, Barreto (1991) enfatiza que o planejamento de marketing é um processo ativo e uma atividade dinâmica, ou seja, não é considerado estático, e têm muitos fatores concomitantes que precisam ser analisados e coordenados para atingir o objetivo factível e satisfatório. Nesse sentido, é o processo que sofre inúmeras alterações, após o conseguir atingir os objetivos definidos.

2.6. APRESENTAÇÃO DOS PLANOS DE MARKETING TURÍSTICO DE NATAL, RIO GRANDE DO NORTE E BRASIL

Este trabalho utilizará como amostra quatros planos de marketing turísticos, um pertencente à esfera municipal, especificamente da cidade do Natal; outro da esfera estadual do Rio Grande do Norte e; dois planos em nível nacional, denominados de Aquarela 2020 e Experiências do Brasil.

Em atenção, ao Plano de Marketing da Área Turística do município de Natal (Produto 06 – Plano de Marketing Turístico) foi lançado em novembro de 2016 como um instrumento de planejamento, gestão e ação estratégica que busca organizar as intervenções públicas e privadas com o objetivo de posicionar Natal como o melhor destino turístico de sol e praia da América do Sul, além de consolidar o turismo como uma atividade economicamente ativa durante todo o ano, seguindo a lógica dos padrões de qualidade exigidos pelos mercados nacional e internacional de viagem e turismo (PMN, 2016).

Além de constituir-se como um documento de intenções, o Plano do Marketing da Área Turística de Natal/RN norteará as ações de marketing para o município, valorizando e posicionando a oferta turística de forma mais competitiva, através da identificação e mapeamento dos mercados prioritários, destacando os segmentos de turismo de interesse desses mercados e do perfil de turista que se pretende atrair para Natal. Acredita-se que, com ações planejadas, é possível colocar o destino em condições de competitividade junto aos seus principais concorrentes no Brasil e no exterior (PMN, 2016).

No que compete ao plano de marketing do Estado do Rio Grande do Norte, denominado “Planejamento Estratégico e Marketing para o Turismo do Rio Grande do Norte”, foi lançado em julho de 2017, e abrangeu todos os polos turísticos do estado. Buscou propor soluções para um número expressivo de desafios, incluindo o declínio do turismo internacional e doméstico que vem acontecendo nos últimos anos no estado, bem como a quase inexistência de dados estatísticos confiáveis que pudessem garantir o suporte necessário à tomada de decisões no que concerne ao marketing no turismo. Também buscou identificar e avaliar quais os grupos turísticos/segmentos do mercado mais adequados para cada Polo deveriam ser atraídos; discutir e atualizar os desafios e oportunidades mais importantes do Polo para alcançar um maior desenvolvimento turístico sustentável em curto prazo; e sugestões de incrementos para reforçar a competitividade e sustentabilidade turística

do Polo. Além das metas que foram priorizadas e identificadas como chave para o desenvolvimento turístico dos Polos a curto e médio prazo, também foram discutidos e identificados os desafios e oportunidades. Os princípios orientadores que moldaram a criação da estratégia de marketing para o turismo no RN foram: Priorização dos Mercados; Direcionamento pelo Setor Privado; Envolvimento de todos os setores do governo; Foco na Sustentabilidade; Expansão da Hospitalidade Potiguar; Crescimento Inclusivo; e, Segurança, Educação e Saúde (RN, 2017).

Em relação aos planos de marketing em nível nacional serão abordados a: Aquarela 2020 e Experiências do Brasil.

No que compete ao plano de marketing Aquarela 2020 (Marketing turismo Internacional do Brasil), lançado em dezembro de 2009, tendo como objetivos da promoção internacional, diante dessas grandes oportunidades, a saber: Contribuir para o sucesso da Copa do Mundo e dos Jogos Olímpicos; Maximizar os resultados para o turismo brasileiro; Otimizar a exposição mundial do país para torná-lo mais conhecido (MTUR, 2009).

Enquanto, ao plano de marketing turístico do Brasil, denominado de Experiências do Brasil, foi lançado no ano de 2014 com o intuito de ampliar e diversificar o consumo turístico no Mercado Nacional; Incrementar a Qualidade e Competitividade dos Produtos e Destinos e; Implementar Mecanismos Efetivos para Cooperação Público-Privada (MTUR, 2014).

3. PRINCÍPIOS METODOLÓGICOS

O presente trabalho utiliza como estratégia de pesquisa uma análise comparativa entre os planos de marketing turístico dos destinos Natal, Rio Grande do Norte e Brasil, a fim de compreender como essas ferramentas estão estruturadas e alinhadas. Além disso, se apresenta como sendo de caráter qualitativo, em que foram empregados os métodos de análise documental e revisão bibliográfica, fazendo uso de artigos, livros e documentos oficiais disponibilizados pelos governos da Prefeitura Municipal do Natal, do Governo do Estado do RN e do Ministério do Turismo.

Reforça-se que a análise documental é uma técnica importante na pesquisa qualitativa e corriqueira nas ciências sociais e humanas para trabalhos de investigação, por descrever/comparar fatos sociais, estabelecendo suas características ou tendências, que utilizam de documentos contemporâneos ou retrospectivos, considerados cientificamente autênticos (LUDKE & ANDRÉ, 1986; PÁDUA, 1997).

De acordo com Gil (2002, p.62-3), a pesquisa documental apresenta algumas vantagens: não implica altos custos, não exige contato com os sujeitos da pesquisa e possibilita uma leitura aprofundada das fontes, diferenciando-se da pesquisa bibliográfica devido à natureza das fontes, sendo material que ainda não recebeu tratamento analítico, ou que ainda pode ser reelaborado de acordo com os objetivos da pesquisa. Segundo Santos (2000), a pesquisa documental é realizada em fontes como tabelas estatísticas, cartas, pareceres, fotografias, atas, relatórios, obras originais de qualquer natureza, depoimentos, documentos informativos arquivados, entre outros. Esta pesquisa utiliza planos de marketing validados por suas respectivas instâncias, ou seja, fontes secundárias que embasarão as análises aqui presentes, sem a perspectiva de produzir uma informação original, mas trabalhar sobre as existentes, procedendo análises, ampliações e comparações.

Ainda diante os objetivos empreendidos, também pode-se dizer que este estudo se classifica como exploratório. Segundo Gil (2006), as pesquisas exploratórias visam proporcionar uma visão geral de um determinado fato, do tipo aproximativo. O universo da pesquisa engloba os níveis local, regional e nacional, como citado anteriormente, representados pelos seguintes documentos: plano de marketing turístico da cidade do Natal, além do Estado Rio Grande do Norte (RN) e

os dois planos brasileiros, sendo denominados Aquarela 2020 e Experiências do Brasil. A escolha dos destinos foi baseada na localização geográfica da autora.

Após o levantamento dos documentos, estabeleceu-se critérios de comparação, norteados pelos objetivos específicos, que foram apresentados buscando espelhar em quadros comparativos as propostas de cada plano, a fim de identificar as semelhanças e diferenças entre eles. Assim, pode-se dizer que este trabalho realiza uma análise e confronto de informações disponibilizadas em documentos oficiais, a fim de obter a melhor interpretação dos fatos, sem a interferência do pesquisador.

4. RESULTADOS

4.1. ANÁLISE DOCUMENTAL

Este capítulo tem por finalidade apresentar as análises realizadas a partir da comparação entre os documentos: Plano de Marketing da Área Turística de Natal; Planejamento Estratégico e Marketing para o Turismo do Rio Grande do Norte; Plano Aquarela 2020 – Marketing Turístico Internacional do Brasil e Plano Estratégico de Marketing Turístico do Brasil – Experiências do Brasil.

4.1.1. Estrutura documental/escopo dos planos de marketing turístico de cada destino

Antes de apresentar o comparativo do escopo dos planos, é válido frisar que a autora obteve acesso às versões completas apenas dos planos de nível municipal e estadual, enquanto os de nível nacional estavam disponíveis na Internet, através do site do Ministério do Turismo, apenas em versões executivas, o que pode comprometer a comparação dos documentos com relação à sua estrutura, pois enquanto as versões executivas apresentam um resumo com o que é essencial em cada plano, as versões completas foram entregues por produtos, seguindo etapas, conforme apresentado abaixo:

- **Plano de Marketing da Área Turística de Natal** – dividido em 06 (seis) produtos, sendo eles: Produto 01: Plano de Trabalho (incluindo cronograma Físico Financeiro); Produto 02: Análise e Diagnóstico da Situação e do Mercado Potencial; Definição de Objetivos e Estratégias; Produto 03: Desenvolvimento do Plano de Ações e seus Indicadores de Acompanhamento; Produto 04: Gestão e Coordenação da Ação de Marketing; Plano de Financiamento; Produto 05: Versão Preliminar - Plano de Marketing Estratégico, Plano de Marketing Operacional, Plano de implementação das ações; Produto 06: Versão Final - Plano de Marketing Turístico, com as sugestões apresentadas na Audiência Pública e Resumo Executivo.
- **Planejamento Estratégico e Marketing para o Turismo do Rio Grande do Norte** – dividido em 08 (oito) produtos, sendo eles: Produto 01: Estudo da Oferta do Turismo do RN; Produto 02: Estudo da Demanda do Turismo do RN; Produto 03: Diagnóstico do Turismo do

RN; Produto 04: Estratégia de Desenvolvimento Turístico do Rio Grande do Norte; Produto 05: Marca Turística e Plano de Marketing; Produto 06: Plano de Investimento; Produto 07: Relatório Final Consolidado; Produto 08: Relatório Síntese.

As versões executivas ainda citaram as etapas que seguiram para a elaboração dos documentos, sendo:

- **Plano Aquarela 2020 – Marketing Turístico Internacional do Brasil** – dividido em 03 (três) fases, sendo elas: Diagnóstico – Qual a situação atual, depois do trabalho realizado entre 2004 e 2009? Como se comporta o turismo no mundo e no Brasil? Qual a opinião do turista estrangeiro sobre o país? Como está a oferta turística de produtos e serviços para o mercado internacional? O que pensam os líderes do setor público e privado do turismo brasileiro?; Planejamento da estratégia – Qual a visão para 2020? Que objetivos e metas vamos perseguir? Que produtos vamos ofertar, em quais mercados? Que orçamento será necessário para cumprir nossos objetivos e atingir as metas?; e, Plano operacional – Que ferramentas, que programas, que ações serão realizadas em cada país? Quais os mercados prioritários para a promoção internacional, levando em conta a realização da Copa do Mundo e das Olimpíadas no Brasil? Que agenda promocional será a mais adequada para aproveitar as grandes possibilidades de comunicação sobre o Brasil como destino turístico nesse período?; Retomada dos planos passados – Aquarela 2005-2009 e Aquarela 2007-2009; e, Resultados.
- **Plano Estratégico de Marketing Turístico do Brasil – Experiências do Brasil** – dividido em 05 (cinco) etapas, sendo elas: Plano de trabalho (atividades: reuniões preparatórias com o Ministério do Turismo); Análise da situação atual/diagnóstico: demanda turística e oferta de destinos e produtos (atividades: entrevistas, reuniões, oficinas e pesquisas nas Unidades da Federação); Planejamento estratégico: objetivos; resultados esperados; missão; princípios; posicionamento de imagem e identidade corporativa; focos estratégicos; metas e indicadores; Plano operacional: definição dos programas e ações para a implementação da estratégia proposta e alcance dos resultados esperados e cumprimento da missão; e, Gestão e implementação

baseado nas premissas: envolvimento das partes interessadas; vontade e prioridade política; foco em resultados; sistema de governança eficiente (público-privada); gestão profissional e técnica; recursos financeiros para os projetos e ações; monitoramento e avaliação dos resultados.

Assim, para realizar a comparação da estrutura dos quatro documentos, foi necessário avaliar com cautela cada plano para identificar suas semelhanças e diferenças, bem como retomar o apresentado no referencial teórico a respeito do que trata a estrutura dos planos de marketing turístico. Outro ponto norteador, foi ter optado por utilizar da estrutura dos planos nacionais como base, partindo de uma percepção macro para micro, elaborando, então, o quadro comparativo a seguir:

Quadro 01: Estrutura documental/escopo dos planos de marketing turístico de cada destino

ETAPAS	BR (D)	BR (I)	RN	NTL
Plano de trabalho	x			x
Diagnóstico	x	x	x	x
Planejamento estratégico	x	x	x	x
Plano de ação/operacional	x	x	x	x
Investimento			x	x
Monitoramento	x	x		x

Fonte: Autoria própria, 2018.

(D): doméstico – correspondente ao Plano Experiências do Brasil

(I): internacional – correspondente ao Aquarela do Brasil

Os planos do RN e do Brasil (internacional) não citam se elaboraram Plano de Trabalho, o documento que norteia a consultoria, estabelecendo cronogramas, ferramentas, e temáticas abordadas. Todos os planos analisados trazem os tópicos: diagnóstico, planejamento estratégico e plano de ação/operacional. Com relação à parte de investimento, os planos do Brasil (nacional e internacional) não apresentam os valores das ações propostas, embora o internacional ainda faça menção à questão da necessidade de disponibilização de recursos para a área. Não foi identificado no documento do RN detalhes sobre a gestão e monitoramento das ações propostas no plano, enquanto no plano do Brasil (internacional) o monitoramento não recebe tópico específico, mas sua explicação vem junto ao conteúdo explanado no plano operacional.

O quadro abaixo traz um esquema com as estruturas dos planos, alocando os produtos ou etapas de acordo com os tópicos estabelecidos no quadro 01:

Quadro 02: Esquema de organização dos tópicos dos planos de marketing dos destinos

ETAPAS	BR (D)	BR (I)	RN	NTL
Plano de trabalho	Plano de trabalho (atividades: reuniões preparatórias com o Ministério do Turismo)	-	-	Produto 01: Plano de Trabalho (incluindo cronograma Físico Financeiro);
Diagnóstico	Análise da situação atual/diagnóstico: demanda turística e oferta de destinos e produtos (atividades: entrevistas, reuniões, oficinas e pesquisas nas Unidades da Federação)	Diagnóstico – Qual a situação atual, depois do trabalho realizado entre 2004 e 2009? Como se comporta o turismo no mundo e no Brasil? Qual a opinião do turista estrangeiro sobre o país? Como está a oferta turística de produtos e serviços para o mercado internacional? O que pensam os líderes do setor público e privado do turismo brasileiro?	Produto 01: Estudo da Oferta do Turismo do RN; Produto 02: Estudo da Demanda do Turismo do RN; Produto 03: Diagnóstico do Turismo do RN	Produto 02: Análise e Diagnóstico da Situação e do Mercado Potencial; Definição de Objetivos e Estratégias;
Planejamento estratégico	Planejamento estratégico: objetivos; resultados esperados; missão; princípios; posicionamento de imagem e identidade corporativa; focos estratégicos; metas e indicadores	Planejamento da estratégia – Qual a visão para 2020? Que objetivos e metas vamos perseguir? Que produtos vamos ofertar, em quais mercados? Que orçamento será necessário para cumprir nossos objetivos e atingir as metas?	Produto 04: Estratégia de Desenvolvimento Turístico do Rio Grande do Norte; Produto 05: Marca Turística e Plano de Marketing	Produto 02: Definição de Objetivos e Estratégias;
Plano de ação/operacional	Plano operacional: definição dos programas e ações para a implementação da estratégia proposta e alcance dos resultados esperados e cumprimento da missão	Plano operacional – Que ferramentas, que programas, que ações serão realizadas em cada país? Quais os mercados prioritários para a promoção internacional, levando em conta a realização da Copa do Mundo e das Olimpíadas no Brasil? Que	Produto 05: Marca Turística e Plano de Marketing	Produto 03: Desenvolvimento do Plano de Ações e seus Indicadores de acompanhamento;

		agenda promocional será a mais adequada para aproveitar as grandes possibilidades de comunicação sobre o Brasil como destino turístico nesse período?;		
Investimento	-	-	Produto 06: Plano de Investimento	Produto 04: Plano de Financiamento;
Monitoramento	Gestão e implementação baseado nas premissas: envolvimento das partes interessadas; vontade e prioridade política; foco em resultados; sistema de governança eficiente (público-privada); gestão profissional e técnica; recursos financeiros para os projetos e ações; monitoramento e avaliação dos resultados.	Plano operacional	-	Produto 04: Gestão e Coordenação da Ação de Marketing

Fonte: Autoria própria, 2018.

4.2.2. Comparação das análises SWOTs de cada plano

Dentre os quatro planos analisados, os únicos que trazem a análise SWOT em seu diagnóstico são os dos destinos Natal e RN. Os planos do Brasil, embora disponham do tópico “diagnóstico”, não apresentaram a ferramenta em seu escopo. Assim, foi realizada uma comparação entre a SWOT de cunho municipal e estadual, buscando identificar os apontamentos semelhantes ou de correlação direta dentre as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças, conforme poderá ser visto nos quadros a seguir:

Quadro 03: Comparação da análise SWOT dos Planos de Marketing de cada destino - Forças

Fatores Internos	Planos de Marketing	
	Cidade do Natal	Estado do RN
Forças	- Capacidade hoteleira com oferta de hospedagem em diversas categorias, de albergues à resorts;	- Natal, sendo a capital do estado, concentra-se uma das melhores infraestruturas turísticas (ampla oferta de meios de hospedagem, alimentação e serviços) da região e do país. É a porta principal de entrada e centro distribuidor do turismo nacional e internacional para os demais destinos do Polo Costa das Dunas e Polos restantes
	- Qualidade da gastronomia e dos serviços de restauração existentes no destino;	- Ofertas gastronômicas diversificadas, incluindo camarão e outros frutos do mar;
	- Avaliação positiva nas pesquisas de demanda quanto à hospitalidade do povo potiguar, tanto por turistas nacionais, quanto internacionais	- Hospitalidade natural de populações locais
	- Diversidade de atividades desenvolvidas no segmento de Turismo de Sol e Praia no destino (passeios de buggy, passeio de barco, stand up paddle, surf, etc.);	- Forte posicionamento do mercado nacional de “sol e mar”;
	- Existência de atrativos complementares ao turismo de sol e praia, tais como monumentos históricos, parques urbanos, gastronomia diferenciadas, etc.;	- Patrimônio histórico-cultural importante, sendo Natal e Mossoró os destinos com maior patrimônio tombado pela IPHAN e a Fundação José Augusto;
	- Capacidade e boa avaliação do novo aeroporto de Natal (localizado na RMN);	- Boa infraestrutura aeroportuária e conectividade aérea. Considerado o melhor do Brasil em pesquisa realizada pela Secretaria de Aviação Civil divulgada em janeiro de 2016;
	- Notícias sobre Natal são veiculadas de forma espontânea na mídia nacional e internacional; - Natal é um dos 65 destinos indutores de turismo do país;	- Natal e Pipa já possuem ampla divulgação e comercialização nacional e internacional (são destinos indutores: Categorias A e B – Programa de Regionalização de Turismo);

Fonte: Autoria própria, 2018.

Dentre as forças, foi possível identificar 07 (sete) alinhamentos, sendo que o plano estadual detinha 14 apontamentos em suas forças, contra 26 apontamentos do plano municipal. Com relação às fraquezas, o quadro abaixo traz a relação:

Quadro 04: Comparação da análise SWOT dos Planos de Marketing de cada destino - Fraquezas

Fatores Internos	Planos de Marketing	
	Cidade do Natal	Estado do RN
Fraquezas	- Oferta de entretenimento noturno avaliada como razoável pela pesquisa de satisfação dos turistas. Natal se posiciona como um destino diurno em sua oferta, porém, muitos turistas buscam opções noturnas de diversão na cidade; - Falta de inovação e revitalização dos produtos e serviços turísticos. O destino não lança novos produtos há anos, nem revitaliza os existentes	- Falta de diversificação além do mercado de “sol e mar”
	- Infraestrutura precária das praias urbanas (falta de organização e paisagismo da orla, erosão marinha, limpeza e balneabilidade das praias, etc.); - Carência de estacionamento/abrigo para veículos nas principais vias de acesso/corredores turísticos e proximidades a pontos turísticos do destino.	- Espaço litorâneo oriental adensado, forte presença de segundas residências e ocupação desordenada das orlas mais visitadas; - Falta de infraestrutura e planos de gestão/manejo para uma maior integração e articulação entre os atrativos e produtos para enriquecer as experiências turísticas e para oferecer uma melhor acessibilidade, mobilidade e segurança ao turista;
	- Baixa articulação entre Natal e municípios que compõem o Polo Costa das Dunas, influenciando no baixo índice da dimensão Cooperação Regional (Estudo de Competitividade dos Indutores Nacionais – FGV, SEBRAE, 2015);	- A expansão do turismo para o interior do Estado, a partir de seus atrativos (naturais, culturais e históricos), dos Polos Serrano, Seridó e Agreste Trairi e mesmo Costa Branca, configura-se, como processo ainda bastante incipiente/recente;
	- Venda de artesanato com baixa singularidade/identidade, uma vez que é comum encontrar produtos artesanais provindos de outros estados, e até de outros países, desvalorizando, em parte, o artesanato local;	- Oferta cultural pouco divulgada e o artesanato do estado é vendido principalmente no Polo das Dunas, em Natal, e se mistura aos artesanatos de outras regiões do país;
	- Há uma desvalorização do legado histórico por parte da gestão pública, que não investe na estrutura nem revitaliza o espaço;	- Baixo aproveitamento do potencial turístico do patrimônio histórico-cultural no interior do estado;
	- Infraestrutura de transporte público precária e mal avaliada por turistas e população;	- Malha rodoviária estadual em péssimas condições; - Malha rodoviária precária que limita o acesso aos sítios, particularmente no interior do estado
	- Não execução da maioria das ações propostas para o destino no PDITS Costa das Dunas e no PDITS-Natal;	- Falta de planos diretores urbanos para o planejamento do turismo quanto ao uso da terra e monitoramento dos impactos;

	<ul style="list-style-type: none"> - As formas de divulgação do destino se mostram limitadas e amadoras. Muito da divulgação existente ocorre de forma “espontânea, sem investimentos próprios; - Baixo investimento em mídias digitais para divulgação do destino (inexistência de páginas oficiais em mídias sociais, uma vez que as páginas intituladas por Viver Natal, que se diziam oficiais, pertenciam, na verdade, à agência de publicidade contratada e não ao destino; falta de ações promocionais e campanhas nesse tipo de mídia; criação de conteúdo, monitoramento efetivo, etc.); 	<ul style="list-style-type: none"> - Baixo orçamento de marketing que limita os esforços promocionais do Estado
	<ul style="list-style-type: none"> - A crise na segurança pública vivenciada pela capital potiguar e por todo o estado do RN afetou fortemente a imagem do destino na mídia; 	<ul style="list-style-type: none"> Questões de segurança e proteção em algumas áreas;
	<ul style="list-style-type: none"> - Prestação de informações turísticas precária (desde conteúdos divulgados nos canais oficiais do destino, a informações disponibilizadas em postos de atendimento ao turista, sendo esses insuficientes e desestruturados para a demanda local); 	<ul style="list-style-type: none"> - Rede de centros de informação turística inadequados

Fonte: Autoria própria, 2018.

Entre as fraquezas, o número sobe para 10, o que é natural, pois o número de apontamentos identificados também é maior nos dois planos, sendo que o plano do RN elenca 20 fraquezas, contra 31 elencadas no plano de Natal. Entre as oportunidades, o número de apontamentos alinhados diminui, possivelmente pela forma de abordagem como cada plano tratou os fatores externos neste caso.

Quadro 05: Comparação da análise SWOT dos Planos de Marketing de cada destino – Oportunidades

Fatores Externos	Planos de Marketing	
	Cidade do Natal	Estado do RN
Oportunidades	- A Copa 2014 trouxe visibilidade para o destino a nível mundial	- Aumentar a percepção do país como destino turístico internacional após a Copa do Mundo de Futebol e os Jogos Olímpicos;
	- Variação cambial (preço do Dólar e Euro) influenciando o turismo doméstico entre os brasileiros e atraindo estrangeiros;	- Desvalorização contínua da moeda, tornando o Brasil um destino menos caro tanto para os turistas nacionais e internacionais;
	- Saturação dos destinos concorrentes internacionais;	- Saturação dos destinos costeiros comparáveis dentro da região Nordeste do país e em outros lugares na América Latina

Fonte: Autoria própria, 2018.

Assim, foi possível identificar o alinhamento de apenas 03 (três) oportunidades entre os planos, sendo que o estadual apontava 12 oportunidades, contra 13 do municipal. Por fim, foi feito o espelhamento das ameaças, para ver quais se assemelhavam, obtendo 05 alinhamentos entre as ameaças apontadas pelos planos, sendo 10 no do RN, e 15 no de Natal.

Quadro 06: Comparação da análise SWOT dos Planos de Marketing de cada destino – Ameaças

Fatores Externos	Planos de Marketing	
	Cidade do Natal	Estado do RN
Ameaças	- Crise econômica e política vivenciada pelo país; - Instabilidade econômica, inflação	- Aumento da política e instabilidade econômica no país
	- Destinos concorrentes nacionais/regionais investirem fortemente em marketing para atrair os turistas; - Aumento da competitividade dos concorrentes nacionais (Ex. Fortaleza, Maceió)	- Destinos nordestinos oferecem melhores produtos que RN e suas campanhas de marketing são mais efetivas o que aumenta a competitividade destes destinos
	- Turismo de massa no destino	- Maior degradação dos atrativos naturais e culturais devido a uma falta de planejamento, aplicação da lei e monitoramento
	- Problemas sociais (exploração sexual, poluição, degradação do meio ambiente, etc.); - Imagem negativa do destino nos diferentes meios de comunicação, influenciada pela disseminação de reportagens ou comentários a respeito da violência no destino; - Imagem negativa do Brasil no exterior	- Aumento de atividade criminosa e prostituição; - Degradação ambiental e aumento de enfermidades por causa de baixos níveis de cobertura, coleta e tratamento de esgoto e disposição final adequada dos resíduos sólidos; - Marginalização das comunidades locais devido à falta de participação no setor do turismo; - Uso em excesso de água por parte do setor do turismo causando escassez significativa de água para as populações locais
	- Descontinuidade das políticas públicas e projetos de gestão do turismo, ocasionada, principalmente, devido a mudanças de equipes de gestão/governo; - Corte de recursos destinados ao turismo pelo Governo Federal	- Falta de alinhamento do desenvolvimento econômico regional e planos nacionais com o setor do turismo

Fonte: Autoria própria, 2018.

Em suma, ao comparar as análises SWOT dos planos da cidade do Natal com o RN foi possível identificar muitos pontos semelhantes, o que era esperado, uma vez que a maior parte da atividade turística do estado está concentrada em Natal e seus arredores.

4.1.3. Objetivos de cada plano

Theobald (2002) define os objetivos de um plano de marketing como sendo um dos ingredientes de sucesso do plano. O quadro 04 traz os objetivos de cada plano de marketing aqui analisado.

Quadro 07: Objetivos propostos nos planos de Marketing.

Planos	Cidade do Natal	Estado do RN	Aquarela 2020	Experiências do Brasil
Objetivos	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Fortalecer a imagem de Natal como destino diferenciado, com expressiva oferta de recursos naturais e opções de lazer e aventura; <input type="checkbox"/> Atrair maior fluxo de visitantes em níveis regional, nacional e internacional para o destino, a partir da utilização de ações e recursos informacionais, promocionais e comerciais; <input type="checkbox"/> Requalificar a oferta turística do destino e incentivar a criação de novos produtos e serviços que contemplem a identidade e o potencial turístico de Natal; <input type="checkbox"/> Elevar os índices de competitividade do destino Natal em relação aos demais indutores do turismo no Brasil; <input type="checkbox"/> Aumentar as receitas turísticas geradas no destino; <input type="checkbox"/> Minimizar os efeitos da sazonalidade turística por meio de ações promocionais direcionadas e incentivos 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Desenvolver uma identidade de marca turística potiguar para promover ainda mais o turismo doméstico e internacional, bem como aumentar o fluxo e a estadia; <input type="checkbox"/> Posicionar o Rio Grande do Norte como um destino turístico de lazer diversificado mediante o desenvolvimento de campanhas criativas para apoiar a nova marca turística, além de apresentar suas atrações e experiências naturais e culturais, atuais e futuras, a novos mercados. 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Aprimorar e ter resultados de longo prazo no trabalho de promoção turística internacional do Brasil; <input type="checkbox"/> Envolver os setores público e privado do turismo nacional numa estratégia unificada do país para o exterior para melhor aproveitar as oportunidades do futuro; <input type="checkbox"/> Promover o Brasil como destino turístico global de forma profissional, com base em estudos, pesquisas e metas de resultados além de 2014 e 2016; <input type="checkbox"/> Aproveitar a realização dos grandes 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Ampliar e Diversificar o Consumo Turístico no Mercado Nacional; <input type="checkbox"/> Incrementar a Qualidade e Competitividade dos Produtos e Destinos; <input type="checkbox"/> Implementar Mecanismos Efetivos para Cooperação Público-Privada.

<p>a nichos e segmentos de mercado potenciais do destino Natal;</p> <p>☐ Fortalecer a cooperação entre os setores público e privado de Natal e região turística para realização compartilhada de projetos e ações promocionais e de comercialização.</p>		<p>eventos esportivos mundiais para fazer o Brasil mais conhecido pelo mundo como destino turístico.</p>	
--	--	--	--

Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

Comparando os documentos é possível verificar que no plano de marketing da cidade do Natal é consta o maior número de objetivos, ao todo são 7 (sete), seguido do Aquarela 2020, com 4 (quatro) objetivos propostos, enquanto o plano experiências do Brasil tem 3 (três) objetivos definidos, e o plano de marketing do estado do Rio Grande do Norte possui apenas 2 (dois) objetivos. Mesmo com a diferença entre na quantidade de objetivos entre os planos, é possível identificar que há alinhamento entre eles.

Para ilustrar melhor esse alinhamento, foi elaborado um esquema no qual os objetivos estão agrupados por afinidade, conforme a figura a seguir:

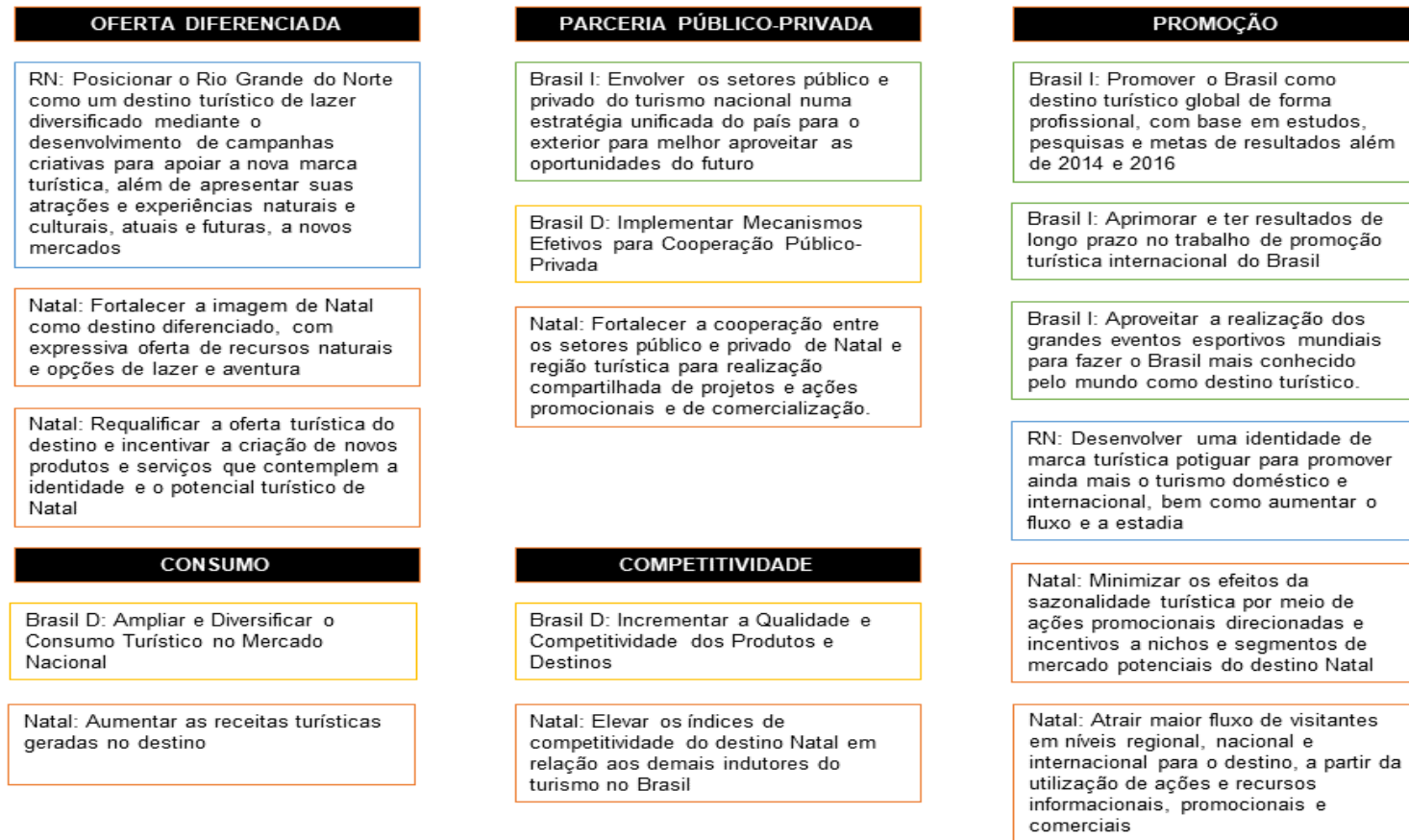


Figura 3: Esquema de alinhamento dos objetivos

Fonte: Autoria própria, 2018.

Observando o esquema, percebe-se que os objetivos foram alocados por afinidade em cinco grupos distintos, os quais a autora intitulou com base na temática central identificada, sendo elas: oferta diferenciada; consumo; parceria público-privada; competitividade; e, promoção. Frisa-se que em nenhum dos grupos há, necessariamente, um objetivo representante de cada plano. Embora, seja interessante apontar que no grupo “Parceria público-privada” todos os planos, com exceção do RN, têm a temática como um dos principais objetivos em suas estratégias mercadológicas. Por fim, ressalta-se que a temática “Promoção” foi a que agrupou o maior número de objetivos, demonstrando que as ações dos planos de marketing, independentemente se esses pertencem ao município, estado ou país, focam no tradicional P do mix de marketing.

5. CONCLUSÕES

O presente trabalho teve como objetivo principal realizar uma análise comparativa entre os planos de marketing turístico dos destinos Natal, Rio Grande do Norte e Brasil, a fim de compreender como essas ferramentas estão estruturadas e alinhadas.

Para isso, foi realizada uma análise documental em 4 (Quatro) planos de marketing turístico da cidade do Natal, além do Estado Rio Grande do Norte (RN) e os dois planos brasileiros, sendo esses denominados Aquarela 2020 e Experiências do Brasil, com o intuito de comparar a estrutura documental/escopo e a análise SWOT dos planos de marketing turístico de cada destino, bem como identificar o alinhamento entre os objetivos de cada plano.

Os planos de marketing da cidade do Natal e do Estado do Rio Grande do Norte apresentavam estrutura documental/escopo do plano de marketing turístico em conformidade com a literatura. Enquanto, os planos de marketing Aquarela 2020 e Experiências do Brasil, possivelmente por estarem em sua versão executiva, tinham uma estrutura mais enxuta, diferente dos planos de nível municipal e estadual, mas que não comprometeu sua essência, sendo possível realizar a maioria das análises comparativas, com exceção da comparação da SWOT, que não constava nos planos do destino Brasil.

Em relação à verificação dos objetivos de cada plano, foi possível identificar um alinhamento em comum entre eles, demonstrando que mesmo sendo elaborados por empresas distintas, em anos diferentes, e com metodologias diferentes, a linha de raciocínio proposta nos planos tem correlação, o que permite que, caso as ações propostas sejam executadas, os destinos, do nível micro ao macro, possam alcançar seus objetivos pretendidos.

Por fim, e como sugestão para continuidade da pesquisa, sugere-se comparar as ações propostas em cada plano, a fim de compreender se são semelhantes, se estão alinhadas, e fazem jus aos objetivos propostos em cada documento.

REFERÊNCIAS

ADRIAN, Șerban Comănescu. **SWOT Analysis of the Romanian Tourism Market Component of the Marketing Plan**. "Ovidius" University Annals, Economic Sciences Series Volume XVII, Issue 2/2017.

ACERENZA, M. (2003). **Administração do Turismo**. São Paulo: Edusc.

AJZENTAL, A. (2008), **Uma história do pensamento em marketing**. Tese de Doutorado em Administração, Fundação Getúlio Vargas, São Paulo.

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

AZEVÊDO, Alexandre Cabral de. **Pesquisa de marketing: marketing**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.

BARRETTO, M. (1991). **Planejamento e organização em turismo**. Campinas: Papirus.

BIGNÉ, Alcañiz E.; FONT, Aulet, X.; ANDREU, Simó, L. (2000). **Marketing de destinos turísticos: análisis y estrategias de desarrollo**". ESIC, Madrid.

BENI, M. C. (2006). **Análise Estrutural do Turismo**. 11ª ed. São Paulo - SP: Aleph.

BRASIL, M. d. (2010). **Plano Aquarela 2020**. Brasília: MTUR.

BRASIL,

CHIAS, J. (2007). **Turismo o Negócio da Felicidade: Desenvolvimento e marketing turístico de países, regiões e cidades**. São Paulo: Senac.

CHURCHIL, G. A. & Peter, J. P. (2005). **Marketing: Criando valor para os clientes**. 2 ed. São Paulo: Saraiva.

COOPER, Chris; FLETCHER, John; FYALL, Alan; GILBERT, David; WANHILL, Stephen. **Turismo: princípios e práticas**. 3 ed. Porto Alegre: Bookman, 2007.

DIAS, Claudia. **Grupo focal: técnica de coleta de dados em pesquisas qualitativas**. Informação e sociedade, João Pessoa: v. 10, 2000.

DIAS, Reinaldo. **Planejamento do Turismo: política e desenvolvimento do turismo no Brasil**. São Paulo: Atlas, 2003.

EMBRATUR. **Plano Aquarela 2020**. Brasília – DF, 2009. Disponível em:< http://www.embratur.gov.br/lai_embratur_secom/export/sites/lai/galerias/download/Plano_Aquarela_2020.pdf>. Acesso em 10 de out 2018.

GASTAL, S. & Moech, M. (2007). **Turismo, Políticas Públicas e Cidadania**. São Paulo: Aleph.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicos de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 2006.

GOVERNO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE. SETUR RN. **Planejamento Estratégico e Marketing para o Turismo do Rio Grande do Norte**. Natal, 2017. Disponível em: < <http://natalbrasil.tur.br/setur/programas/>>. Acesso em 20 de out de 2018.

KASTENHOLZ, E. (2002), **The role and marketing implications of destination images on tourism behavior: the case of Northern Portugal**, Tese de Doutorado em Turismo, Departamento de Economia, Gestão e Engenharia Industrial, Universidade de Aveiro, Aveiro.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**, 5 ed., São Paulo: Atlas, 1998.

_____ et. al. (2004). **Marketing de lugares**. Prentice Hall, São Paulo.

_____. KELLER, Kevin Lane. **Marketing management**, 14 ed. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, 2012.

_____. ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. 15. Ed., São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2015.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos metodologia científica**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2001.

LUDKE, M.; ANDRÉ, M.E.D.A. **Pesquisa em educação: abordagens qualitativas**. São Paulo, EPU, 1986.

MACHADO, D. F. C. (2010). **A imagem do destino turístico na percepção dos atores do trade turístico**. Dissertação de Mestrado em Administração, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte.

_____; MEDEIROS, Mirna de Lima; LUCE, Fernando Bins. **A miopia do marketing de destinos turísticos**. Book of Proceedings Vol. I, International Conference on Tourism & Management Studies, Algarve 2011.

MINISTÉRIO DO TURISMO. **Termo de Referência para Elaboração de Plano de Marketing**. Disponível em <http://www.turismo.gov.br/images/pdf/Termo_Referencia_Marketing.pdf>. Acesso em 21 de out 2018.

_____; **Marketing de Destinos Turísticos**. 2008. Disponível em: < http://www.turismo.gov.br/sites/default/turismo/o_ministerio/publicacoes/downloads_publicacoes/Marketing_Destinos_Turisticos.pdf>. Acesso em 10 de nov 2018.

MINISTÉRIO DO TURISMO. **Experiências do Brasil**. Brasília – DF, 2014. Disponível em:<

http://www.turismo.gov.br/sites/default/turismo/noticias/todas_noticias/galeria_noticias/PlanodeMarketingExperixnciasdoBrasil.PDF>. Acesso em 10 de out 2018.

NÓBREGA, W. R. (2012). **Turismo E Políticas Públicas Na Amazônia Brasileira**: Instâncias de governança e desenvolvimento nos municípios de Santarém e Belterra, oeste do estado do Pará (Vol. Tese De Doutorado). Belém: Universidade Federal Do Pará Núcleo De Altos Estudos Amazônicos Programa De Pós-Graduação Em Desenvolvimento Sustentável Do Trópico Úmido.

PÁDUA, Elisabete Matallo Marchezine de. **Metodologia da pesquisa**: abordagem teóricoprática. 2. ed. Campinas: Papiros, 1997.

PEREIRA, C. B. (2000), **As faces de Jano**: sobre a possibilidade de mensuração do Efeito Veblen, Dissertação (Mestrado em Administração), Universidade de São Paulo (mímeo).

PEREIRA, Lucimari Acosta; et. al. **Planejamento do turismo através de políticas públicas**: Análise SWOT dos planos de marketing de turismo no Brasil. Revista de Turismo Contemporâneo, RTC, Natal, v. 6, n. 1, p. 90-110, jan./jun. 2018.

PLANO NACIONAL DE TURISMO (PNT). **O turismo fazendo muito mais pelo Brasil**. Disponível em<http://www.turismo.gov.br/images/pdf/plano_nacional_2013.pdf> Acesso em 03 out. 2018.

_____. **Plano Nacional de Turismo 2007/2010**. Disponível em<http://www.turismo.gov.br/sites/default/turismo/o_ministerio/publicacoes/downloa ds_publicacoes/plano_nacional_turismo_2007_2010.pdf>. Acesso em 08 out. 2018.

PREFEITURA MUNICIPAL DO NATAL. **Plano de Marketing da Área Turística de Natal**. Produto 06. Versão Final. Natal, nov. 2016.

SANTOS, Antonio Raimundo dos. **Metodologia Científica**: a construção do conhecimento. 3 ed. Rio de Janeiro. DP&A, 2000.

SILVA, N. P.; SILVA, M. C. (2014). A importância do planejamento para o desenvolvimento do turismo sustentável no parque estadual do Guartelá – Paraná, Balneário Camboriú-sc. *Revista Turismo: Visão e Ação*, 16(1), 167-184.

SEATON, A. V. (1996). **Destination Marketing**. in SEATON, A.V., BENNET, M. M.(eds) (1996). *Marketing Tourism Products*, Thomson Business Press, Reino Unido.

THEOBALD, William F. **Turismo Global**. Tradução Anna Maria Capovilla, Maria Cristina Guimarães Cupertino, João Ricardo Barros Penteado. 2. ed. São Paulo: Senac, 2002.

TRIGUEIRO, C. M. (1999). **Marketing e Turismo**: Como Planejar e Administrar o Marketing Turístico para uma Localidade, Qualitymark, Rio de Janeiro.

VIGNATI, F. (2008). **Gestão de destinos turísticos: como atrair pessoas para pólos, cidades e países**. Rio de Janeiro: Senac.

Yasin, M; Alavi, J; Sobral, F; Losboa, J. (2004). **A shift-share analysis approach to understanding the dynamic of the Portuguese tourism market**. *Journal of Travel & Tourism Marketing* 17(4):11-22.

WEBSTER JR., F. E. (1992). **The Changing Role of Marketing in the Corporation**, *Journal of Marketing*, 56, (oct), 1-17.