

**Área:** Estratégia | **Tema:** Gestão Estratégica de Marketing

**MARKETING ESTRATÉGICO: ESTUDO EM UM ESTABELECIMENTO TURÍSTICO LOCALIZADO  
NA REGIÃO NOROESTE DO RS**

**STRATEGIC MARKETING: STUDY IN A TOURIST ESTABLISHMENT LOCATED IN THE  
NORTHEAST REGION OF RS**

Sendi Lauer, Claudio Edilberto Höfler, Luana Hendges Escarban e Altair Weber

**RESUMO**

Em meio ao ritmo acelerado da globalização, tecnologia e produção em massa, as pessoas tendem a buscar lugares diferentes e mais tranquilos para aproveitar a natureza e descansar nos momentos de lazer. Desta forma, o setor turístico possui um cenário promissor e, é considerado um fator de desenvolvimento econômico, cultural e social na sociedade em que ocorre. Assim, o objetivo do presente estudo consiste na análise do desempenho organizacional e proposição de ações mercadológicas para um Hotel Fazenda localizado na região noroeste do RS. A metodologia da pesquisa caracterizou-se como exploratória, devido à utilização de dados bibliográficos, e descritiva, por meio da realização de questionários e pesquisa de campo. Quanto à abordagem, classificou-se como quantitativa através da pesquisa realizada com a população da região e qualitativa por meio das pesquisas em forma de entrevistas. Para a coleta dos dados junto à população da região foi utilizada uma base amostral de 433 entrevistados e, posteriormente, foram realizadas duas entrevistas, uma com a gestora da empresa e outra com o ex-diretor municipal de turismo de Santo Cristo. Como principais resultados constata-se que a empresa é um dos locais mais frequentados da região, sendo considerada importante para o desenvolvimento do turismo regional. Apesar das dificuldades econômicas do Brasil e da Argentina e da falta de fomento público ao segmento, a empresa possui muitas formas de se manter sustentável, e por meio das estratégias mercadológicas propostas neste estudo poderá fidelizar maior número de consumidores e aumentar seu espaço de mercado.

**Palavras-Chave:** Turismo. Gestão. Estratégias mercadológicas.

**ABSTRACT**

Amid the rapid pace of globalization, technology and mass production, people tend to look for different, quieter places to enjoy nature and rest in leisure time. Thus, the tourism sector has a promising scenario and is considered a factor of economic, cultural and social development in the society in which it occurs. Thus, the objective of this study is to analyze the organizational performance and proposing marketing actions for a Farm Hotel located in the northwest of RS. The research methodology was characterized as exploratory, due to the use of bibliographic data, and descriptive, through the completion of questionnaires and field research. Regarding the approach, it was classified as quantitative through research conducted with the population of the region and qualitative through research in the form of interviews. To collect data from the population of the region, a sample base of 433 interviewees was used and, subsequently, two interviews were conducted, one with the company's manager and the other with the former municipal tourism director of Santo Cristo. The main results show that the company is one of the most frequented places in the region, being considered important for the development of regional tourism. Despite the economic difficulties in Brazil and Argentina and the lack of public support to the segment, the company has many ways to remain sustainable, and through the marketing strategies proposed in this study may retain more consumers and increase its market space.

**Keywords:** Tourism. Management. Marketing strategies.

# **MARKETING ESTRATÉGICO: ESTUDO EM UM ESTABELECIMENTO TURÍSTICO LOCALIZADO NA REGIÃO NOROESTE DO RS**

## **1 INTRODUÇÃO**

O estado do Rio Grande do Sul possui um grande potencial turístico, considerando-se a diversidade étnica-cultural dos emigrantes europeus e a presença de estações bem definidas. O fator turístico das regiões é considerado importante fonte de desenvolvimento econômico, ambiental e social. Confirmando a importância regional do turismo, Amin (2017) acredita que o turismo doméstico contribui no desenvolvimento das regiões através da criação de empregos, bem-estar da comunidade e aumento da responsabilidade socioambiental no local onde ocorre.

A região Noroeste do estado é composta por diversos elementos turísticos, dentre os quais podem ser citados: o Rio Uruguai, o Salto do Yucumã, as Missões Jesuíticas e as culturas típicas das etnias colonizadoras. Foi também o local onde nasceram ídolos como a Xuxa, Taffarel e Gisele Bündchen. Neste contexto, encontra-se também a rota do Rio Uruguai, associada à região Missões.

Percebe-se que a área turística da região é economicamente promissora, tendo em vista a amplitude de recursos naturais, culturais e paisagísticos que a compõem. No entanto, é uma atividade econômica pouco explorada e que pode ser desenvolvida através da visita de argentinos e pela maior adesão de turistas brasileiros.

Desta forma, buscou-se através do presente estudo analisar o desempenho organizacional de um Hotel Fazenda localizado na região noroeste do estado, sugerindo estratégias para o crescimento do negócio e possibilidade de inserção em novos nichos mercadológicos. A pesquisa foi realizada com o intuito de auxiliar na sustentabilidade e no desenvolvimento da empresa, por meio de ações de divulgação, e consequente meio de lazer mais satisfatório para a população local e a todos os usuários.

Para o desenvolvimento da pesquisa utilizou-se os principais assuntos relacionados ao tema e desenvolveu-se um plano de marketing com as sugestões que poderão ser utilizadas pela empresa.

## **2 EMBASAMENTO TEÓRICO**

Nesta seção, busca-se contextualizar, com base em autores consagrados, os aspectos teóricos relativos aos seguintes assuntos: gestão empresarial, turismo, marketing turístico e estratégias de mercado.

### **2.1 GESTÃO EMPRESARIAL**

Todas as organizações necessitam de gestão. O aprimoramento da gestão é um exercício constante, pois para manter-se competitivo e fortalecido no mercado é essencial a atualização, busca do conhecimento e flexibilidade para ser capaz de se adaptar rapidamente às novas demandas. Desta forma, de acordo com Drucker (2010) o administrador possui cinco tarefas básicas: A primeira trata de fixar objetivos e estabelecer as metas para cada área a ser desenvolvida, informando a todos os envolvidos no processo sobre os objetivos e as formas para alcançá-los.

A segunda etapa, segundo o autor, é referente à organização. Através desta, o gestor classifica o trabalho em atividades e serviços administráveis, ou seja, agrupa as atividades em uma estrutura organizacional que será administrada e exercida por pessoas escolhidas.

Já a terceira fase trata do exercício da motivação e da comunicação. O gerente, nesta fase, organiza equipes para realizar os serviços e designa a remuneração, colocação e a promoção. Para isso, utiliza-se da comunicação contínua entre ambas as esferas, tanto com os subordinados e com os colegas, como seu superior hierárquico.

Na quarta etapa de trabalho, o autor afirma que é função do administrante realizar a mensuração ou avaliação. Nesta fase, o objetivo é fixar alvos e medidas a serem adotadas por todos os envolvidos. Com a mensuração pode-se avaliar o desempenho da organização e tirar as respectivas conclusões que serão repassadas aos subordinados, colegas e superiores. Já na última etapa, conforme o autor, o dirigente forma e desenvolve pessoas. Para ele, esta fase é muito importante, pois além das pessoas, o administrador desenvolve a si mesmo, proporcionando o seu próprio crescimento profissional.

Na concepção de Maximiano (2004) o processo da administração é dinâmico e consiste no uso correto de recursos para alcançar os objetivos. Para o autor, o ato de administrar abrange cinco funções essenciais: planejar, organizar, liderar, executar e controlar. Além disso, o administrador terá a tarefa de tomar decisões, administrar pessoas e saber trabalhar com informações constantes. Para que isto aconteça, na visão do autor, o gestor terá que desenvolver o conhecimento, as habilidades e atitudes através da experiência profissional, da educação formal e informal e da convivência familiar e social, agregando competências intelectuais, interpessoais, técnicas e intrapessoais.

Em relação à flexibilidade da empresa para adaptar-se a novas tendências, Franco, Rodrigues e Cazela (2009, p.48) esclarecem que:

Inovação e mudança são condições mínimas para a organização que deseja permanecer competitiva, dada a velocidade com que a tecnologia evolui e que a comunicação se faz no mundo globalizado. A única certeza e previsibilidade que se tem, é a de que é preciso mudar, sempre!

Neste sentido, na opinião de Drucker (2010) é importante adaptar-se com rapidez, inteligência e racionalidade às circunstâncias que surgem. É necessário planejar, buscar alterações no ambiente econômico em que está inserido e, conseqüentemente, alargar os limites da capacidade da empresa.

## 2.2 TURISMO

Diante do ritmo acelerado da tecnologia, da revolução industrial e da globalização, as pessoas buscam locais mais calmos e distantes dos centros urbanos, com o intuito de obter momentos de tranquilidade em meio à natureza. É nestes ambientes turísticos, de acordo com Cavaco *et al.* (2001, p.26), que ocorre o desenvolvimento econômico e social da região:

O turismo é reconhecido oficialmente pelas suas potencialidades como fator de desenvolvimento, em várias escalas, da local à nacional. São, com efeito, múltiplos e de grande visibilidade os seus impactos, diretos, indiretos e induzidos. Atividade transversal, global, de fronteiras fluidas, interfere nos tecidos econômicos e sociais, nas dinâmicas demográficas e do emprego, no patrimônio natural e cultural, nos comportamentos das populações e na ocupação, ordenamento e funcionamento dos territórios. Anima o mercado dos produtos e serviços locais, viabilizando microempresas de ramos diversos.

Na concepção de Molina e Rodríguez (2001, p.12) o turismo sofreu mudanças significativas com o passar do tempo, tornando seus resultados mais abrangentes. Para os autores “ o turismo é resultado de processos sociais e culturais não inteiramente quantificáveis,

e que são imprescindíveis para sua compreensão e para implementar ações que permitam obter dele os melhores rendimentos globais, sejam estes financeiros ou não. ”

Em forma de análise mais crítica, Molina e Rodríguez (2001) conceituam o turismo como uma atividade complementar, ou seja, economicamente improdutivo. Esta atividade utilizaria o excedente de receita dos setores primário e secundário da economia. Por isso, os autores acreditam ser mais viável investir em turismo internacional, pois os países possuem uma receita maior para investir nestas atividades extras.

Por outro lado, Ribeiro e Stigliano (2010) esclarecem que o turismo passou do simples ócio, para um ramo de geração de trabalho e renda, ou seja, mesmo surgindo como uma atividade complementar, é fonte de economia e desenvolvimento regional.

Diante disto, o setor turístico precisa ser desenvolvido através de fatores de atratividade. Conforme Vaz (2001) estes fatores exercem influência significativa na decisão do turista e podem ser apresentados de forma física, como equipamentos e construções arquitetônicas, ou de forma mais abstrata. De acordo com o autor estes fatores podem ser: uma característica da localidade, um conceito de renome, um fato histórico, um evento de grande repercussão, entre outros.

Neste sentido, Ramos e Alberton (2010) verificam também a importância dos eventos para a atração dos turistas. Conforme os autores, os eventos podem desenvolver centros receptivos, incrementando a estrutura urbana e o turismo no local. Os eventos favorecem os negócios da região, impactando nas outras atividades econômicas, dentre elas, o setor de serviços, a indústria, o comércio, os meios de hospedagem e de transportes e os espaços que possibilitem a realização de eventos.

Nesse contexto, para que a empresa turística tenha um crescimento considerável, tanto em espaço de mercado como econômico, é necessário que, além dos fatores de atratividade seja feito um planejamento detalhado dos objetivos a serem alcançados. Hall (2001) afirma que a parte fundamental do negócio está ligada ao ato de informar com clareza os propósitos, descrever aquilo que a organização está procurando atingir, o motivo pelo qual está fazendo o planejamento e quais as limitações que a empresa terá durante o processo.

Ainda, conforme Sirgado et al. (2001, p.85) as tendências apontam mudanças em três sentidos principais, que são:

Diversificação dos produtos turísticos e expansão dos espaços do turismo;  
Estruturação de um tecido turístico difuso e multipolar; E incidências crescentes do turismo no processo de desenvolvimento regional e local, num posicionamento de complementariedade econômica.

Segundo César, Stigliano e Raimundo (2007) o turismo é uma atividade em constante crescimento, não apenas no Brasil, mas em todo o mundo. Na obra os autores apresentam os resultados de uma pesquisa do Instituto Brasileiro de Turismo (EMBRATUR) e do Conselho Mundial de Viagens e Turismo, a qual aponta que o número de estrangeiros que visitam o Brasil, a cada ano, é de cerca de cinco milhões de pessoas. Conforme os autores, este crescimento do turismo no país pode ser visto através dos investimentos do setor privado, como a construção de hotéis, parques temáticos e centros de convenção; e através da criação de vários cursos voltados à formação em turismo.

### 2.3 MARKETING TURÍSTICO

O alto grau de competitividade faz com que o marketing se torne o principal aliado no atendimento ao cliente e das suas necessidades, sendo a base necessária para conquistar um

espaço no mercado. “As organizações, na busca da sobrevivência, acabam por descobrir a importância de se orientar pelas necessidades e exigências de mercado” (COBRA, 2010, p.29).

Conforme Las Casas (2009, p.7), no marketing o relacionamento tornou-se uma vantagem competitiva, acrescido da ideia de oferta de valor:

A evolução do conceito de marketing passou a considerar o relacionamento como forma de se obter vantagem competitiva em um ambiente comercial cada vez mais concorrido. A satisfação dos desejos e necessidades dos consumidores evoluiu para a oferta de valor para a clientela, ou seja, os benefícios que os clientes recebem na oferta de comercial e o valor que pagam por eles.

Na concepção de Cobra (2010) o marketing não é apenas forma de verificar o mercado e adaptar produtos ou serviços, mas também, possui o foco de melhorar a qualidade de vida dos consumidores. Para o autor, também é necessário descobrir o desejo do consumidor e, a partir de então, ter uma produção mais racionalizada. Além disso, para que a empresa toda se envolva no processo de marketing e endomarketing, todos, desde fornecedor, distribuidor, funcionários e o presidente, precisam ser preparados para satisfazer o consumidor, ou seja, praticar o marketing e fornecer produtos ou serviços de boa qualidade.

Kotler e Keller (2012) complementam que as empresas precisam inovar seus produtos ou serviços e devem estar em contato com as necessidades dos clientes em vez de depender dos pontos fortes do passado.

De forma semelhante, o turismo também tem a visão voltada para o cliente, através da satisfação de seus desejos e do cuidado com a sociedade em geral:

O turismo constitui-se fundamentalmente como um conjunto de técnicas baseadas em princípios científicos com o objetivo de prestar uma série de serviços a pessoas que intencionam aproveitar o tempo livre para viajar, denominadas como turistas ou excursionistas. Esse tempo disponível para o lazer, fins de semana, férias, feriados prolongados, termina por incentivar um grande número de pessoas a aderir ao turismo como uma necessidade vital para a qualidade de vida (SANTOS; SANTOS, 2011, p.21).

Desta forma, conforme Vaz (2001) o marketing turístico possui uma perspectiva em obter um resultado financeiro em troca do atendimento das necessidades dos consumidores. Ainda, conforme o autor, este processo não é tão simples, pois para sobreviver no mercado a empresa turística enfrenta muitos riscos ambientais. Porém, para o autor, ao mesmo tempo em que há riscos também existem fatores de oportunidade, de domínio e de vantagens em determinados momentos. Portanto, a análise ambiental do setor turístico é fundamental.

Kotler e Keller (2012) acreditam que as empresas devem reconhecer as tendências que não foram atendidas e se preparar para os constantes desafios do mercado.

Na opinião de Vaz (2001) o marketing turístico pode sofrer influência do ambiente interno, microambiente externo e macroambiente externo. O ambiente interno é a própria organização turística, sendo associado aos equipamentos adequados, controle de hospedagem e dos gastos, qualidade no atendimento e bons serviços. Já o microambiente externo é composto pelos consumidores e suas preferências; os parceiros comerciais, como fornecedores, operadoras turísticas e intermediários; e também pelos concorrentes do segmento. Finalmente, o macroambiente externo é constituído por variáveis incontáveis, como as características demográficas da população, poder de aquisição, ambiente político-legal, sociocultural, tecnológico e ambiente ecológico.

Assim, as empresas turísticas buscam atingir as novas tendências dos clientes, pois são: “idealizadas a partir de uma racionalidade social diferente, assim como o lazer é uma

transformação das formas lúdicas e culturais do modo de vida das sociedades tradicionais, a partir de um novo modo de vida” (MARTIGNONI; CORONA, 2013, p.148).

## 2.4 ESTRATÉGICAS DE MERCADO

No ambiente competitivo em que as empresas estão inseridas, torna-se fundamental uma análise do mercado atual e a previsão do espaço que poderá alcançar através de estratégias de desenvolvimento e diferenciais oferecidos.

Como as necessidades existentes em cada mercado são distintas, as oportunidades latentes para conquistá-lo também são específicas. Isto equivale a dizer que para planejar estrategicamente é preciso conhecer profundamente cada mercado ou segmento de mercado em que se atua ou que se pretende vir a atuar. A partir daí formulam-se estratégias consistentes para cada mercado ou segmento de mercado (COBRA, 2010, p.59).

De acordo com Kotler e Keller (2012) as empresas não conseguem atender todos os clientes ao mesmo tempo em mercados muito amplos, mas podem dividi-los em grupos ou segmentos menores e com diferentes necessidades. Assim, a empresa poderá verificar qual o segmento que melhor consegue atender. Para conseguir isto, conforme os autores, a organização precisa conhecer o comportamento do seu cliente e fazer uma análise estratégica cuidadosa e, em consequência, satisfaz os segmentos certos de mercado.

Complementando esta ideia, Cobra (2009, p.72) afirma que: “As pessoas normalmente estão agrupadas heterogeneamente e a segmentação de mercado visa a agrupá-las em segmentos mais homogêneos”.

Desta forma, Las Casas (2009) acredita que no momento em que a empresa aproxima seus produtos ou serviços da satisfação das necessidades do mercado-alvo, ela se destaca em relação à concorrência. Além disso, consegue atender com maior eficiência uma fatia de mercado e controlar as limitações como recursos financeiros, materiais e humanos.

Diante disto, para agregar valor e desenvolver a empresa, Calado et al (2017, p.55) verifica que: “a gestão de vendas é uma ferramenta que contribui efetivamente nas empresas diante de fatores econômicos desfavoráveis”.

Na mesma linha de pensamento, Sacramento e Teixeira (2015, p.384) observam a importância das inovações na organização: “é condição essencial para a sobrevivência das empresas turísticas, considerando que atuam em um ambiente altamente instável, com clientes que buscam cada vez mais serviços diferenciados”.

No entendimento de Cobra (2010), a eficácia de uma organização pode ser medida pelas suas estratégias de mercado e através das vantagens competitivas. Como estratégias de mercado foram elencadas pelo autor a penetração de mercados, introdução de novos produtos no mercado, desenvolvimento de novos mercados com os produtos atuais e novos mercados com produtos novos. Além disso, considerando as vantagens competitivas da empresa, um fator diferenciado pode ser a qualidade do produto ou a qualidade da propaganda, ou ainda, a desenvoltura da equipe de vendas. Assim, qualquer que seja o diferencial, será um recurso estratégico para enfrentar a concorrência.

## 3 METODOLOGIA DA PESQUISA

Em relação à natureza, o trabalho classifica-se como uma pesquisa aplicada, ou seja, tem como finalidade pesquisar e indicar soluções estratégicas para desenvolver um negócio.

“Ela abrange estudos elaborados com a finalidade de resolver problemas identificados no âmbito das sociedades em que os pesquisadores vivem” (GIL, 2010, p. 26).

Quanto à forma de abordagem ao problema, o estudo se especifica tanto de forma quantitativa como qualitativa. Ou seja, utiliza uma análise lógica e também uma visão descritiva/indutiva. É quantitativa por quantificar os dados coletados através de indicadores e utilização de escalas de avaliação das perguntas, como por exemplo, notas, pontuações e grau de importância. É qualitativa pelo fato de utilizar perguntas abertas para descobrir as opiniões dos entrevistados e também pela utilização de dados secundários.

Do ponto de vista dos objetivos, o projeto tem por base uma pesquisa exploratória devido à utilização de dados bibliográficos e entrevistas para o desenvolvimento do assunto e, da mesma forma, utiliza a pesquisa descritiva através da realização de questionários e o levantamento de dados.

Considerando-se os procedimentos técnicos, a pesquisa caracteriza-se como bibliográfica devido à ampla quantidade de material consultado, e também utiliza o levantamento de dados através de uma pesquisa de campo.

Em relação ao levantamento de dados, Gil (2010, p. 35) define que o mesmo envolve: “pesquisas que se caracterizam pela interrogação direta das pessoas, cujo comportamento se deseja conhecer [...] procede-se com a solicitação de informações para, em seguida, obterem-se as conclusões”.

### 3.1 A COLETA DOS DADOS

Foram elaboradas três pesquisas distintas, as quais serviram para uma comparação de opiniões e resultados. A primeira teve o intuito de descobrir a opinião dos usuários da região em relação ao Hotel Fazenda. A segunda foi realizada pessoalmente com a gestora da empresa, enquanto a terceira pesquisa foi realizada com o ex-diretor de turismo do município. Além disso, foram coletados dados através de pesquisas bibliográficas e informações compatíveis com o tema.

Em relação à dimensão da pesquisa de levantamento junto aos usuários, utilizou-se uma amostra regional, sendo que a população total é de mais de 100.000 pessoas e possui um Split de 50/50 por ser um público heterogêneo e misto. Foram entrevistadas 433 pessoas e obteve-se um nível de confiança de 95%, com base na tabela do SEBRAE (GOMES, 2013).

A pesquisa de campo foi desenvolvida em dias e semanas intercaladas e diferentes para confirmar a variabilidade da amostra, sendo que ocorreu entre os dias 15 a 26 de maio de 2017. Foi realizada em locais de maior movimento de pessoas, como em frente aos principais bancos e supermercados das cidades pesquisadas. Além disso, devido ao estudo tratar-se de uma empresa com maior demanda no verão, a pesquisa foi realizada no mês de maio para que não tenha nenhuma chance de haver respostas tendenciosas em relação à alta temporada.

### 3.2 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

Os dados obtidos na pesquisa com os usuários foram tabulados com a utilização do programa do Google Forms e, posteriormente, utilizou-se a tabela dinâmica em uma planilha do MS Excel 2010. Após a geração dos gráficos e das porcentagens estabelecidas, os dados foram interpretados e analisados conforme os objetivos iniciais do estudo.

Desta forma, foi realizada uma avaliação comparativa entre os dados obtidos na pesquisa com os usuários e os dados das pesquisas com a gestora da empresa e com o ex-diretor de turismo, desenvolvendo assim, estratégias de mercado e formas de alavancar o negócio.

## 4 RESULTADOS E CONCLUSÕES

Tendo em vista a expectativa de ascensão do turismo e a sua importância para o desenvolvimento econômico, ambiental, cultural e social, vale observar a necessidade da realização de um planejamento de marketing com o objetivo de expandir a imagem da empresa, das suas atrações específicas e de seu papel social na comunidade.

### 4.1 ANÁLISE ORGANIZACIONAL – MATRIZ SWOT

A fim de verificar as influências internas e externas do empreendimento e com base na ideologia de Rosa (2007), foram descritas as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças, através da ferramenta de análise SWOT.

Quadro 1. Matriz SWOT

<b>FATORES INTERNOS</b>	<b>FORÇAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>FATORES EXTERNOS</b>
	<ul style="list-style-type: none"><li>• Recursos da Natureza;</li><li>• Estrutura do Parque;</li><li>• Atendimento ao cliente;</li><li>• Preços justos;</li><li>• Local bem visto e bastante conhecido na região;</li><li>• Considerado importante ponto turístico;</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Localizado perto do país da Argentina, o qual possui muitos turistas;</li><li>• É o Parque aquático mais bem estruturado e mais visitado da região;</li><li>• Integrante da Rota do Rio Uruguai e próximo aos demais pontos turísticos da Região;</li><li>• Expectativas futuras de mais investimentos nacionais no ramo turístico;</li></ul>	
	<b>FRAQUEZAS</b>	<b>AMEAÇAS</b>	
	<ul style="list-style-type: none"><li>• Acesso até a empresa;</li><li>• Adequações legais e manutenções contínuas na estrutura;</li><li>• Pouco divulgado em nível estadual, federal e nos demais países;</li><li>• Pouco investimento em novos equipamentos de lazer;</li><li>• Poucos incentivos e preços diferenciados para o acesso.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Crise econômica brasileira e também na Argentina;</li><li>• Alterações constantes nas legislações ambientais, de segurança e demais leis;</li><li>• Falta de apoio dos órgãos públicos e sem o incentivo necessário à Rota Doces Caminhos Germânicos, a qual a empresa faz parte.</li></ul>	

Fonte: Dados da Pesquisa (2017)

A partir das pesquisas realizadas, foram inseridas as variáveis na Matriz SWOT. Foram consideradas forças, as vantagens competitivas frente aos concorrentes e a facilidade de atingir os objetivos, e como fraquezas, os fatores que prejudicam a atuação da empresa e que a colocam

em desvantagem em relação aos concorrentes. Já como oportunidades foram descritas as situações externas que auxiliam no alcance dos objetivos e do espaço de mercado e, como ameaças, as situações com pouco controle e que geram dificuldades, perda de receitas e de mercado.

Desta forma, pode-se verificar que a empresa obteve um resultado positivo, considerando-se que apresentou mais elementos de forças e oportunidades em relação às fraquezas e ameaças.

## 4.2 ANÁLISE SOBRE O COMPOSTO DE MARKETING

Os elementos que compõem o Marketing Mix ou Composto de Marketing foram comparados e analisados de acordo com os resultados das pesquisas.

### 4.2.1 Produto (Prestação de Serviço)

O Hotel Fazenda presta serviço de hotelaria, possui piscinas, espaços para locação, trilhas a cavalo e para realização de caminhadas, além de demais atrações do Parque.

Em relação à atividade fim, aos serviços prestados e à estrutura da empresa de uma forma geral, percebe-se que os clientes os classificaram como bons. Além disso, é o local mais frequentado, e as pessoas que o frequentam tendem a indicá-lo aos demais conhecidos.

### 4.2.2 Preço

Para se manter sustentável o Hotel Fazenda precisa adquirir muita receita na alta temporada e mensurar os gastos para o restante do ano. A empresa cobra um certo valor para a entrada no Parque, possui o valor da hospedagem no Hotel, para acampar, realização de trilhas a cavalo, na utilização de uma piscina mais reservada, além do valor do almoço e janta e das bebidas e lanches oferecidos internamente. As demais atividades não possuem cobrança individual.

Considerando todos estes itens que resultam em cobrança, percebe-se que os clientes consideram os preços justos, visto o que as atividades têm a oferecer. Desta forma, pode-se dizer que o preço utilizado pela empresa, além de ser considerado bom, é necessário para o fluxo de caixa da empresa.

### 4.2.3 Praça

O Hotel Fazenda localiza-se perto de demais pontos turísticos do Estado e também próximo ao país da Argentina. Portanto, possui uma maior facilidade de desenvolver redes de contatos com os empreendimentos nacionais e internacionais. Porém, a sua localização municipal é considerada um ponto negativo pelo fato de ficar longe do centro da cidade e sem muita conectividade com a mesma, ou seja, é um local sem linhas de transporte coletivo e de difícil sinal de celular. Além disso, o acesso até a empresa é uma estrada rural, às vezes, íngreme. Frente à situação o Poder Público Municipal procura manter o acesso em boas condições, podendo futuramente pleitear recursos e incentivos dos órgãos públicos superiores para a sua pavimentação.

### 4.2.4 Promoção

O Hotel Fazenda divulga sua atividade e seus eventos através da internet e redes de relacionamento, utilizando também, nos períodos próximos da temporada de verão, a comunicação via rádio, jornal e carros de som. Apesar da utilização destas formas de divulgação, percebe-se que os clientes que hoje frequentam o local ficaram sabendo do mesmo através de comentários de conhecidos, ficando evidente a necessidade de expandir a imagem da empresa através de meios que se estendam além do município e dos demais próximos.

Para desenvolver uma divulgação mais abrangente, a empresa poderá explorar os meios de comunicação do país da Argentina para atrair os turistas, criar formas de chegar mais próximo do público brasileiro, participar de eventos e criar parcerias com agências de viagens e órgãos que atuam no mercado turístico.

### 4.3 ESTRATÉGIAS E AÇÕES

Para o Hotel Fazenda ser uma empresa líder de mercado e com referência em turismo, precisa divulgar as suas qualidades, a estrutura, as formas de lazer que possui e ainda, os benefícios sociais e econômicos que proporciona à região. Além disso, a empresa deve ter consciência de que seu retorno depende, exclusivamente, do cliente. Por isso, deve prestar o melhor atendimento e buscar atender as expectativas dos turistas que frequentam a empresa.

Tendo em vista a expansão da imagem da empresa, a mesma pode investir em divulgações tanto no Brasil como no país da Argentina através de rádios, outdoors, panfletos, anúncios online, entre outros, e ainda, formar parcerias com agências de turismo e demais empreendimentos.

A faixa etária que mais frequenta balneários e locais turísticos são os jovens de até 25 anos de idade. Este é um público-alvo que poderá ser conquistado como cliente-ativo da empresa. Uma técnica para fidelizar mais este público é formular panfletos e com o auxílio da 17ª Coordenadoria Regional da Educação, distribuí-los em todas as escolas da região, de todos os graus, tanto públicas como privadas.

Além disso, percebe-se que a frequência mais relevante dos clientes na empresa ocorre uma vez por ano. Este índice pode ser alterado com a implantação de novas atrações no período de inverno, aumentando a frequência dos clientes e a receita nesta estação. Ainda, a implantação destas ações na baixa temporada é um diferencial competitivo e uma estratégia pouco utilizada pelos empreendimentos da região.

A empresa busca destacar-se no mercado com base no valor que transmite ao cliente, sendo que toda organização turística preza pela sustentabilidade ambiental, segurança e desenvolvimento da comunidade em geral.

#### 4.3.1 Ações de Marketing

A partir das pesquisas e análises pode-se definir as principais ações de marketing que compreendem um plano de marketing. Estas ações ajudam a promover a imagem da empresa, fidelizar clientes, aumentar a demanda e, conseqüentemente, ajuda a promover a sustentabilidade e expansão da empresa no mercado.

As ações estratégicas que podem ser realizadas pelo Hotel Fazenda são as seguintes:

Ação 1: Desenvolver mais atrações na estação do inverno, usando diferenciais tanto na gastronomia como no ambiente.

Ação 2: Realizar Shows para a atração de mais clientes e turistas à empresa, independentemente da estação do ano.

Ação 3: Participar em eventos nacionais e internacionais.

Ação 4: Negociar e realizar parcerias com agências de viagens e demais empreendimentos regionais.

Ação 5: Realizar e promover aos colaboradores cursos gratuitos no âmbito turístico e de atendimento ao cliente. Ex: “ Programa Brasil Braços Abertos”.

Ação 6: Divulgar e sortear ingressos nas emissoras de rádios da região e da Argentina.

Ação 7: Distribuir folders nas escolas regionais e do estado com o auxílio da 17ª CRE.

Ação 8: Realizar anúncios na TV sobre os eventos, shows e demais diferenciais a serem oferecidos.

Ação 9: Colocar outdoors em trevos importantes e em pontos estratégicos da região e do país da Argentina.

Com base nas estratégias e nas ações de Marketing estabelecidas, é importante que a empresa realize um controle sobre a realização das mesmas.

#### **4.3.2 Controle e Acompanhamento**

Durante o processo de desenvolvimento e implantação das ações é necessário que a empresa acompanhe os resultados e verifique se realmente estão surtindo os efeitos esperados. Caso contrário, a ação precisará sofrer reajustes ou até ser extinta do planejamento.

Para acompanhar os resultados das estratégias implantadas, podem ser usadas planilhas de controle mensal, com as quais será possível verificar o aumento das receitas em comparação aos gastos e investimentos no processo.

Em qualquer estratégia podem haver problemas ou custos não previstos, sendo necessária, nestes casos, a utilização de ações corretivas no planejamento proposto inicialmente para que não se comprometam os seus recursos financeiros e o restante das ações do plano de marketing.

Após a realização das pesquisas, da tabulação e interpretação dos dados, verifica-se que o Hotel Fazenda possui um bom desempenho organizacional e que pode desenvolver muitas estratégias de mercado para alavancar ainda mais o negócio.

Tendo em vista que se trata de uma prestação de serviço, mesmo que não haja demanda em certos momentos, o custo e os serviços oferecidos serão os mesmos. Portanto, para se manter sustentável a empresa precisa pensar em métodos que atraiam uma demanda constante, independentemente das condições climáticas.

Desta forma, pode-se elencar como primeira alternativa o desenvolvimento de mais atividades durante o inverno. Conforme resultados da pesquisa, percebe-se que a demanda a esse diferencial é elevada, onde 70% dos entrevistados afirmaram que gostariam de sair no inverno e desfrutar de ambientes e gastronomias típicas da estação. Diante disto, a empresa poderia investir em jantares para momentos especiais ou outros aleatórios, oferecendo vinhos, chocolate quente, pizzas, feijoadas, entre outros.

Além destes eventos internos, a segunda sugestão é o investimento em Shows para atrair mais clientes. Para isto, precisaria de uma análise cuidadosa do investimento e do possível retorno. Ao analisar os resultados, percebe-se que 46% dos entrevistados frequentam o Hotel Fazenda apenas 1 vez por ano. Com a utilização destes eventos, tanto internos como de terceiros, este índice de frequência pode aumentar consideravelmente.

Porém, para que estes eventos realmente façam a diferença é necessário que as pessoas tenham conhecimento sobre os mesmos, senão o investimento é insignificante. Para isto, e como terceira dica, é importante que a empresa utilize métodos de divulgação do local. Além das mídias sociais e da internet, seria interessante que a empresa participasse de eventos turísticos e feiras ecológicas que ocorrem tanto no Brasil como na Argentina. Outra forma, é fomentar

parcerias com agências de viagens nacionais e internacionais, e ainda, visitar, conhecer e atrair o público argentino que preza pelo lazer.

Para tornar mais concreta a imagem da empresa e de suas atividades, a quarta sugestão é a de criar redes de relações com outros empreendimentos locais e de cidades vizinhas. Em lojas de roupas, mercados, postos de combustíveis ou outros de qualquer segmento, por exemplo, poderia ser estabelecido que, a partir de certo valor em compras, o cliente ganha um ingresso cortesia para passar um dia com sua família no Hotel Fazenda. Com este tipo de negociação, os dois empreendimentos ganham lucros e ainda ajudam a promover a economia municipal.

Ainda pode-se verificar que do montante de pessoas que ainda não conhecem o Hotel Fazenda 84% gostariam de conhecer. Com a finalidade de incentivar a ida destas pessoas e aumentar o percentual de clientes, a quinta estratégia está associada ao ingresso cortesia. Também se percebe que uma das solicitações consideráveis de melhoria é a implantação de incentivos e gratuidades na entrada do parque. Para isto, um método seria entregar ao cliente o ingresso cortesia após a sua terceira entrada no parque, por exemplo. Porém, para isto, precisaria haver uma forma de controle na entrada das pessoas. Outro método mais fácil de controlar seria através da quantidade de pessoas. Assim, se um cliente levar mais dez pessoas, por exemplo, poderia pagar meio ingresso. A forma como isso pode ser trabalhado é independente, porém, é algo viável para a empresa e foi comprovado através das pesquisas que este diferencial é considerado bastante motivador para a frequência das pessoas.

Levando em consideração as solicitações de melhorias dos clientes, nota-se que seria importante efetuar com maior frequência a limpeza dos banheiros e demais áreas de bastante movimentação, principalmente nos dias de chuva. Outras melhorias que foram informadas são a manutenção dos itens e da estrutura que o Hotel possui. Além disso, foi respondido também que o acesso até o local poderia ser melhorado, porém, os recursos e auxílios para a melhoria do mesmo podem ser pleiteados apenas através de vias públicas, podendo o Hotel, apenas entrar em contato com os responsáveis e solicitar este apoio.

Tendo em vista os resultados em relação à frequência, nos quais 29% dos entrevistados responderam que vão ao Hotel Fazenda para se reunir com a família, amigos e colegas e 75% têm a companhia da família para frequentá-lo, fica evidente a necessidade do bom atendimento por parte dos colaboradores da empresa. Para aperfeiçoar este espírito familiar e bom relacionamento, existem muitos cursos gratuitos de atendimento ao cliente que podem ser realizados. Também são oferecidos gratuitamente cursos de turismo pelo Ministério do Turismo através do programa Brasil Braços Abertos. Estes treinamentos auxiliares, além de não impactarem em custos, ajudam a aprimorar o atendimento e as atividades da empresa.

Outro ponto relevante é o contato contínuo com o cliente que pode ser estabelecido através da utilização do serviço pós-venda, ou seja, questionar o que o cliente achou sobre a experiência e estar aberto a sugestões. Com isso, a empresa cria um vínculo de confiança com o cliente, e este pode auxiliar com novas ideias. Também podem ser coletados alguns dados básicos do cliente quando ele entra no Hotel, como por exemplo, o nome, a data do nascimento e os principais interesses pelo hotel. A partir destes dados o Hotel Fazenda pode entrar em contato na data do aniversário ou em datas especiais para oferecer serviços diferenciados para aproveitar e comemorar o momento juntamente com o cliente. Com isso, há uma facilidade maior de fidelizar clientes.

A técnica de segmentação de um mercado alvo não pode ser utilizada pela empresa pelo fato dos clientes terem características mistas, sem ter um público que fique evidente. O que foi possível visualizar apenas foi o fato de haver uma maior frequência em balneários pelo público jovem. Este pode ser um mercado a ser estudado para aumentar a sua frequência no Hotel

Fazenda. Para isto são importantes os incentivos para excursões escolares e também as divulgações em escolas.

Ao tratar sobre uma campanha de divulgação eficaz e abrangente, uma estratégia seria divulgar o serviço e os diferenciais da empresa nas rádios da região e na Argentina. Para fomentar esta parceria poderia haver sorteio de ingressos nas rádios para estimular tanto a participação na rádio como a promoção da imagem da empresa.

Outra forma de divulgação que atinja, principalmente, os jovens é a distribuição de folders que contenham as atrações da empresa. Geralmente ocorrem viagens de estudos, de formatura ou outras similares entre os alunos, tanto do ensino básico, médio ou superior. Com esta oportunidade, a empresa pode entregar os folders prontos à 17ª CRE e solicitar o seu auxílio para a distribuição dos mesmos nas escolas. Na Argentina, certamente também terá algum órgão responsável pela coordenação da educação que possa auxiliar neste processo.

Além de tudo, anúncios na TV podem ser incluídos na divulgação da empresa nos meses que antecedem as temporadas de verão e inverno. Também poderiam ser colocados outdoors em trevos importantes e em pontos estratégicos da região e do país da Argentina como forma de fomentar a imagem da empresa e aumentar o número de frequentadores.

Outras sugestões de melhorias proporcionadas pelo ex-diretor de turismo do município também podem ser utilizadas. Por exemplo: deixar de cobrar ingresso em um dia da semana, principalmente para as pessoas do município, para transparecer a imagem de Parque cheio e movimentado e também, a existência de uma carteirinha do cliente, onde pagaria um certo valor e teria acesso a toda a temporada.

Já em relação ao apoio público, o empreendimento pode sugerir a reativação do Conselho Municipal de Turismo, a fim de realizar políticas públicas e pleitear recursos que colaborem com a divulgação da empresa e demais empreendimentos turísticos da região.

#### 4.4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A região Noroeste do Rio Grande do Sul possui uma variedade turística muito grande, envolvendo recursos como as paisagens naturais, o turismo rural em pequenas propriedades, o Rio Uruguai e as diversas culturas étnicas aqui presentes. Porém, é um campo ainda a ser explorado e ser visto realmente como viável para o desenvolvimento econômico da região.

Com o intuito de verificar o desempenho do Hotel Fazenda e sugerir estratégias mercadológicas para a sua sustentabilidade, verificou-se através das pesquisas desenvolvidas que a empresa tem utilizado poucas destas estratégias atualmente, pensando, primeiramente, em realizar os ajustes legais necessários na empresa. Porém, possui um grande potencial de mercado que ainda pode ser atingido e a gestora já está no caminho certo, pelo fato de ter em mente algumas ações a serem aplicadas e ter ciência de que o país da Argentina possui clientes potenciais.

Ao analisar a percepção dos usuários da região em relação ao acesso e atratividade no Hotel Fazenda, percebe-se que consideram positiva a existência de lazer em meio a natureza e a estrutura que a empresa possui. Além disso, os preços utilizados pela empresa foram considerados justos pela maioria dos clientes.

Outra percepção dos usuários foi a sugestão de algumas melhorias na empresa para o aumento dos clientes e da sua frequência durante o ano. Já em relação à frequência na estação do inverno mostraram-se favoráveis, sendo que a maioria afirmou que frequentaria a empresa neste período se tivessem atrações diferentes e típicas da estação.

Nota-se ainda, através das pesquisas, que os usuários da região possuem uma imagem positiva do Hotel Fazenda, atribuindo-lhe uma nota 4 (bom) na sua maioria. Afirmaram também

que recomendariam a empresa às demais pessoas que conhecem e que a consideram importante para o desenvolvimento do turismo regional.

Além destes aspectos externos, pode-se observar também as ações internas da empresa para um melhor atendimento dos anseios dos clientes. É notório que para atender as expectativas do cliente ele precisa estar em um local que traga mais aconchego que sua própria casa, senão não teria necessidade de ele sair do ambiente habitual para um outro. Este conceito a empresa já aplica atualmente, pensando em atender os clientes da melhor forma possível.

Considerando a visão atual de mercado e a percepção para o futuro, a gestora do Hotel Fazenda mostrou-se crente de que as manutenções atuais podem ser realizadas antes do início da temporada e de que as dificuldades econômicas deixarão espaço para um cenário mais promissor futuramente.

A empresa tem o objetivo de realizar os ajustes legais e manutenções exigidas e pretende manter a estrutura que já existe. Futuramente pretende investir em alguns diferenciais na estação do inverno e, em algumas ações de divulgação nas escolas e no país da Argentina. Neste sentido, a gestora possui uma expectativa de atrair mais clientes, acreditando num futuro melhor para a empresa.

Complementando esta ideia de perspectivas para o futuro, verifica-se através da pesquisa com o ex-diretor municipal de turismo que o apoio que existia através dos órgãos públicos por meio da rota turística Doces Caminhos Germânicos pode ser reestruturado. Na opinião do mesmo, as políticas públicas ajudam a fomentar não apenas o Hotel, mas todos os empreendimentos municipais envolvidos e o complexo turístico regional.

Sem o apoio dos órgãos públicos, a empresa precisa buscar alternativas para enfrentar todas as dificuldades atuais e, através de estratégias mercadológicas inovadoras manter-se sustentável. O ex-diretor de turismo acredita que o incentivo público pode voltar a ocorrer futuramente quando melhorar a situação econômica do Brasil e da Argentina.

As políticas públicas podem não apenas ajudar a divulgar a empresa, como também podem auxiliá-la no que tange a pavimentação da estrada de acesso por meio de emendas parlamentares. Porém, para isto, é necessário que os Conselhos de Turismo sejam reativados e que a esfera pública, tanto municipal como federal, dê a devida importância ao segmento turístico.

Quanto às sugestões de melhoria e estratégias mercadológicas a serem desenvolvidas pela empresa, as mesmas foram apresentadas através da análise e da sugestão de ações de Marketing.

Diante do exposto, pode-se dizer que, apesar da necessidade imediata de adequação da empresa, isso trará uma maior visibilidade e sensação de segurança aos clientes e, mesmo que atualmente a empresa não tenha o apoio dos órgãos públicos para uma maior divulgação, possui inúmeras possibilidades de crescimento no ramo em que atua, utilizando estratégias inovadoras para conquistar mais clientes e desenvolver o seu espaço no mercado.

Com esta percepção dos objetivos alcançados e com base nos conhecimentos teóricos descritos com foco na gestão, no turismo, no marketing e a sugestão de estratégias de mercado, conclui-se que o trabalho será útil para a sustentabilidade da empresa e para o seu crescimento. Além disso, poderá servir de apoio para demais trabalhos acadêmicos a serem realizados nestas linhas de pesquisa. Sugere-se a continuidade de estudos nesta área, visto sua importância para a economia regional.

## **5 LIMITAÇÕES**

Este estudo teve como limitações a abrangência regional e a dificuldade de acesso aos clientes da empresa, tendo em vista que grande parte das pessoas se negaram a participar do

estudo quando convidadas, exigindo maior dedicação e disponibilidade de tempo para o alcance de uma amostra confiável. Além disso, devido a limitação do tempo, não foi possível verificar os efeitos da implantação das estratégias que foram sugeridas à empresa.

## 6 RECOMENDAÇÕES DE ESTUDO

Podem ser realizados futuros estudos que englobam uma análise da empresa após a implantação das ações sugeridas, assim como a efetividade destas estratégias. Além disso, poderá ser desenvolvido um plano de marketing internacional, tendo em vista a frequência de turistas argentinos e, ainda, realização de uma análise financeiro-orçamentária na empresa com o intuito de verificação da viabilidade de implantação de novos equipamentos e o período que levaria para recuperar os valores investidos.

## REFERÊNCIAS

AMIM, Mohammad Ruhual. Domestic tourists' mind-set towards responsible tourism management: a case study on Cox's Bazar, Bangladesh. **International Journal of Tourism Cities**, <https://doi.org/10.1108/IJTC-09-2016-0028>. 06 July 2017. Base de dados: Emerald Insight.

CALADO, Luis Roberto et al. Fatores econômicos influenciadores da gestão de vendas: um estudo de caso da empresa refrescos bandeirantes. **Revista Sodebras**. Vol. 12, nº 136, p. 55-59, abril/ 2017.

CAVACO, Carminda et al. O mundo rural português: desafios e futuros? In RODRIGUES, Adyr Balastrieri (org) et al. **Turismo rural: práticas e perspectivas**. São Paulo: Contexto, 2001.

CÉSAR, Pedro de Alcântara Bittencourt; STIGLIANO, Beatriz Veroneze; RAIMUNDO, Sidnei. Introdução ao Ecoturismo. In ALMEIDA, Regina Araujo de. (coord.) et al. **Ecoturismo**. Caminhos do futuro: Ministério do turismo – AVT/IAP - NT/USP. ed. rev. e ampl. São Paulo: IPSIS, 2007.

COBRA, Marcos. **Marketing básico: uma perspectiva brasileira**. 4 ed.8 reimpr. São Paulo: Atlas, 2009.

\_\_\_\_\_. **Administração de marketing**. 2 ed. 6 reimpr. São Paulo: Atlas, 2010.

DRUCKER, Peter Ferdinand. **Introdução à administração**. Tradução de Carlos Malferrari - São Paulo: Cengage Learning, 2010.

FRANCO, Décio Henrique; RODRIGUES, Edna de Almeida; CAZELA, Moises Miguel. **Tecnologias e ferramentas de gestão**. Campinas, SP: Editora Alínea, 2009

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GOMES, Isabela Motta. **Como elaborar uma pesquisa de mercado**. Belo Horizonte, MG: SEBRAE MINAS, 2013. Disponível em: <<http://wp.ufpel.edu.br/mlaura/files/2014/04/Como-elaborar-uma-pesquisa-de-mercado.pdf>>. Acesso em: 3 nov. 2017

HALL, Colin Michael. **Planejamento turístico: políticas, processos e relacionamentos.** Tradução de Edite Sciulli – São Paulo: Contexto, 2001.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing.** Tradução de Sônia Midori Yamamoto; Revisão técnica Edson Crescitelli. – 14. ed.- São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing: conceitos, exercícios, casos.** 8. ed.- São Paulo: Atlas, 2009.

MARTIGNONI, Luciano; CORONA, Hieda Maria Pagliosa. Lazer e a ruralidade contemporânea para além da racionalidade capitalista. **Revista Desenvolvimento Regional em debate (DRd).** Ano 3, nº 1, maio/ 2013.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Fundamentos da administração: manual compacto para cursos de formação tecnológica e sequenciais.** São Paulo: Atlas, 2004.

MOLINA, Sérgio E.; RODRÍGUEZ, Sérgio A. **Planejamento integral do turismo: um enfoque para a América Latina.** Tradução Carlos Valero – Bauru, São Paulo: EDUSC, 2001.

RAMOS, Savanna da Rosa; ALBERTON, Anete. Eventos como estratégia para o desenvolvimento de organizações turísticas. In PHILIPPI JR., Arlindo; RUSCHMANN, Doris van de Meene (editores) et al. **Gestão ambiental e sustentabilidade no turismo.** Barueri, São Paulo: Manole, 2010.

RIBEIRO, Helena; STIGLIANO, Beatriz Veroneze. Desenvolvimento turístico e sustentabilidade ambiental. In PHILIPPI JR., Arlindo; RUSCHMANN, Doris van de Meene (editores) et al. **Gestão ambiental e sustentabilidade no turismo.** Barueri, São Paulo: Manole, 2010.

ROSA, Cláudio Afrânio. **Como elaborar um plano de negócio.** Brasília: SEBRAE, 2007, 120 p.: il.

SACRAMENTO, Patrícia Melo; TEIXEIRA, Rivanda Meira. Tipos de inovações em pequenas e médias empresas turísticas. **Revista Race.** Joaçaba, vol. 14, nº 01, p. 383-404, jan./abr. 2015.

SANTOS, Antonio Veras dos.; SANTOS, Marivan Tavares dos. **Marketing turístico.** e-Tec Brasil, Manaus: Centro de Educação Tecnológica do Amazonas, 2011.

SIRGADO, José Rafael et al. Espaço turístico e desenvolvimento no Cone Leste paulista. In RODRIGUES, Adyr Balastrieri (org) et al. **Turismo rural: práticas e perspectivas.** São Paulo: Contexto, 2001.

VAZ, Gil Nuno. **Marketing Turístico: Receptivo e emissor: um roteiro estratégico para projetos mercadológicos públicos e privados.** Revisão Janice Yunes Perim. 1ª ed. 1ª reimpr. – São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2001.