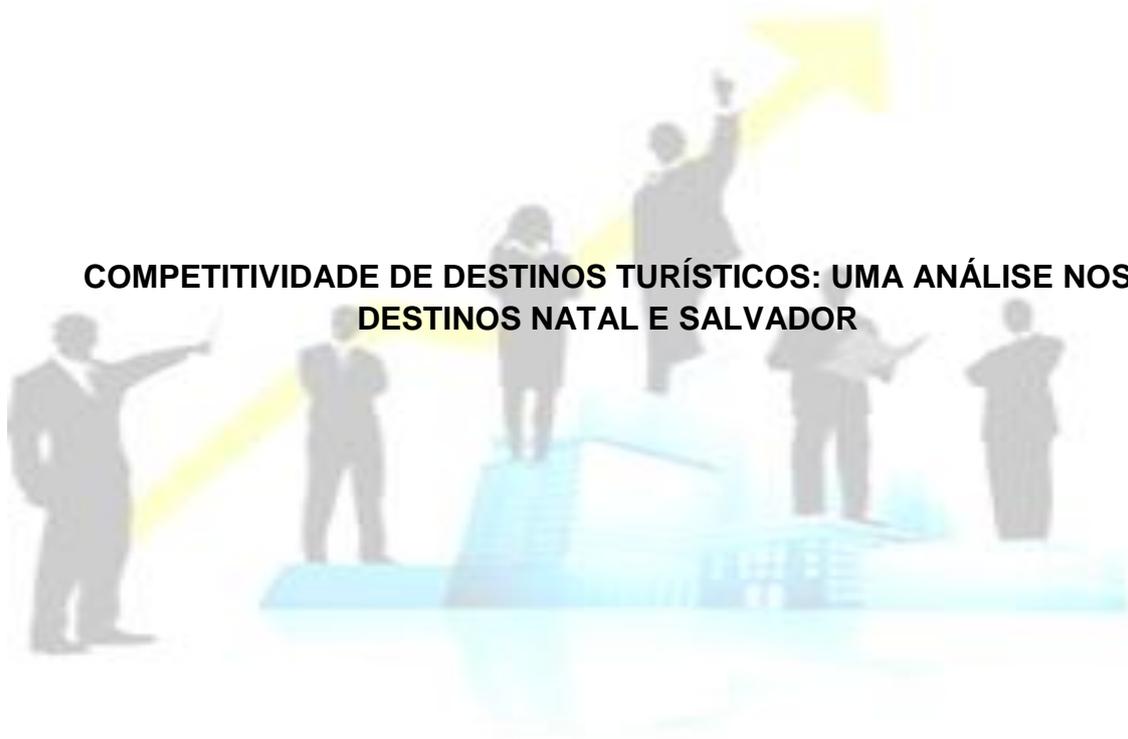




UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE  
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS  
DEPARTAMENTO DE TURISMO  
CURSO DE TURISMO

CAMILA SANTOS SILVA

**COMPETITIVIDADE DE DESTINOS TURÍSTICOS: UMA ANÁLISE NOS  
DESTINOS NATAL E SALVADOR**



NATAL  
2013



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

CAMILA SANTOS SILVA

**COMPETITIVIDADE DE DESTINOS TURÍSTICOS: UMA ANÁLISE NOS  
DESTINOS NATAL E SALVADOR**

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

Orientadora: Lissa Valéria F. Ferreira, D. Sc.

NATAL  
2013

Catálogo da Publicação na Fonte.  
UFRN / Biblioteca Setorial do CCSA

Silva, Camila Santos.

Competitividade de destinos turísticos: uma análise nos destinos Natal e Salvador/ Camila Santos Silva. - Natal, RN, 2013.

111f.: il.

Orientadora: Prof<sup>ª</sup>. Dr<sup>ª</sup>. Lissa Valéria Fernandes Ferreira.

Monografia (Graduação em Turismo) - Universidade Federal do Rio Grande do Norte. Centro de Ciências Sociais Aplicadas. Departamento de Turismo.

1. Turismo - Monografia. 2. Destinos turísticos - Monografia. 3. Competitividade 4. Posicionamento estratégico - Monografia. I. Ferreira, Lissa Valéria Fernandes. II. Universidade Federal do Rio Grande do Norte. III. Título.

RN/BS/CCSA

CDU 338.48-4

Camila Santos Silva

**Competitividade de Destinos Turísticos: uma análise nos Destinos Natal e Salvador**, monografia apresentada à Coordenação de Graduação em Turismo da Universidade Federal do Rio Grande do Norte, para a obtenção do título de Bacharel em Turismo. (P. 1 – 111.). 2013.

Natal, 29 de maio de 2013.

Banca Examinadora:

---

Prof.<sup>a</sup> Lissa Valéria Fernandes Ferreira, D.Sc.

Orientadora

Universidade Federal do Rio Grande do Norte

---

Prof.<sup>o</sup> Carlos Humberto Porto, D.Sc.

Examinador

Universidade Federal do Rio Grande do Norte

---

Prof.<sup>a</sup> Sônia Regina de Macedo Ribeiro M. Sc.

Examinadora

Universidade Federal do Rio Grande do Norte

## DEDICATÓRIA

*A Deus autor da minha fé, e a meus pais, pois sou o resultado de todo seu esforço, dedicação e ensinamentos, posso não ser a melhor, mas isso é o meu melhor em ser o que sou.*

*Camila Silva*

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço primeiramente a Deus, meu refúgio, meu Psicólogo, meu Mestre, meu Senhor, Pois ele antes de todos, me amou primeiro, me deu a vida e que é o grande responsável pelas minhas vitórias, bênçãos e até mesmo as derrotas que ao invés de me fazer desistir me deram forças para erguer a cabeça e seguir em frente. A minha mãe Maria José, que sempre me incentivou me dando forças para alcançar meus objetivos. A meu pai (padrasto) Álvaro Ramos que acreditou em mim, mesmo quando nem eu mesma acreditava. A meu irmão Arthur Matheus, pelo carinho e por fazer parte da minha vida. A Everton Oliveira pelo carinho, amor, companheirismo, dedicação, força, motivação, pelas palavras de conforto, pelos sermões, e por todos os momentos de felicidade que Deus nos proporcionou.

Aos meus familiares em especial minha avó Ivonete Maria, meu avô Benedito Antônio e minhas tias que amo de paixão: Maristela Maria, Jaqueline Maria, Sandra Maria e Socorro Maria, todos de uma forma geral contribuíram de forma significativa para o meu amadurecimento pessoal e profissional. A minha Orientadora, amiga e companheira da academia Lissa Valéria, que com muita paciência deu sua grande contribuição para que este trabalho fosse realizado e me auxiliou nas dúvidas e na construção do conhecimento. Agradeço a minha turma 2009.2 em especial Laryssa Cristina, Juliana Rodrigues, José Rivanaldo, Islaine Cristiane e Bianca Rafaela, aos meus amigos dentro e fora da academia. A Valéria Camila, Noeli Vitorino, e Rose Cunha que me receberam com muito carinho na sala das revistas no NEPSA, pelas valiosas contribuições, pelas orações e cafés da manhã compartilhados, e por todo apoio e compreensão.

Enfim a todos que me acompanharam nesses quatro anos de luta, e estresse, porém muito gratificante e mais que uma vitória em minha vida, uma conquista.

Muito obrigada a Todos!

*O temor do Senhor é uma escola de  
sabedoria. A humildade precede a glória.*

*Provérbios 15:33*



SILVA, Camila Santos. **Competitividade de Destinos Turísticos: uma análise nos Destinos Natal e Salvador**. 2013. P. 111. Monografia (Graduação em Turismo) Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal / RN.

## RESUMO

É importante estudar a competitividade dos destinos turísticos pela forte relação existente entre mercado e destino turístico, que juntos explicam como o Turismo se comporta estrategicamente para ganhar espaço no mercado e se manter durante muito tempo, preocupando-se com o crescimento econômico dos destinos. O Presente trabalho tratou de um estudo da competitividade dos principais destinos turísticos indutores da Bahia e Rio Grande do Norte da região nordeste brasileira a partir da percepção dos gestores diretamente ligados com o turismo e que trabalham para melhorias da atividade como forma de desenvolver o destino, e para compreender e analisar as estratégias utilizadas nos destinos como forma de manter-se no mercado e se diferenciar dos demais, promovendo uma maior vantagem competitiva quanto à atividade turística. O objetivo do trabalho foi Analisar as estratégias utilizadas pelos gestores de turismo nos principais destinos do nordeste brasileiro Natal e Salvador através dos 14 indicadores chamados de Pilares da Competitividade do relatório mundial de competitividade (Word Economic Forum, 2011). Quanto à metodologia, a pesquisa foi caracterizada como descritivo-exploratória, com abordagem qualitativa. A análise dos dados revelou quanto à competitividade os destinos em estudo estão bem posicionados e apresentam fortes indicadores potenciais em sua gestão estratégica para manter sua durabilidade no mercado e promover a sustentabilidade. Os Resultados indicaram que Salvador se sobrepõe Natal em alguns pontos analisados e em outros não, e que ambos os destinos apresentam deficiências que precisam ser melhorados em alguns fatores analisados como se regulamentação, infraestrutura, qualificação de mão de obra para que a atividade turística seja desenvolvida de fato.

Palavras Chave: Competitividade; Destinos Turísticos; Posicionamento Estratégico.

SILVA, Camila Santos. **Competitiveness of Tourist Destinations: An Analysis Natal and Salvador Destinations**. 2013. p. 111. Monograph (Tourism Graduate) Federal University of Rio Grande do Norte, Natal / RN.

## **ABSTRACT**

It is important to study the competitiveness of tourist destinations by the strong relationship between market and tourist destination, which together explain how tourism behaves strategically to gain market share and keep for a long time, worrying about the economic growth of destinations. The present study discusses a study of the competitiveness of the main tourist destinations inducers of Bahia and Rio Grande do Norte in northeastern Brazil, from the perception of managers directly connected with tourism and working for improvement of the activity as a way to develop the destination, and to understand and analyze the strategies used in destinations as a way to remain in the market and to differentiate themselves by promoting a competitive advantage as the tourist activity. The objective was to analyze the strategies used by managers in major tourist destinations in northeastern Brazil Natal and Salvador through 14 indicators called Pillars of Competitiveness report's global competitiveness (World Economic Forum, 2011). Regarding the methodology, the research was characterized as descriptive and exploratory, qualitative approach. Data analysis revealed regarding the competitiveness targets under study are well positioned and have strong potential indicators in their strategic management to maintain its durability in the market and promote sustainability. The results indicated that Salvador overlaps Christmas in some places and not in others analyzed, and both destinations have deficiencies that need to be improved in some analyzed factors like regulation, infrastructure, qualified manpower for the tourism is developed indeed.

Keywords: Competitiveness, Tourism Destinations; Strategic Positioning.

## LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 - Levantamento de Trabalhos sobre a Temática.....	22
FIGURA 2 - Peças fundamentais do Turismo tabelas.....	32
FIGURA 3 - Características da Demanda.....	33
FIGURA 4 - Mapa da Região Nordeste do Brasil.....	36
FIGURA 5 - Baía de Todos os Santos.....	39
FIGURA 6 - Análises para um Posicionamento Competitivo.....	46
FIGURA 7 - Pilares da Competitividade.....	52
FIGURA 8 - Análise SWOT de Destinos Turísticos.....	53
FIGURA 9 - Estrutura Organizacional da Secretaria de Turismo e Desenvolvimento Econômico – SETURDE.....	58
FIGURA 10 - Organograma da secretaria de Turismo – SETUR/BA.....	59
FIGURA 11 - Percepção dos Gestores quanto a Segurança e Saúde.....	63
FIGURA 12 - Pólos de Turismo.....	69
FIGURA 13 - O Sistema de Aviação Civil.....	71
FIGURA 14 - Aeroporto Internacional Augusto Severo.....	72
FIGURA 15 - Aeroporto Internacional de Salvador Deputado Luís Eduardo Magalhães.....	74
FIGURA 16 - Estrutura organizacional da SEMURB – Natal.....	85

## LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1 - Chegada de Turistas por mês nos anos 2010-2011.....	18
GRAFICO 2 - Estatísticas e indicadores do Turismo nos anos 2010/2013....	19
GRÁFICO 3 - Evolução do Fluxo Turístico para o Ceará Via Fortaleza.....	40
GRÁFICO 4 - Evolução do número de embarques e desembarques nos destinos do Nordeste, de 2003 a 2010.....	42
GRÁFICO 5 - Movimentação de Passageiros dos Aeroportos do Nordeste em 2012.....	75

## LISTA DE TABELAS

TABELA 1 - Ranking Mundial de da Competitividade de Turismo e Viagem- 2009 e 2011.....	18
TABELA 2 - Nordeste: Movimento de passageiros em vôos domésticos e internacionais – janeiro a junho 2011/10.....	37
TABELA 3 - Evolução do Fluxo Turístico para Pernambuco 2010-2011.....	41
TABELA 4 - Demonstrativo Global da Execução dos Contratos do PRODETUR/NE II.....	70
TABELA 5 - Andamento de Obras no Aeroporto São Gonçalo do Amarante	73
TABELA 6 - As ações previstas da Concessionária.....	73
TABELA 7 - Infraestrutura básica de apoio ao turista.....	78
TABELA 8 - Recursos Culturais.....	84
TABELA 9 - Recursos Naturais.....	86

## LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 - Estudos relacionados ao conceito de Estratégia Competitiva..	26
QUADRO 2 - A relação entre tipos de demanda e tipos de Turismo.....	34
QUADRO 3 - Destinos Indutores do Brasil.....	35
QUADRO 4 - Ranking dos Estados do Nordeste.....	38
QUADRO 5 - Etapas do Marketing.....	44
QUADRO 6 - Pesquisa Qualitativa.....	51
QUADRO 7 – Sustentabilidade dos Destinos.....	66
QUADRO 8 – Infraestrutura Básica de Apoio ao Turista.....	78
QUADRO 9 - Recursos Humanos dos Destinos.....	81
QUADRO 10 - Preocupação com os Recursos Humanos.....	82
QUADRO 11 - Percepção dos Gestores quanto às medidas para garantir a durabilidade dos recursos culturais e naturais dos destinos.....	87
QUADRO 12 - Matriz DAFO dos destinos Turísticos Natal e Salvador.....	89
QUADRO 13: Conclusão da Pesquisa.....	92

## LISTA DE SIGLAS E ABREVIações

**APAs** – Áreas de Proteção Ambiental

**BID** – Banco Interamericano de Desenvolvimento

**BNB** – Banco do Nordeste do Brasil

**FGV** – Fundação Getúlio Vargas

**FIPE** – Fundação Instituto de Pesquisas Econômica

**FUNATUR** – Fundo Municipal de Turismo

**IBGE** – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

**INFRAERO** – Empresa Brasileira de Infra-Estrutura Aeroportuária

**MTUR** – Ministério do Turismo

**OMT** – Organização Mundial de Turismo

**PRODETUR/NE** – Programa de Desenvolvimento do Turismo no Nordeste

**SETURDE** – Secretaria Municipal de Turismo e Desenvolvimento Econômico

**TRANSALVADOR** – Superintendência de Trânsito e Transporte de Salvador

**T&T** – Viagens e Turismo

**WEF** – World Economic Forum – Fórum Econômico Mundial

**WTTC** – World Travel and Tourism Council – Conselho Mundial de Viagem e Turismo

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	17
1.1 PROBLEMA .....	17
1.2 JUSTIFICATIVA .....	21
1.3 OBJETIVOS .....	22
<b>1.3.1 Objetivo Geral</b> .....	22
<b>1.3.2 Objetivos Específicos</b> .....	22
<b>2. PRESSUPOSTOS TEÓRICOS</b> .....	23
2.1 CONSIDERAÇÕES ACERCA DA COMPETITIVIDADE.....	23
<b>2.1.1Estratégia Competitiva</b> .....	25
2.2 TURISMO E COMPETITIVIDADE.....	28
<b>2.2.1 Destinos Turísticos</b> .....	30
<b>2.2.2 Destinos Turísticos do Nordeste</b> .....	36
<b>2.2.2 Destinos mais visitados do Nordeste Brasileiro</b> .....	38
2.3 POSICIONAMENTO ESTRATÉGICO.....	44
<b>3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS</b> .....	48
3.1 TIPO DE ESTUDO .....	48
3.2 ABRANGÊNCIA DO ESTUDO .....	49
3.3 TÉCNICAS DECOLETA DE DADOS .....	50
3.4 ANÁLISE DE DADOS.....	51
<b>4 RESULTADOS</b> .....	54
4.1 Competitividade de Destinos Turísticos no Nordeste do Brasil: uma análise nos Destinos Natal e Salvador.....	54
4.2 ESTRUTURA REGULATÓRIA PARA O SETOR.....	55
4.2.1 Políticas e Regulamentos do Setor Turísticos.....	55
4.2.2. Segurança(proteção), e Saúde (Higiene).....	61
4.2.3 Sustentabilidade dos destinos Turísticos.....	64
4.2.4 Priorização de Turismo e Viagem.....	68
4.3 AMBIENTE EMPRESARIAL E INFRAESTRUTURA.....	71
4.3.1 Infraestrutura do Transporte Aéreo.....	71
4.3.2 Infraestrutura do Transporte Terrestre.....	76
4.3.3 Infraestrutura Turística.....	77
4.3.4 A Competitividade dos Preços na Indústria de Viagem e Turismo.....	79

4.4 RECURSOS HUMANOS CULTURAIS E NATURAIS.....	80
4.4.1 Recursos Humanos dos Destinos.....	80
4.4.2. Recursos Naturais e Culturais dos Destinos.....	83
<b>5. MATRIZ DAFO DE DESTINOS TURÍSTICOS.....</b>	<b>88</b>
<b>6. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>90</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>93</b>
<b>APÊNDICE A .....</b>	<b>97</b>
<b>APÊNDICE B .....</b>	<b>98</b>
<b>APÊNDICE C.....</b>	<b>100</b>
<b>APÊNDICE D.....</b>	<b>108</b>

## 1. INTRODUÇÃO

### 1.1 Problemática

O Turismo se destaca como atividade econômica desde meados do século XIX, e assume uma grande importância na geração de emprego e renda, bem como do crescimento econômico e desenvolvimento do nosso país. No século XX o Turismo ganha impulso com a Revolução Industrial, devido a diversos fatores, como por exemplo, a diminuição das horas de trabalho, e o aumento do tempo livre, unidos à comunicação e a informação incentivou a busca pelo ócio e o lazer. A partir de então a atividade turística vem ganhando espaço no mercado competitivo, e os destinos turísticos vêm sendo cada vez mais disputados, sendo avaliados a partir de indicadores, infraestrutura, meio ambiente, seguranças, entre outros. Entretanto se tornar competitivo neste mundo globalizado vem sendo um desafio para os destinos, no entanto alguns têm conseguido se destacar no turismo, e atrair novos visitantes a cada ano.

O turismo mundial teve um crescimento significativo no primeiro semestre de 2012, um crescimento de 4,4%, marcando um melhor desempenho na América do Sul, com 15% de crescimento, três vezes superior à média mundial. No mesmo período, o Brasil registrou um crescimento de 11,7% (ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DO TURISMO, 2012). Entre janeiro e junho deste mesmo ano, o número total de chegadas internacionais chegou a 440 milhões, 19 milhões a mais que no mesmo período de 2010. O aumento de turistas de viagens internacionais se ajusta em grande medida à previsão inicial, divulgada pela OMT, no início de 2011 e que apontava avanço entre 4% e 5% para o ano – ou seja, taxa ligeiramente superior a de 4%, considerada média de longo prazo. O Brasil ocupa o 54º lugar na posição do ranking mundial de Turismo e Viagem comparado aos demais países do mundo nos anos de 2009 e 2011. Ver Tabela 1.

**TABELA 1:** Ranking Mundial de da Competitividade de Turismo e Viagem-2009 e 2011

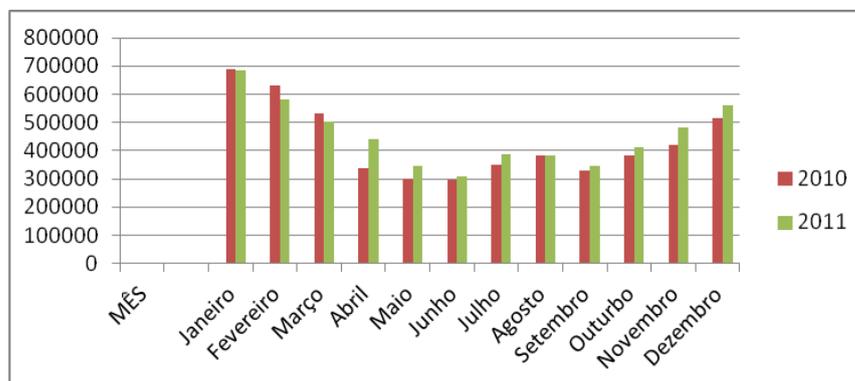
**Travel & Tourism Competitiveness Index 2011 and 2009 comparison**

Country/Economy	2011		2009
	Rank/139	Score	Rank/133
Switzerland	1	5.68	1
Germany	2	5.50	3
France	3	5.41	4
Austria	4	5.41	2
Sweden	5	5.34	7
United States	6	5.30	8
United Kingdom	7	5.30	11
Spain	8	5.29	6
Canada	9	5.29	5
Singapore	10	5.23	10
<b>Brazil</b>	<b>52</b>	<b>4.36</b>	<b>45</b>

Fonte: Adaptado do WEF\_TravelTourismCompetitiveness\_Report\_2011

O Turismo receptivo do Brasil, nos anos de 2010 e 2011 mostra um crescimento contínuo principalmente nos meses de janeiro, fevereiro e março como os que mais receberam turistas nestes anos, tendo uma diminuição entre abril a outubro e voltando a subir em novembro e dezembro. Essa diferenciação entre os meses ocorre devido a fatores climáticos que marcam o início e fim do período de verão, também conhecido como sazonalidade. Observe o Gráfico 1 abaixo.

**GRÁFICO 1:** Chegada de Turistas por mês nos anos 2010-2011

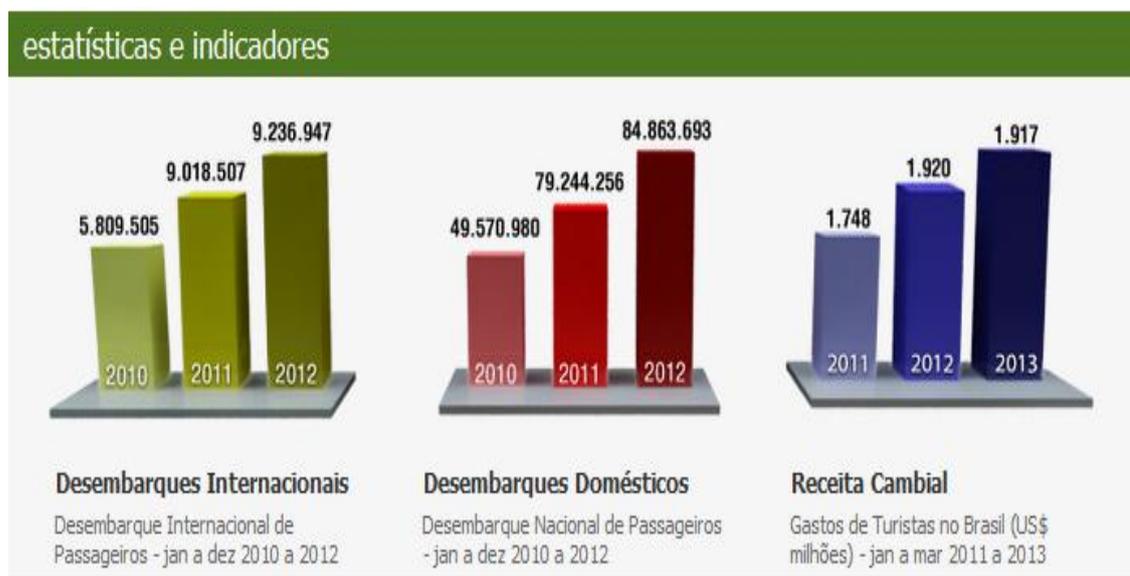


Fonte: Adaptado o desenho da tabela do Anuário estatístico 2012 (Departamento de Polícia Federal e Ministério do turismo)

A atividade Turística exerce grande importância na economia de um país, bem como de uma região, sendo capaz de fomentar o crescimento e o desenvolvimento regional, contribuindo na melhoria da distribuição de renda entre diferentes regiões, uma vez que feito um planejamento, e organização na infraestrutura e em diversos fatores inerentes a atividade, permitindo receber turistas nacionais das regiões mais estruturadas, construindo assim a possibilidade da minimização das disparidades regionais.

Atualmente observa-se que as estatísticas e indicadores do turismo continuam crescendo. como mostra o gráfico 2 a partir de dados que fazem um comparativo de desembarque de passageiros internacionais e nacionais nos três últimos anos, baseado em dados coletados pela Empresa Brasileira de Infra-Estrutura Aeroportuária (INFRAERO) e dados sobre a evolução anual da receita e despesa cambial turística no Brasil, no mesmo período. Ver gráfico 2 a seguir.

**GRAFICO 2:** Estatísticas e indicadores do Turismo nos anos 2010/2013



Fonte: Ministério do Turismo (2013)

Observando os indicadores de 2011, 2012, e 2013, percebe-se que este último ano em três meses quase alcançou a receita do ano anterior, ou seja, o ano

de 2013 apresenta que o turismo não parou de crescer e que continua gerando receita significativa para o país, e em vésperas da copa do mundo já apresenta aumento dessas receitas, dessa forma visualiza-se positivamente a contribuição do turismo.

A Competitividade vem sendo cada vez mais discutida e analisada nos últimos anos, em meios de comunicação e acadêmico, tornando-se um dos assuntos mais relevantes nas agendas de políticas públicas nos destinos desenvolvidos e em desenvolvimento. Embora a competitividade esteja diretamente ligada à concorrência, podemos compreendê-la como a capacidade de se destacar no mercado, gerando negócios nas atividades econômicas relacionadas com o setor do Turismo, de forma que seja duradouro e sustentável, proporcionando ao turista uma experiência rica em conhecimento e positiva. Desta forma a competitividade estimula a busca pela diferenciação dos destinos turísticos no mercado, a partir de inovações e otimizações em seus processos, desenvolvendo novos produtos e serviços que irão contribuir em sua vantagem competitiva.

Portanto, decidiu-se desenvolver o presente estudo, de caráter descritivo e bibliográfico, para estudar de maneira funcional a competitividade dos destinos turísticos, Salvador (Bahia) e Natal (Rio Grande do Norte), trazendo assim uma série de conhecimentos necessários e importantes para o desenvolvimento dos destinos no âmbito competitivo. Entretanto a análise da competitividade tende a ficar cada vez mais ampla, inserindo os indicadores que fomentam o turismo, são eles: Turismo e Viagem; O ambiente de Negócios; Recursos culturais e naturais.

Diante do que foi exposto e consoante com a importância da atividade nos destinos turísticos, em face ao interesse de compreender a competitividade a partir das percepções dos gestores de turismo ligados diretamente com o setor, surge o seguinte questionamento **Como está sendo avaliada a competitividade da atividade turística pelos gestores de turismo dos destinos Natal e Salvador, para se obter maior vantagem competitiva com relação aos demais destinos?**

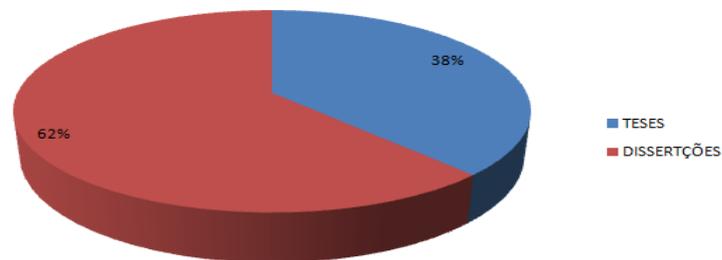
## 1.2 JUSTIFICATIVA

O trabalho elaborado por Raymond E. Miles e Charles C. Snow datado de 1978, considerado o mais antigo, e conhecido como “Tipologia” ou “Modelo de Miles e Snow”, vem identificar que as empresas de um modo geral, em busca de um adequado alinhamento com seu ambiente interno e externo, desenvolvem padrões de comportamento estratégico relativamente estável e relacionam a competitividade com a estratégia, de modo que ambas possuem um forte grau de importância no ambiente competitivo.

A importância de se estudar a competitividades dos destinos turísticos se explica pela forte relação existente entre essas duas temáticas, que juntas explicam como o Turismo se comporta estrategicamente para ganhar espaço no mercado e se manter durante muito tempo, preocupando-se com o crescimento econômico dos destinos. O desenvolvimento dos destinos depende principalmente da organização, planejamento e inovação, envolvendo um amplo processo de mudanças, de geração de emprego, renda e de fatores determinantes que contribuem na economia de um destino.

Buscando compreender como a atividade Turística se comporta no mercado competitivo, explica-se a escolha do tema Pela própria importância que o fenômeno da competitividade representa para a sobrevivência e crescimento para a atividade turística, pela carência de estudos e dados estatísticos relacionando Turismo e Competitividade de Natal e Salvador, que contribuam no crescimento econômico e no desenvolvimento sustentável promovido pelo turismo, pelo interesse pessoal do assunto e pela relevância de pesquisas, estudos, referências, estatísticas, entre outras formas de incrementar o desenvolvimento econômico na área do turismo competitivo.

Partindo desta perspectiva foi realizado um levantamento bibliométrico nas universidades do Nordeste do Brasil sobre o devido tema onde foram encontradas três teses (38%) e cinco dissertações (62%) que abordam a competitividade em destinos turísticos. Ver Figura 1.

**FIGURA 1:** Levantamento de Trabalhos sobre a Temática

Fonte: Dados do estudo, 2012.

### 1.3 OBJETIVOS

#### 1.3.1 Objetivo Geral

Analisar os principais indicadores do relatório mundial da competitividade descritos no “Word Economic Forum” a partir da percepção dos gestores de turismo dos destinos do nordeste brasileiro Natal e Salvador.

#### 1.3.2 Objetivos Específicos

- a) Identificar e comparar os atributos de qualidade levando ao encontro dos principais destinos turísticos do nordeste brasileiro, no caso específico Natal e Salvador;
- b) Identificar os fatores preponderantes em tornar os destinos Natal e Salvador competitivos;
- c) Avaliar o posicionamento estratégico dos destinos a partir da percepção dos gestores envolvidos;
- d) Construir uma análise SWOT, analisando as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças a partir dos indicadores analisados.

## 2. PRESSUPOSTOS TEÓRICOS

### 2.1 CONSIDERAÇÕES ACERCA DA COMPETITIVIDADE

A palavra competitividade é um substantivo feminino tendo como significado característica do que é competitivo (Dicionário online de Português). Existem muitos termos correlatos da competitividade: Vantagem competitiva, estratégia competitiva, diferencial competitivo, Vantagem estratégica, capacidade competitiva, competição. Além de termos, é bastante vasta a literatura que a define e a conceitua. Em um mundo globalizado ao qual vivemos atualmente a competitividade é um requisito fundamental para o desenvolvimento das empresas. Uma empresa competitiva não tem dificuldade em contribuir para a sociedade em que está inserida, pois sua sobrevivência está fora de risco no longo prazo e conseqüentemente se torna cada vez mais hegemonia na sustentação de suas vantagens sobre as demais empresas. Michael E. Porter (1986) em seu best-seller “Competitive Advantage” desenvolve o conceito de Vantagem competitiva e procura mostrar a forma como a estratégia escolhida e seguida pela organização pode determinar e sustentar o seu sucesso competitivo. A vantagem competitiva surge do valor que uma determinada empresa consegue criar para os seus clientes e que ultrapassa os custos de produção.

Farina (1999, p.149) afirma que:

Competitividade não tem uma definição precisa. Pelo contrário, compreende tantas facetas de um mesmo problema que dificilmente se pode estabelecer uma definição ao mesmo tempo abrangente e útil. Do ponto de vista das teorias de concorrência, a competitividade pode ser definida como a capacidade sustentável de sobreviver e, de preferência crescer em mercados correntes ou em novos mercados. A sustentabilidade implica em que essa posição seja consistente com a realização de lucros não negativos.

A vantagem competitiva surge de um valor que uma determinada empresa cria para os seus clientes e que ultrapassa os custos de produção se posicionando a frente da concorrência que tem o foco nos concorrentes, que é aquele que oferece o

mesmo produto ou serviço. Faria (2008) aborda a Vantagem competitiva ou diferencial competitivo como sendo uma ou um conjunto de características que possibilitam a uma empresa diferenciar-se, por entregar mais valor aos seus clientes, em comparação aos seus concorrentes e sob o ponto de vista dos consumidores.

A competitividade não está relacionada apenas em competir e se destacar no mercado, mas também com o bem estar daqueles que fazem parte desta competição de forma influenciadora, como os visitantes, que participam deste processo. O Ministério do Turismo (2008) ressalta que competitividade é a capacidade crescente de gerar negócios nas atividades econômicas relacionadas, direto e indiretamente com o setor de turismo, de forma sustentável, proporcionando ao visitante uma experiência positiva.

Para Andrade e Amboni (2010) Competitividade é compreendida como a capacidade da empresa de formular e implantar estratégias que lhe permita concorrer de forma a ampliar ou conservar de maneira duradoura, uma nova posição sustentável no mercado competitivo. Ou seja, a competir no mercado envolve não apenas empresa e concorrência, mas principalmente os clientes que participam intensamente dessa relação, sendo o principal alvo das organizações competitivas, além de diversos fatores inerentes a atividade.

Partindo destas discussões compreende-se que as organizações além de terem uma visão estratégica a ponto de se destacarem competitivamente das demais, é preciso também se manter no mercado buscando vantagens cada vez mais sofisticadas e bem elaboradas produzindo e oferecendo produtos e serviços de melhor qualidade e sempre com a preocupação da diferenciação e do custo benefício que esses produtos e serviços representarão para a empresa e principalmente para o consumidor, que é o principal precursor da competitividade.

Andrade e Amboni (2010) afirmam que o problema da competitividade enfrentado atualmente pelas empresas não é um problema de competição estratégica, mas um problema de competir com o não tradicional, o verdadeiro problema competitivo é o de retardatários versus desafiantes, líderes versus inovadores, inerciais e copiadores versus criativos. E que para realizar o sucesso competitivo as organizações necessitam buscar uma vantagem competitiva, de tal forma que seja de menos custo, ou de produtos e serviços diferenciados que obtêm preços elevados, mas que trazem muitos benefícios para os clientes.

### 2.1.1 Estratégia Competitiva

“Estratégia vem de um termo criado pelos antigos gregos, que para eles significava um magistrado ou comandante-chefe militar, entretanto a terminologia estratégica a um contexto de negócios surge na Segunda Revolução Industrial, já na segunda metade do século XIX, tornando-se ainda mais coerente no século XX (GHEMAWAT 2000). Nesse contexto entende-se a estratégia competitiva acontecendo em duas formas diferentes, a partir de um planejamento elaborado e pensado a fim de buscar maior vantagem competitiva em relação às demais empresas, e a estratégia sendo evoluída a partir das necessidades que surgem no cotidiano das atividades rotineiras ou não da organização. Deste modo pode-se compreender a competitividade como uma forma de se destacar dentre outras empresas que oferecem o mesmo produto de tal forma que garanta a sua sobrevivência no mercado.

Para se criar uma vantagem competitiva é necessária conhecer e compreender como funciona todo o processo da organização. Para Benites (2004) compreender o processo geral de funcionamento de uma organização tem sido muito complexo, porque as diversas etapas do processo produtivo estão relacionadas ao ambiente social e institucional, na qual as empresas participam. No entanto, conhecer a capacidade, ou incapacidade, em desempenhar as diversas atividades individuais desenvolvidas pelas empresas torna-se adequada a conhecer melhor seu papel e a fonte básica para a criação de uma vantagem competitiva sustentável.

Segundo Junior (2004) a competitividade normalmente é interpretada como a capacidade que os produtos gerados internamente têm de competir com seus similares produzidos no exterior, tanto no que se refere à importação como a exportação e no curto prazo a competitividade se traduz em preços, e é influenciada, sobretudo, econômico, já que este gera modernização.

Autores como Porter (1986), Mintzberg (2003), Dranove (2000), Gohr e Santos (2010), Ghemawat (2000), Fazem atribuições à competitividade relacionadas com a estratégia, que estão diretamente interligadas num contexto competitivo. Ver quadro 1.

**QUADRO 1:** Estudos relacionados ao conceito de Estratégia Competitiva

<b>AUTOR</b>	<b>CONCEITO</b>
<b>PORTER 1986</b>	Cada empresa que compete em uma indústria possui uma estratégia competitiva, seja ela explícita ou implícita. Essa estratégia tanto pode ter se desenvolvido explicitamente per meio de um processo de planejamento como ter evoluído implicitamente a partir das atividades dos vários departamentos funcionais da empresa.
<b>DRANOVE 2000</b>	A estratégia deve ser orientada por fatos: fatos sobre a empresa, fatos sobre suas rivais e fatos sobre os consumidores.
<b>GHEMAWAT 2000</b>	O exame da história das histórias e práticas estratégicas constitui uma abordagem menos arbitrária do estudo de estratégia.
<b>MINTZBERG 2003</b>	A natureza humana insiste em uma definição para cada conceito. Mas a palavra estratégia há tempos vem sendo usada implicitamente de diferentes maneiras, ainda que tradicionalmente tenha sido definida de uma única forma. O reconhecimento explícito das definições múltiplas pode ajudar as pessoas a moverem-se neste campo difícil. Assim, apresentemos aqui cinco definições de estratégia- como plano, pretexto, padrão, posição e perspectiva.
<b>GOHR E SANTOS 2010</b>	No entanto, as estratégias competitivas também podem guiar o comportamento da empresa em relação aos seus concorrentes, o que também pode lhe proporcionar uma vantagem, dependendo das atitudes da empresa em relação às mudanças no ambiente.
<b>GOHR E SANTOS 2010</b>	Atualmente a estratégia apresenta um conceito dinâmico e multifacetado.
<b>ALVES E FERREIRA (2009)</b>	Competitividade é um dos termos que saíram do mundo acadêmico – particularmente do campo de estudos da economia e da administração – para encontrar rápida acolhida pelos profissionais da indústria, tanto no discurso quanto na prática, e finalmente difundir-se e consagrar-se no discurso da mídia, do consumidor e do cidadão comum.

Fonte: Elaboração Própria, 2012.

Atualmente, a estratégia vem sendo muito utilizada e discutida, sendo encontrada na própria literatura da especialidade assumindo grande importância para as empresas e destinos que pretendem manter-se no mercado por um longo prazo, estando sempre atentas aos fatores preponderantes para se obter uma vantagem competitiva diante da concorrência. Observa-se que nas definições há elementos em comum, destacam-se três principais: O primeiro elemento, competitividade diretamente ligada à estratégia competitiva, onde a estratégia é um fator preponderante neste processo, que vai definir quais as melhores maneiras para se conquistar novos consumidores, além de implantar inovações e adaptações às necessidades que podem surgir.

O segundo elemento em comum é a estratégia como sendo de grande importância para tornar a organização competitiva, pois o bom funcionamento de determinada empresa de forma geral depende de uma boa gestão que utilize estratégias suficientemente elaboradas e organizadas para manter a empresa no mercado por um longo período de tempo.

E a terceira são as diferentes visões demonstrando que não há uma definição fechada para este conceito, pelo fato de cada autor trabalhar este tema em um contexto diferente, ou seja, o conceito será aplicado a cada organização de acordo com sua realidade e contexto na qual se encontra, e este terceiro ponto é a principal diferença entre as citações que ressalta a estratégia sendo compreendida e aplicada de diversas maneiras para cada situação.

Muitos fatores se tornam criadores de oportunidades para as organizações buscarem novas formas de expandir o seu setor econômico, e ultrapassar as suas fronteiras tradicionais. Tecnologia, infraestrutura, política e outros aspectos mudam com o decorrer do tempo pressionando as empresas a acompanharem esse desenvolvimento para assegurar a vida de negócios, e continuar no mercado buscando novos clientes e estando cada vez mais preparado para competir com a concorrência de modo a superá-la.

## 2.2 TURISMO E COMPETITIVIDADE

A atividade Turística ganhou força em meados do século XX, onde as pessoas passaram a ter tempo livre, o que os levou a buscar pelo lazer e ócio, encontrando nas viagens formas de vivenciar novas experiências que foram ficando cada vez mais dinâmicas. O turismo quando pensado como uma atividade econômica passa conseqüentemente a participar do ambiente competitivo como toda e qualquer atividade que gera emprego e renda, fazendo parte dessa atividade diversas empresas. Como PORTER (1963- p. 39) menciona “Todas as empresas em uma indústria estão competindo.” Ou seja, por o Turismo ter diversas empresas que trabalham direto e indiretamente, por sua vez competem no mercado.

Beni (2004 p. 34) afirma que:

Existe uma grande controvérsia na definição econômica precisa do Turismo. Alguns autores tratam-no como indústria e parece ser este qualificativo o de maior uso na literatura comum, não científica. Outros tratam-no como fenômeno econômico e social, setor econômico ou atividade social e econômica.

Não se tem uma definição precisa do turismo enquanto atividade econômica, porém está inserida no mercado e, portanto contribui economicamente para o crescimento de uma localidade. O turismo é entendido como atividade econômica e inserido na indústria pelo simples fato de compreender uma grande diversidade de empresas que competem direto ou indiretamente e que são direcionadas aos visitantes, muito embora as empresas que são criadas não são exclusivamente para turistas, mas que tem como principal objetivo proporcionar o turismo sustentável, promover a localidade e divulgar os fatores naturais, históricos, culturais que levam as pessoas a se interessar em visitar um determinado local.

Para Dias (2002 p. 156):

A importância econômica do turismo foi se tornando tal que, tanto a Organização Mundial do Turismo (OMT) como o Conselho Mundial de Viagem e Turismo (World Travel and Tourism Council- WTTC), este último desde 1991, mantêm dados estatísticos por países ou regiões, envolvendo o número de turistas, as despesas que os países têm com o turismo, a receita que os países acumulam dos gastos dos turistas, entre outros.

A atividade turística impacta diversos outros setores através da receita gerada pelos visitantes em uma determinada localidade envolvendo tanto empresas turísticas como as que são indiretamente ligadas com a atividade, como supermercados, farmácias, postos de gasolina, lojas em geral e outras, onde os visitantes necessitam da existência desses estabelecimentos formando um conjunto que irão atender suas necessidades e desejos.

Dias e Cassar (2005) afirmam que o impacto da atividade turística é tal, que se pode considerar o gasto do turista como o elo inicial de uma imensa cadeia econômica que subsiste graças a esses visitantes.

De acordo com ABOC (2012)

Os dados do Banco Central revelaram hoje que os gastos de brasileiros no exterior no mês de fevereiro aumentaram mais de 30% em relação ao mesmo período do ano passado. Em contrapartida, o total gasto por turistas estrangeiros no Brasil apresentou um aumento de 7,87% no mesmo período. Podemos perceber que o crescimento dos gastos de brasileiros segue em 2012 a mesma tendência do ano passado, sendo muito maior do que a taxa de crescimento dos gastos de estrangeiros no Brasil.

Os autores que estudam e tratam a competitividade do turismo, deixam explícito que o tempo de vida de uma determinada empresa depende principalmente de como ela se comporta no ambiente competitivo, que estratégias utilizam, e qual o seu principal foco, pois estes e outros vários fatores são indispensáveis para se competir na indústria seja turística ou não. Na competição para atrair cada vez mais turistas, há uma procura maior pela personalização e diferenciação de produtos e serviços, elaborados para atender grandes números de visitantes de forma a satisfazer não só as necessidades, mas também desejos e ainda superar as expectativas, proporcionando o bem estar e conseqüentemente garantir um possível retorno e recomendação, que se torna um diferencial para os destinos que prezam pela competitividade.

Segundo Fonseca (2005) o acirramento da competitividade originada com o processo de globalização leva a uma diferenciação e variação espacial, na medida em que diferentes parcelas do espaço competem entre si para atraírem investimentos, procurando se diferenciar das demais. A globalização influenciou as organizações a se tornarem cada vez mais competitivas, buscando inovações a partir do avanço tecnológico e da comunicação.

## 2.2.1 DESTINOS TURÍSTICOS

Desde um bom tempo que a diversidade de destinações turísticas no mundo vem contribuindo para o sucesso do turismo, bem como para o crescimento dessa atividade em termos econômicos e sociais. Um destino torna-se turístico a partir do momento em que uma porção de pessoas se interessa em visitar determinada, seja pelo ócio, lazer, tranquilidade, belezas naturais, clima agradável, oportunidades de negócios, enfim uma gama de fatores contribuintes na motivação pessoal, e quando estas pessoas começam a optar outras vezes por visitar aquele destino, este destino, por sua vez passa a receber um maior número de visitantes (pela divulgação de indicação, internet, propaganda das mais diversas, entre outras) tornando-se um destino turístico. A partir de então muitos outros fatores serão incluídos e observados por visitantes de lugares, culturas e classe econômica diferente. Neste sentido entende-se que um destino turístico terá que atribuir fatores que venham a suprir as necessidades desses visitantes. Sobre destinação turística:

Cooper (2001, p.136) afirma que:

Podemos pensar sobre uma destinação como sendo o foco de instalação e serviços projetados para atender as necessidades do turista. A destinação turística ainda que seja definida geograficamente, fornece um foco conveniente para a análise do movimento turístico e seu impacto e significado. Na verdade, a destinação une todos os aspectos do turismo – demanda transporte, oferta e marketing – em uma estrutura conveniente. {...} Podemos observar, portanto, que a destinação é onde ocorrem os elementos mais significativos e dramáticos do sistema de turismo. E onde a indústria que lida com o afluxo de turismo está localizada: ou seja, onde se encontram as atrações e todas as outras instalações de apoio de que o visitante necessita.

No Turismo os clientes precisam deslocar-se até o produto para que este seja consumido, que é o destino, e nele deve conter serviços que atendam as necessidades dos visitantes de forma satisfatória para que os visitantes além de retornar ao destino divulguem positivamente a experiência a qual passou no período da visita. Os destinos turísticos devem estar prontos a atender as necessidades e garantir a segurança dos visitantes em seu tempo de viagem, desde a chegada até a saída. Porém nem todos os destinos que se dizem turísticos oferecem serviços de

qualidade, infraestrutura adequada e segurança para as pessoas que visitam daí surge à competitividade entre os destinos, ou seja, os destinos procuram além de oferecer uma visita satisfatória, ele também quer receber um maior número de visitantes, passando a competir com outros destinos da mesma segmentação.

Cooper (2001, p136) et.all destacam as principais características de destino ou destinação turística:

- ✓ É foco de instalação e serviços projetados para atender as necessidades do turista;
- ✓ Definida geograficamente fornece um foco conveniente para a análise do movimento turístico e seu impacto e significado;
- ✓ Une todos os aspectos do turismo: demanda, transporte, oferta e marketing em uma estrutura conveniente;
- ✓ É onde se encontram todas as atrações e todas as instalações de apoio de que o visitante necessita.

Segundo a Organização Mundial de Turismo (OMT), os destinos turísticos devem se preocupar em ser competitivos e a qualidade dos serviços deve ser alvo dessa competição, pois é um importante e indispensável fator. Os destinos turísticos devem garantir a seus visitantes que eles são capazes de corresponder às suas necessidades, desejos e expectativas, melhor que seus concorrentes e até mesmo alcançando um nível que vá além da satisfação, que surpreenda, acima das expectativas, criando um desejo de retorno ao destino.

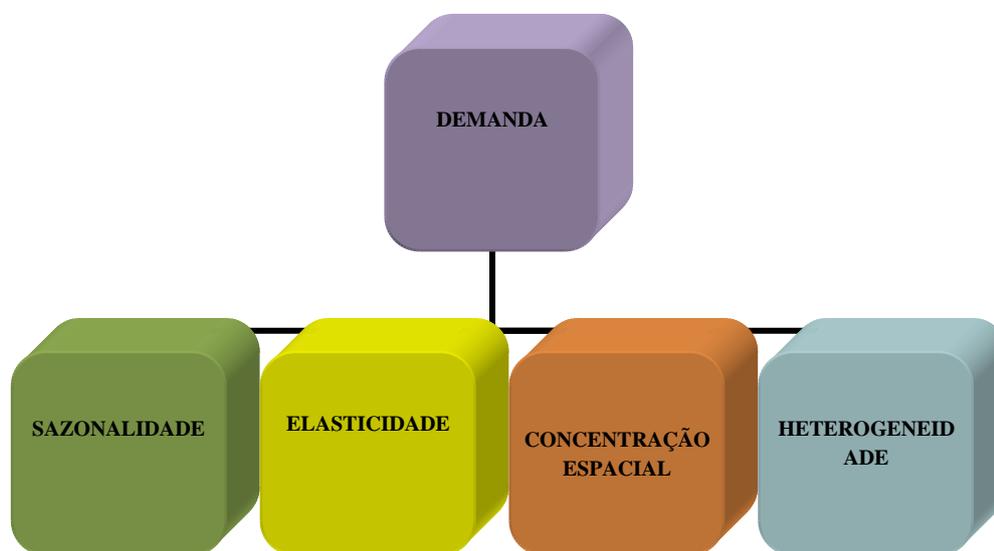
Do ponto de vista de Dias (2002) o Turismo é uma indústria que cresce continuamente e rapidamente, gerando mudanças nos destinos, nos mercados e nas atividades, e o que se espera dessa atividade é que seja vista como um produto como qualquer outro conglomerado industrial. Ele estuda e analisa três peças fundamentais que fazem parte da atividade turística que contribuem para o desenvolvimento da atividade bem como para o ambiente competitivo. Ver Figura 2.

**FIGURA 2:** Peças fundamentais do Turismo

Fonte: Adaptado a partir de Dias (2002).

O destino turístico atribui vários produtos que serão comercializados visando atender as necessidades e exigências dos turistas, composto por atrativos, infraestrutura e viabilidade de acesso. Vale salientar que este produto estará exposto tanto a turistas quanto aos nativos. A oferta turística é tudo o que será oferecido ao visitante, como elementos naturais, artificiais e humanos (este tem relação com serviços e hospitalidade). A Demanda turística é compreendida como a procura por um determinado produto ou serviço, neste caso turístico. Seu crescimento dependerá da satisfação dos visitantes e de como isto será divulgado na sociedade, podendo favorecer positivamente o aumento da procura por determinado destino, desde que o destino atenda pelo menos as necessidades básicas dos visitantes.

Do ponto de vista de Dias e Cassar (2005) a demanda é entendida como uma força motivadora da necessidade, a qual estimula a atividade empresarial para produzir bens e serviços específicos para satisfazer a essa necessidade em troca de uma recompensa adequada, e ainda explicita quatro características da demanda, observe a figura 3.

**FIGURA 3:** Características da Demanda

Fonte: Adaptado a partir de DIAS e CASSAR (2005)

Compreende-se a sazonalidade como às baixas e altas temporadas da atividade turística, ocorrendo divisões de períodos em que o mercado é mais ou menos movimentado causando um desequilíbrio entre a receita e a demanda. Isso ocorre por diversos fatores, climáticos, econômicos, motivações e outros. Ambas as temporadas trazem problemas para o destino turístico quando não há um planejamento adequado. Muito embora seja gerada uma receita significativa na alta temporada, podem ocorrer problemas como saturação da infraestrutura básica e de serviços por exemplo. Já na baixa temporada a receita gerada é bem menor, levando as empresas a aumentarem as ofertas e baixarem os preços adaptando-se as necessidades dos consumidores desse período. Para manter-se no mercado é necessário que as empresas tenham essa consciência e procurem estratégias para cobrir as despesas tanto em períodos de baixa quanto de alta temporada, visando atingir diferentes públicos de diversas posições econômicas.

Observa-se que a atividade turística se encontra em constante mudança, sejam estas relacionadas a fatores culturais, sociais ou políticos. Portanto as variações em qualquer fator no entorno do turismo afeta direto ou indiretamente a demanda de um destino, causando incertezas, e nem sempre essas variações são

previstas ou controladas pelo mercado turístico, por exemplo, crises econômicas, políticas, na saúde, na segurança de um destino trazem dificuldades e diminuição da demanda e não podem ser revertidas ou resolvidas tão facilmente, levando um tempo maior para se estabilizar a receita perdida, Isso é a principal característica da Elasticidade.

A Concentração Espacial se caracteriza pelo fluxo de visitantes em um determinado destino turístico. Para Dias e Cassar (2005) Países e regiões de maior poder aquisitivo de modo geral são emissores de fluxo turístico; assim o poder aquisitivo de suas populações é quem determina a concentração espacial de origem do fluxo. Compreende-se a Heterogeneidade como um conjunto de necessidades e desejos específicos que na atividade turística é usado para se determinar um público alvo de um destino, proporcionando unir várias pessoas com características em comum para compartilhar experiências em viagens, e lugares podendo ser atraídos simplesmente para descansar, para realizar negócios, para experimentarem novos produtos ou até mesmo para fugir da rotina diária. DIAS E CASSAR (2005) afirma que essa demanda será atendida de acordo com suas características sendo ofertados produtos e serviços segmentados. Veja o quadro 2 a seguir:

**QUADRO 2:** A relação entre tipos de demanda e tipos de Turismo

TIPOS DE DEMANDA (CONSUMIDORES)	TIPOS DE TURISMO
Orientados para Ecologia	Ecoturismo
Que desejam conhecer História	Turismo Histórico
Que Pretendem tratar de problemas de saúde	Turismo de Saúde
Que necessitam descansar	Turismo “Sol e praia”
Que desejam diversão	Turismo de Lazer
Que querem realizar negócios específicos	Turismo de negócios
Que buscam emoções fortes	Turismo de Aventura

Fonte: DIAS e CASSAR (2005). Adaptado pelo autor.

Segundo o Ministério do Turismo (2010) o Relatório, nível Brasil, do estudo de Competitividade dos 65 destinos do desenvolvimento turístico regional

encomendado pelo MTUR e realizado pela FGV (Fundação Getúlio Vargas) avalia os principais aspectos que podem indicar a competitividade de determinado destino. A diagnóstica parte de uma análise que abarca 65 destinos turísticos selecionados em todas as unidades da Federação como indutores de desenvolvimento regional, a serem trabalhados até 2010 para obtenção de padrões internacionais de qualidade. Ver quadro 3:

### QUADRO 3: Destinos Indutores do Brasil

MACRORREGIÃO NORTE			MACRORREGIÃO CENTRO-OESTE		
Nº	UF	Destino Indutor	Nº	UF	Destino Indutor
1	AC	Rio Branco	35	DF	Brasília
2	AM	Barcelos	36	GO	Alto Paraíso
3		Manaus	37		Caldas Novas
4		Parintins	38		Goiânia
5	AP	Macapá	39		Pirenópolis
6	PA	Belém	40	MS	Bonito
7		Santarém	41		Campo Grande
8	RO	Porto Velho	42	MT	Corumbá
9	RR	Boa Vista	43		Cáceres
10	TO	Mateiros	44		Cuiabá
11		Palmas			
MACRORREGIÃO NORDESTE			MACRORREGIÃO SUDESTE		
Nº	UF	Destinos Indutores	Nº	UF	Destino Indutor
12	AL	Maceió	45	ES	Vitória
13		Maragogi	46	MG	Belo Horizonte
14	BA	Lençóis	47		Diamantina
15		Maraú	48		Ouro Preto
16		Mata de São João	49		Tiradentes
17		Porto Seguro	50	RJ	Angra dos Reis
18		Salvador	51		Armação dos Búzios
19	CE	Aracati	52		Parati
20		Fortaleza	53	Petrópolis	
21		Jijoca de Jericoacoara	54	Rio de Janeiro	
22		Nova Olinda	55	SP	São Paulo
23	MA	Barreirinhas	56		Ilhabela
24		São Luís			
25	PB	João Pessoa	MACRORREGIÃO SUL		
26	PE	Fernando de Noronha	Nº	UF	Destino Indutor
27		Ipojuca	57	PR	Curitiba
28		Recife	58		Foz do Iguaçu
29	PI	Parnaíba	59		Paranaguá
30		São Raimundo Nonato	60	RS	Bento Gonçalves
31		Teresina	61		Gramado
32	RN	Natal	62		Porto Alegre
33		Tibau do Sul	63	SC	Balneário Camboriú
34	SE	Aracaju	64		Florianópolis
			65		São Joaquim

Fonte: Ministério do Turismo (2009)

### 2.2.2 Destinos Turísticos do Nordeste

De acordo com dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE (2012), o nordeste brasileiro Possui extensão territorial de 1.554.257,0 quilômetros quadrados, sendo o terceiro maior complexo regional do Brasil, ocupando 18,2% da área do país. É composto pelos estados do Maranhão, Ceará, Piauí, Rio Grande do Norte, Paraíba, Pernambuco, Alagoas, Sergipe e Bahia. Ver figura 4.

**FIGURA 4:** Mapa da Região Nordeste do Brasil



Fonte: <http://luizgonzagaseusmisterios.blogspot.com.br>

Segundo dados da Empresa Brasileira de Infraestrutura Aeroportuária (INFRAERO-2011), o movimento de passageiros nos aeroportos nordestinos (18,0% do total no País), no primeiro semestre deste ano, registrou incremento de 18,1% relativamente ao mesmo período do ano passado. Os aeroportos de Salvador, Recife, Fortaleza e Natal movimentaram 11.551 mil passageiros, representando 74,7% do total do movimento nos aeroportos administrados pela Infraero na Região Nordeste. Os aeroportos regionais movimentaram 716,3 mil passageiros (4,6% do

total do Nordeste) no primeiro semestre de 2011, com incremento de 21,1% em relação ao mesmo período de 2010. Ver Tabela 2:

**TABELA 2:** Nordeste: Movimento de passageiros em voos domésticos e internacionais – janeiro a junho 2011/10

CIDADE	2011			2010			Variação %		
	Domest	Intern	Total	Domest	Intern	Total	Domest	Intern	Total
São Luís - MA	854.978	68	855.046	587.940	537	588.477	45,4	-87,3	45,3
Imperatriz - MA	97.166	10	97.176	104.485	0	104.485	-7,0		-7,0
Teresina - PI	501.676	0	501.676	346.892	0	346.892	44,6		44,6
Parnaíba - PI	953	2	955	972	2	974	-2,0	0,0	-2,0
Fortaleza - CE	2.644.182	104.178	2.748.360	2.224.259	107.128	2.331.387	18,9	-2,8	17,9
Juazeiro do Norte - CE	139.124	0	139.124	120.582	4	120.586	15,4	-100,0	15,4
Aerop. Int. de Natal - RN	1.265.065	55.511	1.320.576	1.064.328	59.292	1.123.620	18,9	-6,4	17,5
Aerop. Int. de João Pessoa - PB	551.818	0	551.818	442.761	0	442.761	24,6		24,6
Aerop. de Campina Grande - PB	58.156	0	58.156	54.700	0	54.700	6,3		6,3
Aerop. Int. de Recife - PE	3.076.589	116.144	3.192.733	2.734.787	98.626	2.833.413	12,5	17,8	12,7
Aerop. de Petrolina - PE	175.098	10	175.108	107.902	33	107.935	62,3	-69,7	62,2
Aerop. Int. de Maceió - AL	774.730	8.485	783.215	691.662	13.540	705.202	12,0	-37,3	11,1
Aerop. de Aracaju - SE	513.842	2	513.844	442.692	0	442.692	16,1		16,1
Aerop. Int. de Salvador - BA	4.099.954	189.848	4.289.802	3.523.428	172.908	3.696.336	16,4	9,8	16,1
Aerop. de Ilhéus - BA	243.713	0	243.713	201.669	0	201.669	20,8		20,8
Aerop. Paulo Afonso - BA	2.099	0	2.099	1.199	0	1.199	75,1		75,1
<b>TOTAL NE</b>	<b>14.999.143</b>	<b>474.258</b>	<b>15.473.401</b>	<b>12.650.258</b>	<b>452.070</b>	<b>13.102.328</b>	<b>18,6</b>	<b>4,9</b>	<b>18,1</b>
<b>TOTAL INFRAERO</b>	<b>77.200.861</b>	<b>8.794.276</b>	<b>85.995.137</b>	<b>64.371.925</b>	<b>7.448.660</b>	<b>71.820.585</b>	<b>19,9</b>	<b>18,1</b>	<b>19,7</b>

Fonte: INFRAERO 2011/10 - Disponível em: [www.infraero.gov.br](http://www.infraero.gov.br)

Observa-se na tabela 2 que tanto no ano de 2010 quanto em 2011, entre vôos domésticos e internacionais os destinos em destaque são Salvador (BA) com um total de 16,1%, Recife (PE) com 12,7%, Fortaleza (CE) com 17,9% e Natal (RN) com 17,5%, representando os maiores índices registrados pela INFRAERO (2011/10) nos principais aeroportos dos destinos do nordeste.

### 2.2.3 Destinos mais visitados do Nordeste Brasileiro

Dos destinos indutores apresentados no quadro 3, destacam-se quatro destinos turísticos, Conforme IBGE (2009), capitais nordestinas, como Salvador (BA), Fortaleza (CE), Recife (PE) e Natal (RN) estão entre as cidades brasileiras que mais recebem turistas estrangeiros. A participação do Nordeste para o Produto Interno Bruto (PIB) nacional é de 13,1%. Privilegiados pela rica cultura, belezas naturais, história, Clima e outros fatores, o nordeste por sua vez possui um Turismo de fundamental importância para a economia do país, com um grande número de cidades litorâneas que atraem milhões de turistas anualmente.

A Bahia é um Estado rico culturalmente, cheio de belezas naturais e um clima favorável à prática do turismo sol e mar, e outras formas de turismo. Recebe o apoio do Ministério do Turismo, EMBRATUR, Secretaria do Turismo da Bahia, e Governo da Bahia. De acordo com dados da Secretaria do Turismo a Bahia teve uma participação 7,8 bilhões na receita turística da Bahia no ano de 2011 e sua participação no fluxo doméstico do Brasil é de 8,3%, ficando assim em quarto lugar no ranking dos Estados que mais recebem turistas no país, no fluxo internacional a participação é de 11,6%, estando na quinta posição dos estados que mais recebem turistas estrangeiros. Ver quadro 4.

#### QUADRO 4: Ranking dos Estados do Nordeste

Estado	Participação
Bahia	11,6%
Ceará	3,7%
Pernambuco	3,4%
Rio Grande do Norte	2,5%
Alagoas	1,1%
Maranhão	0,9%
Paraíba	0,7%
Sergipe	0,3%
Piauí	0,2%

Fonte: FIPE 2011-Secretaria de Turismo da Bahia

A Bahia apresenta cinco destinos indutores do turismo, Lençóis, Maraú, Mata de São João, Porto Seguro e Salvador, todos de uma forma geral fazem da Bahia um destino muito procurado pelos turistas. O principal destino é a capital baiana Salvador, centro das propagandas de marketing, divulgação e desenvolvimento, é destaque principalmente ao que refere à exploração das artes, belezas naturais e patrimônios culturais. Salvador proporciona a prática de diversos segmentos turísticos, como: Cultural, Ecoturismo, Esporte e Aventura, Religioso, Rural, Sol Mar, entre outros. Salvador é conhecida como a “capital cultural do país”, berço de grandes nomes no cenário artístico, com destaque mundial. A capital baiana ocupa a primeira posição no ranking de maiores destinos do estado. É responsável por 32,5% do fluxo doméstico e 67% no fluxo internacional da Bahia.

Principal portão de entrada para o turista que visita a Bahia, essa zona turística envolve a capital do Estado (Salvador), além dos municípios de Cachoeira, Itaparica, Jaguaripe, Madre de Deus, Maragogipe, Nazaré, Salinas de Margarida, Santo Amaro, São Félix, São Francisco do Conde, Saubara e Vera Cruz, ver figura 5 a seguir:

**FIGURA 5:** Baía de Todos os Santos

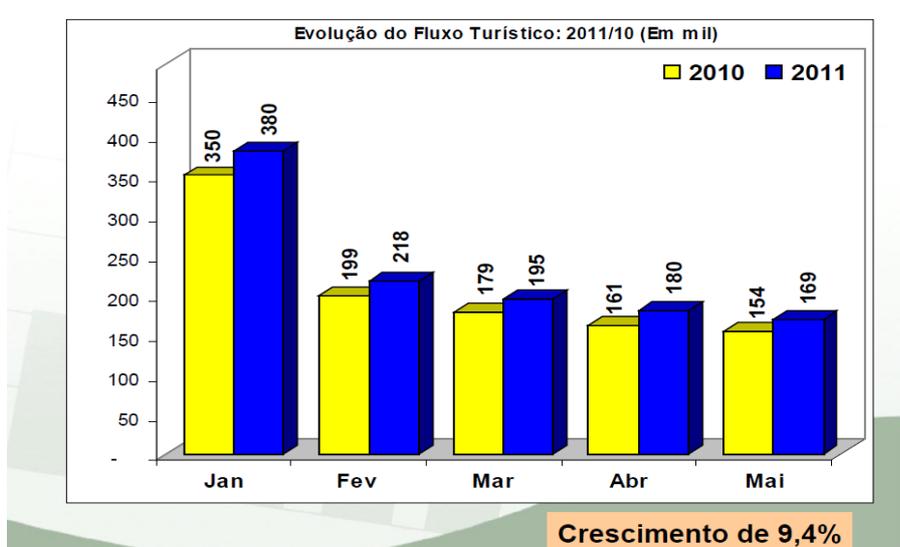


Fonte: SETUR/Governo do Estado (2012)

A Baía de Todos os Santos é um verdadeiro caldeirão cultural que junta, elementos europeus, indígenas e afro-brasileiros. Gastronomia, música, teatro e vasto patrimônio histórico são algumas das atrações dessa zona turística, que possui também belezas naturais como ilhas cobertas de vegetação nativa e manguezais. A Baía de Todos os Santos é atendida pelo Aeroporto Internacional de Salvador habilitado para operar aeronaves de qualquer porte e por um aeroporto para monomotores, em Itaparica. Possui um porto marítimo para passageiros, em Salvador, e terminais para a ligação de “ferry-boats” entre Salvador e Itaparica. Conta também com serviços regulares de transportes aéreo, rodoviário e marítimo, oferecendo excelentes condições de navegação e lazer.

A atividade turística no estado do Ceará tem tido uma maior atenção, como um importante fator na geração de emprego e renda, tendo como principal destino a Capital Fortaleza que possui diversos recursos e atrativos turísticos, além de um clima agradável propício ao turismo. De acordo com dados da Conjuntura do Turismo disponibilizados pela Secretaria do Turismo do Ceará, no ano de 2011 apresenta-se um crescimento de 9,4% referente ao ano anterior no fluxo Turístico do Ceará via Fortaleza. Ver Gráfico 3:

**GRÁFICO 3:** Evolução do Fluxo Turístico para o Ceará Via Fortaleza



Fonte: SETUR/CE

Este crescimento tem sido significativo para o estado e principalmente para Fortaleza, gerando resultados no que diz respeito à geração de emprego, que está em terceiro lugar no ranking de Evolução do emprego formal no setor de serviços no período de Janeiro a maio de 2011, referente aos demais estados do Nordeste, e ocupa segunda posição em empregos gerados no estado do Ceará, com destaque no setor de alojamento e alimentação.

O turismo Pernambucano conta com praias, falésias, zonas urbanas, frequentados por brasileiros e estrangeiros durante todas as épocas do ano que representa o principal atrativo turístico do Estado. Pernambuco é um polo cultural e animação com forte importância histórica de suas tradições culturais, como os festejos carnavalescos e juninos. Segundo a Secretaria do turismo de Pernambuco, o Fluxo Turístico apresenta um total de 7,1%, sendo 6,8 representados por Recife sua capital. Ver tabela 3:

**TABELA 3:** Evolução do Fluxo Turístico para Pernambuco 2010-2011

Meses	FLUXO GLOBAL DE TURISTAS (1) - EM MIL						TOTAL		
	Recife (2)			Demais Municípios			PERNAMBUCO		
	2010	2011	Var.% 2011/10	2010	2011	Var.% 2011/10	2010	2011	Var.% 2011/10
Janeiro	272.730	285.197	4,6	240.425	251.456	4,6	513.155	536.653	4,6
Fevereiro	270.305	265.583	-1,7	208.710	227.925	9,2	479.015	493.508	3,0
Março	209.971	266.256	26,8	154.288	194.933	26,3	364.259	461.189	26,6
Abril	198.743	218.091	9,7	126.152	126.003	-0,1	324.895	344.094	5,9
Mai	186.493	189.445	1,6	114.791	115.139	0,3	301.284	304.584	1,1
Junho	195.736	205.795	5,1	122.858	133.544	8,7	318.594	339.339	6,5
Julho	218.569	240.085	9,8	161.043	174.812	8,5	379.612	414.897	9,3
Agosto	195.736	208.121	6,3	126.506	133.192	5,3	322.242	341.313	8,3
Setembro	200.155	209.297	4,6	136.554	148.056	8,4	336.709	357.353	6,1
Outubro	167.365	178.524	6,7	131.116	132.939	1,4	298.481	311.463	4,4
Novembro	184.514	192.210	4,2	130.329	136.530	4,8	314.843	328.740	4,4
Dezembro	178.210	189.231	6,2	126.511	135.921	7,4	304.721	325.152	6,7
<b>TOTAL</b>	<b>2.478.527</b>	<b>2.647.835</b>	<b>6,8</b>	<b>1.522.443</b>	<b>1.637.999</b>	<b>7,6</b>	<b>4.257.810</b>	<b>4.558.285</b>	<b>7,1</b>

Fonte: EMPETUR/PE- Secretaria do Turismo de Pernambuco

Recife capital de Pernambuco é alvo de muitos turistas, que procuram praias, culinária, cultura, esportes e muitas outras formas de turismo. De acordo com dados do FIPE (2011) é a terceira cidade mais visitada do nordeste brasileiro, e segundo a

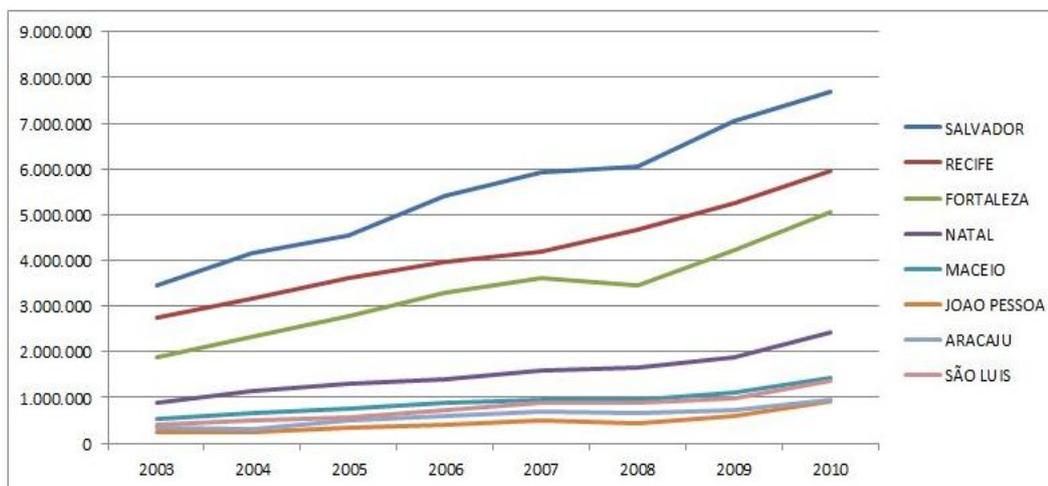
EMPETUR/PE tem uma contribuição de 6,8% no fluxo turístico do estado, nos anos de 2010/11.

Natal, capital do Estado do Rio Grande do Norte, foi fundada em 1599 às margens do Rio Potengi, Conhecida como Cidade do Sol, assim chamada pelo clima tropical quente na maior parte do ano, por sua vez é o principal destino do Rio Grande do Norte e abrange várias praias que atraem turistas de todas as partes do mundo. Com uma área de 170,298 km<sup>2</sup>, e população de 817.590 habitantes, de acordo com dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatísticas (IBGE), de 2012.

Cidade do etnógrafo, folclorista, pesquisador e escritor, Luís da Câmara Cascudo, Natal apresenta suas manifestações folclórico-culturais traduzidas, por exemplo, na tradição dos Congos de Calçola, da Vila de Ponta Negra; do Boi de Reis, de Manoel Marinheiro, e da Sociedade Araruna de dança antiga que quase não se ver mais fundada por Cornélio Campina.

Segundo dados estatísticos da INFRAERO, O fluxo turístico de Natal vem crescendo, e que Natal ocupa a quarta posição, nos destinos do nordeste, com aproximadamente a metade da movimentação de Fortaleza e Recife. O Gráfico 4 abaixo mostra essa comparação:

**GRÁFICO 4:** Evolução do número de embarques e desembarques nos destinos do Nordeste, de 2003 a 2010.



Fonte: INFRAERO- Estatísticas (2010)

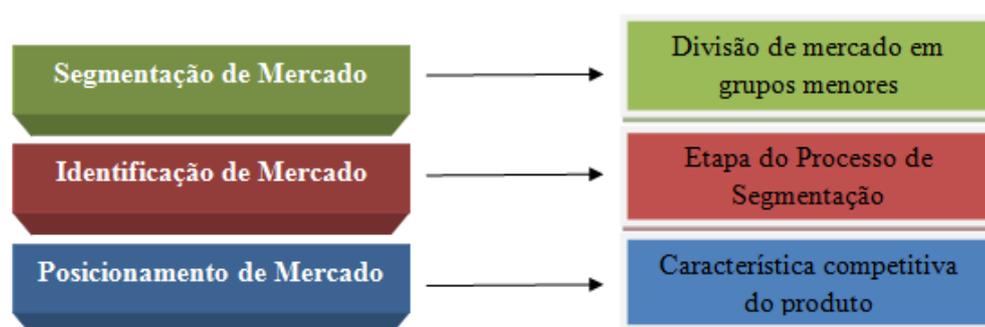
Atualmente foi divulgado no Portal JH por Sá (2012) que em face de levantamentos realizados mês a mês pela fundação Natal Convention & Visitors Bureau (Natal CVB) e pelo capítulo potiguar da Associação Brasileira da Indústria de Hotéis (Abih/RN), o fluxo turístico de Natal sofreu nos primeiros sete meses de 2012, uma redução de 17%, comparado ao mesmo período do ano anterior. Pólos como Salvador, Recife e Fortaleza, que investem muito mais do Natal em divulgação dentro e fora do país, também passaram este período de baixa, mas conseguiram manter estável a média de ocupação das suas redes hoteleiras.

### 2.3. POSICIONAMENTO ESTRATÉGICO

O conceito de posicionamento depende da posição que uma determinada empresa deseja ocupar diante do mercado o qual está inserido, sendo este turístico ou não. Segundo Dias e Cassar (2005) a definição dos elementos utilizados pela organização para obter um diferencial sobre os demais concorrentes determina seu posicionamento e este está relacionado a um conjunto de sensações, percepções e impressões que os consumidores desenvolvem em relação a um produto e sua comparação com os concorrentes.

Vaz (1999) afirma que para aplicar a técnica de posicionamento em um destino turístico é necessário Identificar as oportunidades, Conhecer o benefício básico buscado pelo consumidor e as características principais do produto desejado e por fim avaliar o tipo de ocupação do espaço mercadológico correspondente a essa oportunidade. Kloter e Aemstrong (apud Dias e Cassar, 2003, p. 172) fazem a relação do posicionamento com o marketing citando três principais etapas: Segmentação de Mercado; Identificação de Mercado e Posicionamento de Mercado. Ver o quadro 5 abaixo:

#### QUADRO 5: Etapas do Marketing



Fonte: Kloter e Aemstrong (apud Dias e Cassar, 2003, p. 172). Adaptado pelo Autor.

A primeira etapa de segmentação de mercado consiste na divisão em grupos avaliando as principais características que um produto apresenta, buscando atender uma determinada necessidade do consumidor. Para Medeiros et. al (2004) A decisão de direcionamento de mercado indica em qual ou quais segmentos a empresa vai focalizar os fatores a serem considerados: a maturidade do mercado, a posição da empresa, a estrutura e a intensidade da competição, entre outros fatores. A segunda etapa é a identificação de mercado trata-se da verificação de consumidores no mercado com características em comum, porém distintas de outros segmentos. A terceira etapa consiste no posicionamento de mercado, onde é estabelecida a posição a partir de características competitivas do produto ou serviço de forma específica para cada segmento formando um composto de marketing.

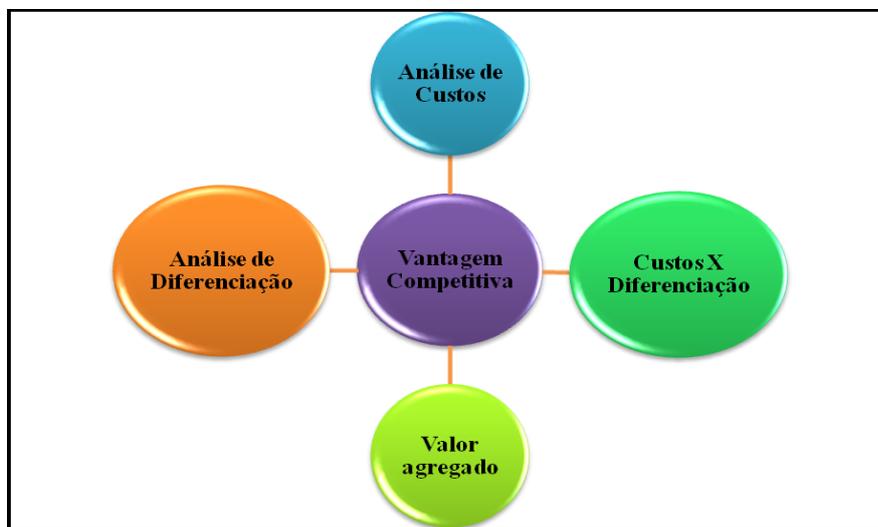
Contudo não é suficiente apenas diferenciar um produto ou serviço para conseguir sucesso no mercado competitivo, a posição da organização deve ser vista como um benefício para os clientes, fazendo-os perceber a suma importância que eles representam para o crescimento da empresa e que eles são os responsáveis por a organização ocupar a atual posição no mercado.

Dias e Casser (2005, p. 160) afirmam que:

Para se desenvolver o posicionamento de um produto e, em especial um produto turístico, inicialmente é necessário efetuar um processo adequado de identificação do mercado e de segmentação por meio das características que se consideram relevantes para a empresa. Isso possibilitará qualificar cada segmento e especialmente o potencial de negócios que cada um é capaz de oferecer.

Ghemawat (2000), faz uma análise para o posicionamento competitivo, nessa análise são avaliados quatro pontos fundamentais, cada qual assume uma função para se obter a vantagem competitiva em relação a concorrência, a figura 6 detalha melhor esses pontos, são eles:

- Análise de custos
- Custos X Diferenciação
- Valor agregado
- Análise de diferenciação

**FIGURA 6:** Análises para um Posicionamento Competitivo

Fonte: Elaboração Própria, Informações de GHEMAWAT (2000). Adaptado pelo autor.

O trabalho de maior impacto sobre o pensamento estratégico de negócios a respeito de posições competitivas tinha intenção mais pragmática do que acadêmica, assumindo um papel de liderança no desenvolvimento de técnicas utilizadas para a análise de custos, diferenciação e valor agregado, na construção da vantagem competitiva.

- a) A Análise de Custos: Está relacionada à forma como os custos poderiam ser monitorados entre negócios numa determinada atividade, fazendo com que tornasse possível incrementar o leque de direcionadores de custos, expandindo-o para além da simples experiência. À medida que passam a prestar mais atenção no cliente, começa-se a considerar que reduzir custos significa reduzir preços para os clientes, sendo esta a melhor maneira para concorrer com outras empresas.
- b) A Análise de Diferenciação: É exatamente obter algo em seus produtos que o diferencie dos demais concorrentes. Essa diferenciação tem ocupado o centro das atenções em marketing, muito embora a idéia de considerá-la em um contexto transfuncional e competitivo que também respondia pelos níveis de custos, veio surgir como forma de estratégia na administração a partir dos anos 70.

- c) Custos Versus Diferenciação: Porter faz esta relação utilizando o termo estratégia genérica, por duas razões básicas. A Primeira, porque elas captavam uma tensão comum entre custos e diferenciação, e a segunda porque as estratégias genéricas se tornavam atraentes porque as capacidades, a estrutura organizacional, o sistema de premiação, a cultura corporativa, e o estilo de liderança necessário ao sucesso de uma estratégia de baixo custo eram, à primeira vista, contrários àqueles necessários para a diferenciação.
- d) Valor Agregado: O valor agregado surge da idéia de se estabelecer a maior ligação possível entre custos e diferenciação, que ajuda também a unir a análise intra-indústria da vantagem competitiva e a análise, no nível de indústria, da lucratividade média.

### 3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

#### 3.1 TIPO DE ESTUDO

É sabido que toda e qualquer classificação se faz mediante algum critério. Com relação às pesquisas, é usual a classificação com base em seus objetivos gerais (Gil, 2009). O estudo pode ser classificado e caracterizado quanto aos objetivos, aos procedimentos técnicos, e à forma de abordagem. Em consonância com os procedimentos metodológicos, o presente estudo é caracterizado conforme aspectos.

1) Quanto aos objetivos: é uma pesquisa descritiva e exploratória. Para Dencker (1998) a pesquisa descritiva procura descrever fenômeno ou estabelecer relações entre variáveis. E a pesquisa exploratória procura aprimorar idéias ou descobrir intuições, caracteriza-se por possuir um planejamento flexível, envolvendo em geral levantamento bibliográfico. Pereira (2010) afirma que um estudo exploratório deveria ser considerado, sempre, como o primeiro passo na investigação. É utilizado quando o pesquisador quer investigar tópicos onde existe pouco conhecimento. E uma parcela das pesquisas que são realizadas na área das ciências sociais é descritiva

2) Referente aos procedimentos técnicos, em primeiro lugar, se consiste numa pesquisa bibliográfica, elaborada a partir de material existente relacionado ao tema: livros, artigos científico. Trazendo uma nova análise com base em dados levantados para avaliar diferentes indicadores. Permitindo uma visão mais ampla, o que possibilita a observação de forma mais aprofundada. Para Gil (2009) a pesquisa bibliográfica é desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente por livros e artigos científicos.

3) Quanto à forma de abordagem, enquadra-se como qualitativa: Por tratar de informações não-mensuráveis e portanto não representadas estatisticamente. Pereira (2010) considera que parte do entendimento de que existe uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito, isto é, um vínculo indissociável entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito que não pode ser traduzido em números. A interpretação dos fenômenos e a atribuição de significados são básicas no

processo de pesquisa qualitativa. Não requerem o uso de métodos e técnicas estatísticas. O ambiente natural é a fonte direta para coleta de dados e o pesquisador é o instrumento chave. É descritiva. Os pesquisadores tendem a analisar seus dados indutivamente. O processo e seu significado são os focos principais da abordagem.

### 3.2 ABRANGÊNCIAS DO ESTUDO

A pesquisa foi realizada nos destinos do nordeste brasileiro Salvador, que é considerado o principal destino da Bahia, e em Natal principal destino indutor do Rio Grande do Norte buscando estudar a competitividade desses destinos, analisando os principais dos 14 indicadores descritos no “Word Economic Forum” (2011), rotulados pilares da competitividade elaborados no intuito de avaliar a competitividade a nível mundial em 139 países. Os destinos Salvador, e Natal foram escolhidos para a realização dessa análise de forma comparativa. A população estudada consistiu nos gestores de turismo dos destinos indutores Salvador, e Natal, trabalham diretamente com a gestão propriamente dita do turismo nos destinos, o que perfaz uma amostra não-probalística.

Para Dencker (1998, p. 179)

A amostragem não probabilística é qualquer tipo de amostragem em que a possibilidade de escolher um determinado elemento no universo é desconhecida, sendo um tipo de amostragem não probabilística a *amostragem por julgamento*, neste tipo de amostragem um especialista seleciona o que acredita ser a melhor amostra para o estudo de um determinado problema.

A definição dos destinos escolhidos para aplicação dos questionários se deu primeiramente por serem destinos indutores do turismo, assim chamados no relatório, nível Brasil, do estudo da competitividade dos 65 destinos do desenvolvimento turístico regional realizado pela FGV, onde foram avaliados aspectos que identificam a competitividade. Segundo por fácil acesso a informações e a contatos com gestores das secretarias de Turismo, que contribuíram de forma significativa para a realização desse trabalho.

### 3.3 TÉCNICAS DE COLETA DE DADOS

O presente estudo utilizou como instrumento de pesquisa o questionário que Segundo Gil (2002) possibilita a obtenção de dados a partir do ponto de vista dos pesquisadores. Sendo importante para saber a percepção da pessoa quanto a determinado assunto e suas razões. “Um questionário consiste basicamente em traduzir os objetivos específicos da pesquisa em itens registrados” (GIL, 2002). O questionário foi formulado com 10 questões abertas e fechadas que buscaram identificar três vertentes principais, Estrutura Regulatória, Meio ambiente e Infraestrutura turística e Recursos Naturais e Culturais para atender o objetivo desse trabalho e compreender a competitividade dos destinos. Foi utilizado também o método da observação sistemática nos sites das secretarias de turismo dos destinos Salvador-BA e Natal-RN, estudados.

Marconi e Lakatos (2010 p. 176) afirmam que:

A observação sistemática também recebe várias designações: estruturada, planejada, controlada. Utilizada para instrumentos de coleta de dados ou fenômenos observados. {...} Na observação sistemática, o observador sabe o que procura e o que carece de importância em determinada situação; deve ser objetivo, reconhecer possíveis erros e eliminar sua influência sobre o que vê ou recolhe.

Por meio da observação é possível realizar uma comparação entre as respostas dos questionários com os dados e informações coletadas na observação, além de expor nossa percepção quanto aos fatores implícitos nos dados coletados.

### 3.4 ANÁLISE DE DADOS

A técnica utilizada na análise dos dados foi à qualitativa, que do ponto de Gil (2002) a análise qualitativa depende de muitos fatores, tais como a natureza dos dados coletados, a extensão da amostra, os instrumentos de pesquisa e os pressupostos teóricos que nortearão a investigação. Pode-se definir esse processo como uma seqüência de atividades estrategicamente organizadas a fim de obter o máximo de informações possíveis através dos dados coletados, envolvendo sua redução, categorização e interpretação.

Segundo Dencker (1998) A pesquisa qualitativa é adequada para obter conhecimento mais profundo de casos específicos, porém não permite a generalização em termos de probabilidade de ocorrência. Observe quadro 6 abaixo:

**QUADRO 6:** Pesquisa Qualitativa

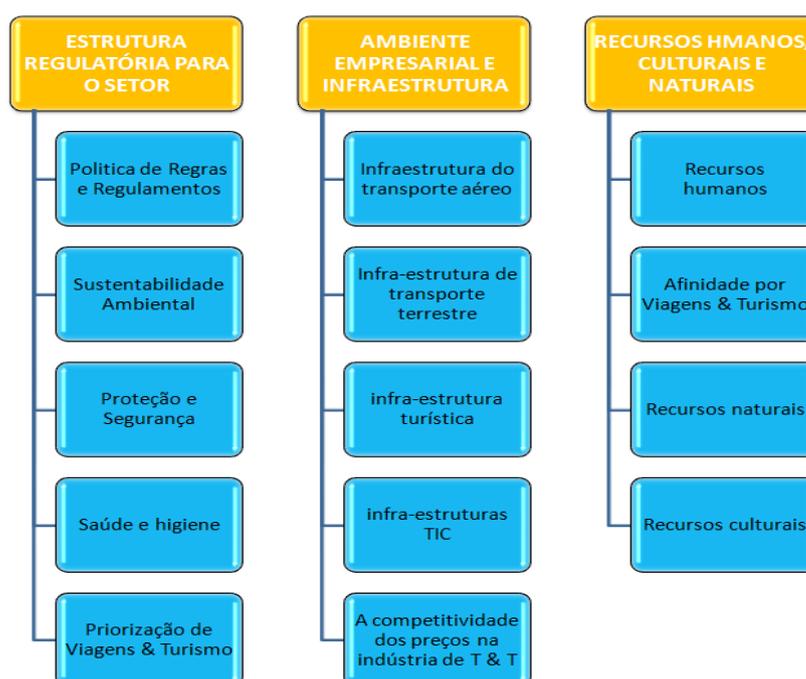
PESQUISA QUALITATIVA	
Amostra	Não-probabilística Não representativa
Formulário para coleta	Não-estruturado
Abordagem	Profunda
Análise	Conteúdo

FONTE: Adaptado a partir de DENCKER (1998).

As questões do questionário foram baseadas nos indicadores estudados no índice de Competitividade em Viagens e Turismo que foi elaborado pelo “World Economic Forum” (WEF-2011) a fim de analisar o desenvolvimento do Turismo nos 139 países do mundo. Na formação do índice de Competitividade em Viagens e Turismo, são consideradas 14 variáveis denominadas "pilares" de competitividade, cada qual com indicadores específicos, organizados em três subíndices: 1) Estrutura regulatória para o Setor, que estão relacionados com política e, geralmente, sob a

competência do governo; 2) Ambiente Empresarial e Infraestrutura, que captura os elementos do ambiente de negócios e a Infraestrutura económica; 3) Recursos Humanos, Culturais e Naturais. Ver figura 7:

**FIGURA 7:** Pilares da Competitividade



Fonte: Adaptado a partir de World Economic Travel 2011.

Foi utilizada a análise SWOT, que Segundo Vignati (2008) como o próprio nome já diz, a ideia central da análise SWOT de um lado alinhar as forças dos destinos turísticos com as oportunidades do mercado e, do outro diminuir as fraquezas e superar as ameaças para garantir a sustentabilidade do desenvolvimento. A análise SWOT significa:

S: Strengths = Forças

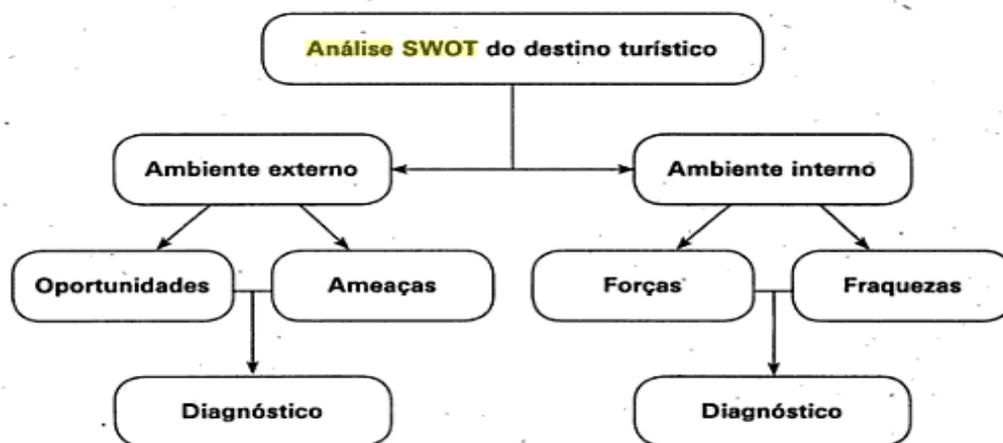
W: Weaknesses = Fraquezas

O: Opportunities = Oportunidades

T: Threats = Ameaças

Essas quatro variáveis fazem menção ao estudo da competitividade de forma simples e eficaz, proporcionando uma inventariação das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças de forma objetiva. Ver figura 8:

**FIGURA 8:** Matriz DAFO ou Análise SWOT de Destinos Turísticos



FONTE: VIGNOTI (2008, p. 200)

A análise SWOT em destinos turísticos avalia do ponto de vista do pesquisador, no ambiente externo, fatores macro ambientais que é o primeiro passo do planejamento e fornece todas as informações necessárias sobre as mudanças no entorno do destino, e micro ambientais. No ambiente interno são avaliados Estrutura física, Socioeconômica, político institucional, atrativos e produtos existentes.

## 4. RESULTADOS

### 4.1 COMPETITIVIDADE DE DESTINOS TURÍSTICOS: UMA ANÁLISE COMPARATIVA ENTRE SALVADOR-BA E NATAL- RN

Analisar a competitividade turística dos destinos não é uma tarefa fácil, pois envolve diversas variáveis das quais destacamos as principais com o intuito de facilitar a análise. Para atingir o objetivo geral proposto no presente estudo, que é analisar quais estratégias estão sendo utilizadas pelos gestores de turismo nos principais destinos do nordeste brasileiro para se conseguir uma maior vantagem competitiva diante dos concorrentes, verificou-se a percepção dos gestores diante das dez questões expostas no questionário, procurando estudar a competitividade mediante os fatores inerentes em tornar um destino competitivo, proporcionando uma análise comparativa entre os destinos turísticos estudados.

Em seguida foi realizada uma análise SWOT dos destinos analisados as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças, em contraponto fez-se um esboço respondendo aos três objetivos específicos colocados para melhor compreensão do estudo, conforme amostra e técnica de coleta de dados descritos nos procedimentos metodológicos apresentados no capítulo 3.

Esse total de seis questionários respondidos que representam 100% do presente estudo sobre a competitividade dos destinos turísticos, por isso fez-se uma análise de conteúdo por não ser um dado quantitativo representável. Os gestores que responderam ao questionário são pessoas que trabalham diretamente com o turismo nas secretarias de turismo.

## 4.2 ESTRUTURA REGULATÓRIA PARA O SETOR

### 4.2.1 Políticas e Regulamentos do Setor Turísticos

Segundo RUSCHMANN e SOLHA (2006) devido à abrangência e complexidade, comumente cabe ao Estado estabelecer as políticas para as mais diversas esferas de atuação governamental. Ou seja, os principais envolvidos na tomada de decisão quanto à formulação é o Estado, e os gestores municipais devem ter conhecimento dessas leis para tomar decisões condizentes com as leis e promovendo um desenvolvimento legal e conseqüentemente agradável a população do destino envolvido.

HALL (2001) menciona que:

A elaboração de políticas públicas é, antes de tudo, uma atividade política e essas são influenciadas por características econômicas, sociais e culturais da sociedade, assim como pelas estruturas formais dos governos e outros aspectos do sistema político. (p. 26)

O sistema Nacional de Turismo, juntamente com órgãos criados com o objetivo de planejar e coordenar a execução da Política Nacional do Turismo foi criado pelo Decreto-Lei 55, de 18 de novembro de 1996. Esse decreto definiu que o corresponderia á Política Nacional do Turismo e também criou o Conselho Nacional do Turismo (CNTur) e a empresa brasileira de Turismo (EMBRATUR), órgãos ligados ao Ministério da indústria e comércio. As leis e regulamentos do turismo podem ser encontrados nos sites gerenciados por órgão governamentais, Ministério do Turismo (MTUR), Instituto Brasileiro de Turismo (EMBRATUR), Secretaria de Turismo (SETUR), facilitando o acesso as informações sobre as mudanças e novas informações na área do Turismo.

No site do MTUR, por exemplo, são expostas a diversas Leis e portarias do Turismo dentre elas destacamos a Lei de Nº - 11.771, de 17 de Setembro de 2008 que dispõe sobre a Política Nacional de Turismo, define as atribuições do Governo Federal no planejamento, no desenvolvimento e no estímulo ao setor turístico; Define que é função ao Ministério do Turismo estabelecer a Política Nacional de

Turismo, planejar, fomentar, regulamentar, coordenar e fiscalizar a atividade turística, como também, promover e divulgar institucionalmente o turismo em âmbito nacional e internacional.

A SETURDE disponibiliza no site da Prefeitura Municipal de Natal as atribuições da Secretaria Municipal de Turismo e Desenvolvimento Econômico, que seguem abaixo:

- I – definir as diretrizes para o desenvolvimento econômico tendo como principal indutor a atividade turística;
- II – promover o turismo dando o suporte institucional para a integração social e econômica com os demais setores da sociedade, estimulando a dinâmica e a capacitação dos recursos voltados para a atividade;
- III – planejar, organizar, executar as ações na área do turismo, de forma integrada com as demais secretarias e instituições públicas e privadas;
- IV – administrar tecnicamente a política municipal do turismo incorporando à mesma, novos conceitos tecnológicos e científicos;
- V – elaborar estudos e pesquisas sobre a demanda e oferta turística do Município, em parcerias com as demais esferas de governo bem como as instituições que atuam e representam o setor, mantendo um sistema de informações atualizado e funcional;
- VI – gerenciar os recursos do Fundo Municipal de Turismo – FUNATUR, conforme deliberações do Conselho Municipal de Turismo, desenvolvendo ações em toda a cadeia produtiva de turismo, gerando oportunidades aos setores comercial, industrial e de serviço;
- VII – elaborar, com a participação das entidades representativas da sociedade, propostas para a política de desenvolvimento econômico do Município;
- VIII – desenvolver estudos, projetos, inclusive em parceria, visando criar novas oportunidades econômicas para o Município e alavanca o desenvolvimento social e econômico;
- IX – promover a articulação com as secretarias responsáveis pela infraestrutura e manutenção da cidade, com vistas a manter as áreas turísticas permanentemente bem apresentadas, limpas e seguras;
- X – articular-se com os setores envolvidos na atividade turística na busca de identificação das dificuldades e definições de soluções a serem adotadas no sentido

de superar os entraves existentes e, ao mesmo tempo, potencializar soluções e resultados;

XI – promover e manter um calendário de eventos turísticos, artísticos, culturais, esportivos e sociais, integrando todos os setores envolvidos, de forma a valorizar as manifestações e produções locais;

XII – promover a captação de investimentos públicos e privados, através de cooperação técnica e científica, no âmbito local, regional, nacional e internacional, visando ao desenvolvimento econômico;

XIII – apoiar as atividades econômicas estratégicas para a geração de oportunidades de trabalho e riquezas para o Município;

XIV – fomentar a pequena e média empresa no Município;

XV – apoiar eventos e atividades que promovam a economia, principalmente através do turismo;

XVI – estruturar, em parceria com as demais secretarias municipais diretamente envolvidas, projetos que visem à melhoria e à adequação da infraestrutura do Município;

XVII – apoiar a captação de investimentos públicos e privados para a melhoria da infraestrutura turística, facilitando o desenvolvimento de parcerias para a viabilização de empreendimentos;

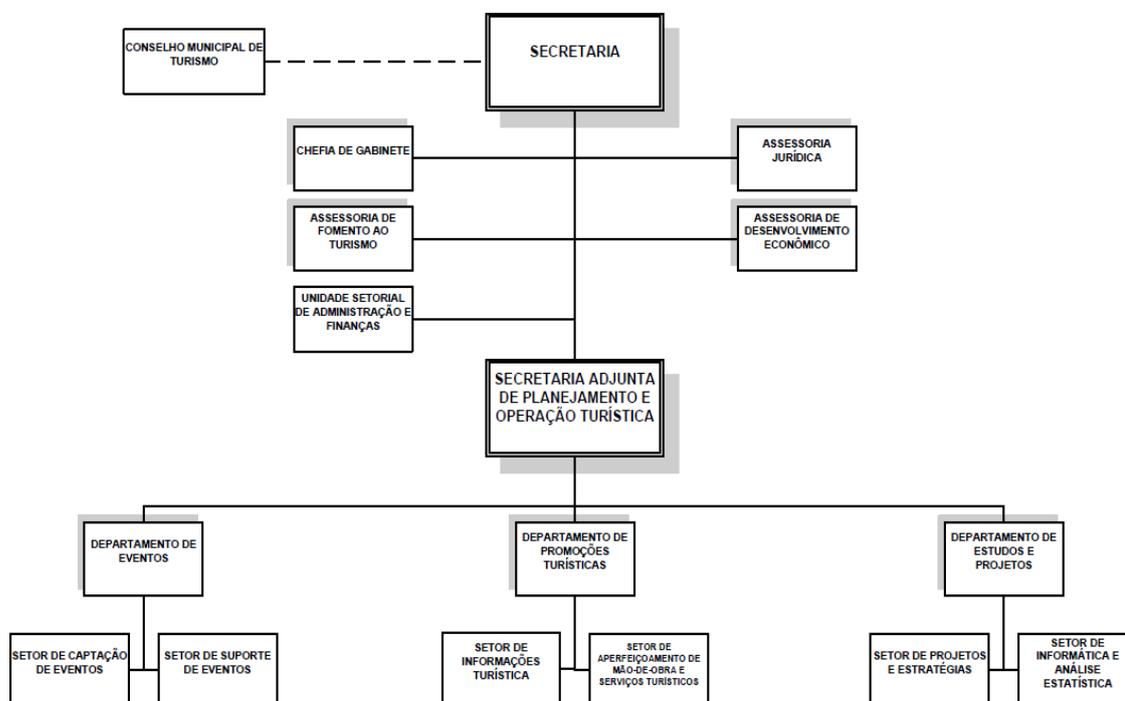
XVIII – apoiar e promover a qualificação profissional em parceria com instituições especializadas, buscando a permanente melhoria da qualidade da mão de obra nas atividades envolvidas com o turismo;

XIX – proceder, no âmbito do seu Órgão, à gestão e ao controle financeiro dos recursos orçamentários previstos na sua Unidade, bem como à gestão de pessoas e recursos materiais existentes, em consonância com as diretrizes e regulamentos emanados do Chefe do Poder Executivo;

XX – exercer outras atividades correlatas.

No destino Natal a política de organização de Turismo é de acordo com o regulamento pelo Decreto nº 8.782 de 02 de julho de 2009 para melhor organização e gestão da atividade turística. Ver figura 9 a seguir:

**FIGURA 9:** Estrutura Organizacional da Secretaria de Turismo e Desenvolvimento Econômico – SETURDE



FONTE: SETURDE, 2013. Adaptado pelo Autor.

Em Salvador o Site da SETUR/BA disponibiliza o regimento da Secretaria de Turismo pelo Decreto nº 10.497 de 19 de outubro de 2007 fomentado pelo governo do estado da Bahia, no uso das atribuições e tendo em vista o disposto na Lei nº 10.549, de 28 de dezembro de 2006.

Art. 1º- Fica aprovado o Regimento da Secretaria de Turismo – SETUR, que com este se publica.

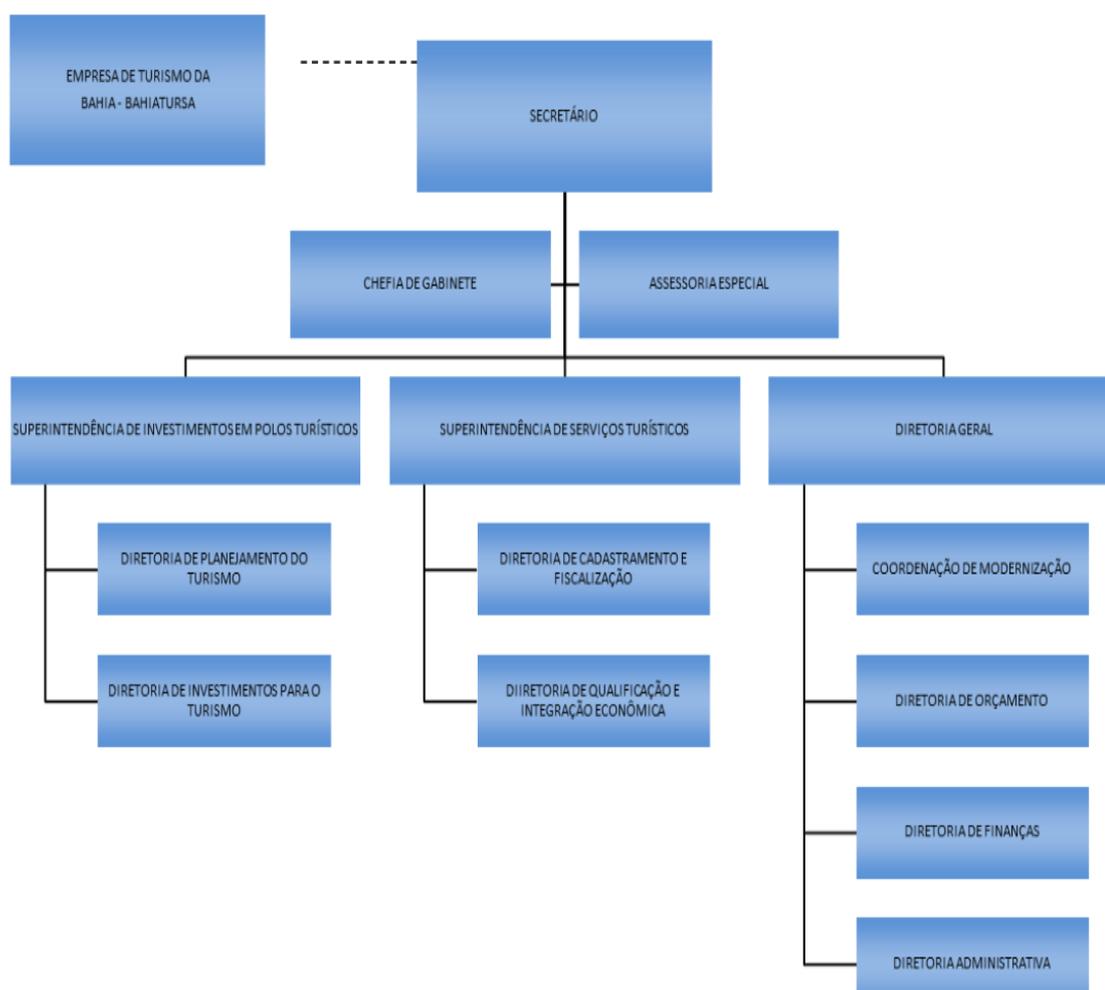
Art. 2º - Este Decreto entrará em vigor na data de sua publicação.

Art. 3º - Revogam-se as disposições em contrário.

As políticas de promoção e fomento ao turismo no Estado da Bahia estão a cargo da Secretaria Estadual de Turismo, que através de uma estrutura organizacional composta por órgãos da administração direta e indireta é responsável

pele planejamento, coordenação e execução das ações governamentais. O organograma é organizado conforme mostra a figura 10 abaixo:

**FIGURA 10:** Organograma da secretaria de Turismo – SETUR/BA



FONTE: Adaptado a partir de SETUR/BA, 2013.

A percepção do gestor em um estudo de pesquisa é de extrema importância, pois são eles que regem toda a gestão e desenvolvimento do destino turístico. É sabido que nem sempre as pessoas que ocupam esse cargo nas secretarias de turismo são profissionais da área, muitas vezes são pessoas escolhidas por

indicações, afinidade ou que tenha uma ligação muito forte a política local. Muito embora isso aconteça, faz-se necessário o mínimo de conhecimento sobre regras, legislações e leis que regem a atividade turística no âmbito, municipal, estadual e Federal para não comprometer o desenvolvimento do destino turístico, colocando em risco os recursos naturais, culturais e humanos inseridos no turismo.

Nos dados coletados identificou-se que todos os gestores que responderam ao questionário, tanto do destino Natal quanto de Salvador possuem conhecimento sobre leis e regulamentos do Turismo, independentemente de como esse gestor chegou ao devido cargo, contudo conhecer as leis e regulamentos é um passo importante, porém não suficiente para a gestão do turismo em destinos turísticos, é necessário colocar em prática e fazer valer, procurando regulamentar as empresas turísticas, para oferecer um melhor serviço aos visitantes.

SOLHA (2006) afirma que:

No Turismo, as preocupações de estabelecer políticas para o setor só aparecem quando este adquire importância econômica ou quando começa a causar transtornos. Antes disso, caracteriza-se pela espontaneidade, com pouco ou nenhum controle de seu desenvolvimento, obedecendo apenas à lei do mercado. (p. 90)

Entretanto o conhecimento das políticas, leis e regulamentos faz-se necessário para que a atividade turística não se torne um transtorno, mas que promova desenvolvimento para os destinos turísticos, de maneira a contribuir cada vez mais para a economia.

#### 4.2.2. Segurança (Proteção), Saúde (Higiene)

Na atualmente a segurança desempenha um papel de extrema importância, na relação social, cultural, econômica, e política de uma localidade, portanto pensar em segurança significa pensar no bem estar social em diferentes dimensões e percepções. A segurança de um destino turístico não é necessária apenas para os turistas que o visitam de férias em férias, mas é importante principalmente para os moradores locais, pois se um destino consegue passar segurança para seus nativos, conseqüentemente também será seguro para os visitantes. Os destinos turísticos além de serem escolhidos por proporcionarem lazer, ócio, descanso e outros fatores, também são selecionados pelo fator segurança a nível físico, psicológico e material que contribuem para que a viagem produza resultados positivos atendendo as expectativas dos indivíduos.

O fator segurança relaciona-se ainda com fatores naturais dos destinos, mesmo que este não dependa do setor público ou privado, mas de aspectos climáticos, regionais, densidade, demografia, ou seja, de uma série de fatores que nem sempre são previstos ou definidos a não ocorrerem, por exemplo: terremotos, deslizamentos, enchentes, entre outros. Muito embora não seja esperado que aconteçam tais fenômenos, os visitantes de um destino turístico analisam as possibilidades e precauções para tais acontecimentos.

Águas e Brás (2007, p.99) mencionam que:

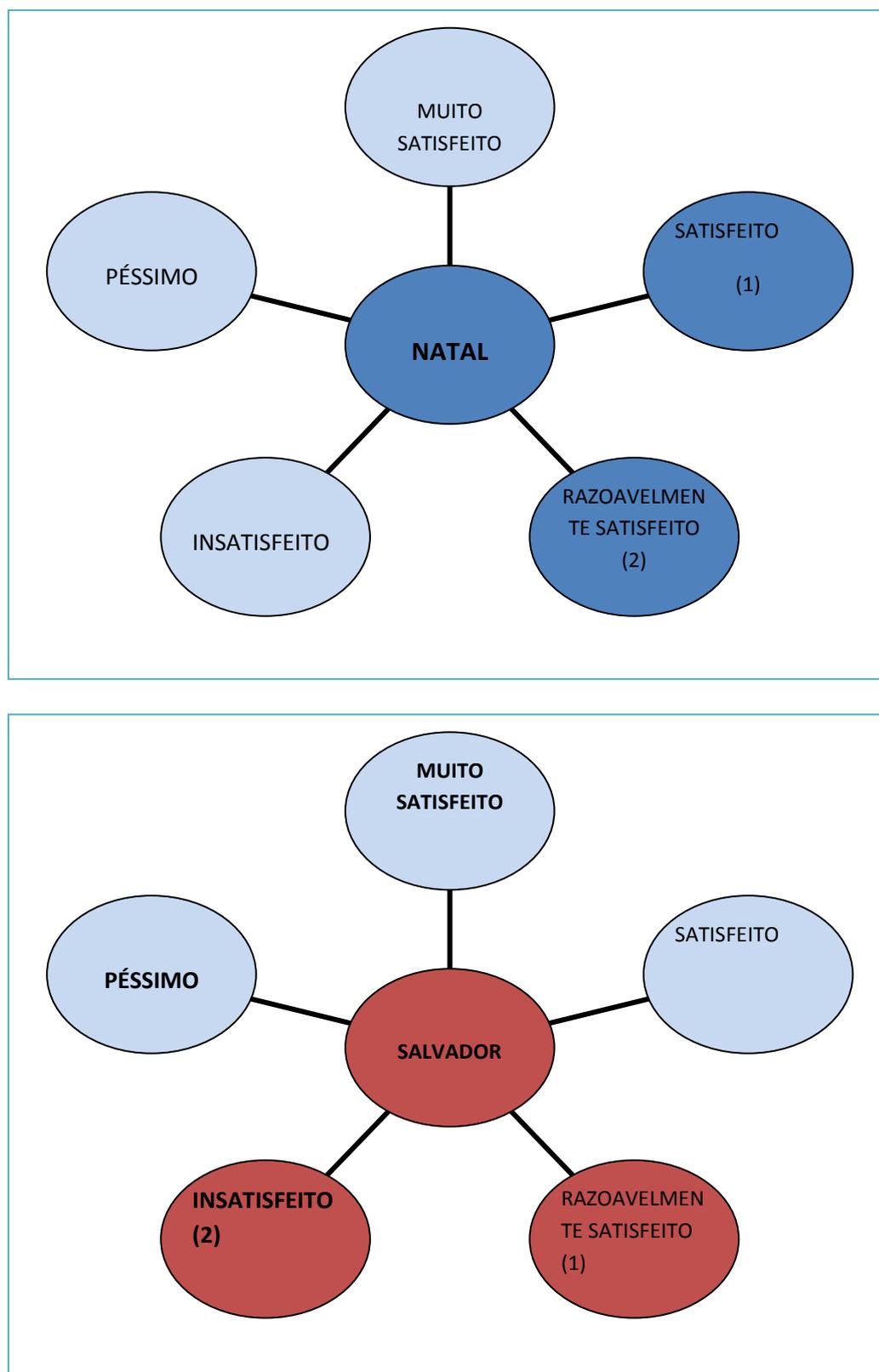
A grande aposta da indústria do turismo está em encontrar formas de tornar mais seguros os destinos turísticos, recorrendo a campanhas de sensibilização/informação dos viajantes de forma a que estes fiquem mais atentos a sua própria segurança, criando, assim, uma responsabilidade na segurança de quem viaja.

Todas as experiências vividas pelo visitante no destino turístico serão importantes para a análise final, onde será considerado o retorno ao destino e a recomendação para outras pessoas que desejam visitar, levando em consideração que atualmente a informação chega de forma rápida e eficaz as pessoas através de mídias sociais que proporcionam diversas formas de extensão da informação. A ausência de segurança em um destino turístico pode provocar uma gama de

conflitos entre o turista e o meio envolvente, comprometendo a diminuição de visitantes a partir da informação passada de um para o outro e, portanto causando um prejuízo visível no turismo do destino.

Outro fator considerado pelos turistas diz respeito aos cuidados com a saúde do destino turístico, este tem uma forte relação com o setor público que deve prezar pelo bem estar dos moradores locais, bem como proporcionar ao visitante um atendimento hospitalar adequado, centros de emergência funcionando, ambulâncias regularizadas em postas as necessidades das pessoas, postos de saúde em atendimento, entre outros meios de cuidados que devem ser tomados para que as pessoas possam sentir-se seguras em caso de doenças ou acidentes que venham ocorrer durante sua estadia no destino. Existem alguns destinos que proporcionam os cuidados com a saúde de forma objetiva a segmentação de mercado, turismo de saúde e bem estar, oferecendo ao turista as condições necessárias para tratamentos específicos de doenças, ou simplesmente para repouso diferenciado. Por exemplo, o destino Portugal que está ligado a estâncias termais, sendo as mais antigas e consolidadas representantes deste segmento do turismo.

Diante dessa realidade discutida a respeito da segurança e saúde dos destinos turísticos, foi questionado aos gestores do turismo Como vêm sendo tratado à questão da segurança, saúde e higiene do destino tanto para a população local, quantos para os visitantes, em uma escala de cinco variáveis, os resultados no destino Natal foram 1 respondeu que estavam satisfeitos, e 2 responderam que estavam razoavelmente satisfeito. Em Salvador 1 respondeu que estava razoavelmente satisfeito e 2 insatisfeitos. Ver figura 11 a seguir:

**FIGURA 11:** Percepção dos Gestores quanto a Segurança e Saúde

Fonte: Dados da Pesquisa, 2013.

#### 4.2.3 Sustentabilidade dos destinos Turísticos

Atualmente é notória a preocupação ambiental tanto em países desenvolvidos quanto em desenvolvimento, que cresce constantemente e perdura por discussões e pesquisas que envolvem o meio ambiente. Diferentemente de tempos passados em que havia uma maior preocupação com a industrialização e produção, hoje em dia essa preocupação passa ter enfoque no desenvolvimento sustentável, contudo pensar no Turismo sob a ótica da sustentabilidade não é uma tarefa fácil, partindo do ponto que a atividade turística é consumidora assídua do espaço, necessitando de um controle para evitar ao máximo os prejuízos que podem ocorrer por causa da má utilização dos espaços destinados para a prática do turismo nas localidades. No âmbito social a sustentabilidade deve ser observada no aspecto socioeconômico da atividade turística, especialmente sua capacidade de gerar ocupação, empregabilidade e renda.

Por meio de uma junção entre ciência, tecnologia e produção geraram a derivação de turismo sustentável com a preocupação da conservação ambiental buscando equilibrar o mercado da indústria do turismo de massa e do turismo alternativo.

RUCHMANN (1999) menciona que:

Conceito de desenvolvimento sustentável e aquele do turismo sustentável são intimamente ligados a proteção do meio ambiente. Entretanto encontrar o equilíbrio entre os interesses econômicos que o turismo estimula, e um desenvolvimento da atividade que proteja o meio ambiente não é tarefa fácil, principalmente porque o seu controle depende de critérios e valores subjetivos e de uma política ambiental e turística adequada que, lamentavelmente, ainda não se encontrou plenamente no Brasil e em outros países.

O termo turismo sustentável está sendo muito utilizado no Brasil atualmente, remetendo ao chamado turismo ecológico é o setor que mais se aproxima da sustentabilidade no que diz respeito a preservação do meio ambiente, recursos naturais e outros. Vale salientar que este apelo ambiental não está apenas no ecoturismo, mas é possível ser encontrado implicitamente em nas práticas de

turismo tradicionais, os quais permitem promover o desenvolvimento sustentável embora, ainda muito utópico.

Segundo MAGALHÃES (2002) o importante é que a forma de turismo sustentável seja implementada, respeitando os princípios básicos de desenvolvimento da atividade e que compatibilize com os interesses econômicos sempre com respeito a natureza e as comunidades envolvidas. A consciência ambiental deve partir primeiramente das pessoas que convivem diariamente no destino visitado, onde a comunidade deve interferir diretamente no que diz respeito às políticas de preservação do meio ambiente e posteriormente ser passada para os visitantes de forma clara e objetiva, para que essa consciência seja ampliada e atingida pelas mais diversas pessoas com suas características e meios de vidas diferentes que buscam conhecer determinado local. É a partir de pequenas ações de conscientização que os turistas serão sensibilizados e incentivados a preservarem o meio visitado, formando assim um turista cada vez mais atencioso, receptivo as ações de preservação e educados para consumirem o produto turístico de uma forma menos agressiva e prejudicial ao destino.

Para HALL (2001) sustentabilidade é uma meta política qualitativamente diversa, não específica, não facilmente compreendida nem quantificada e lida com prazos geralmente não adotados. Embora difícil de ser definida ela interessa de um modo geral a todos que se preocupam com o futuro do destino, estado ou país, tendo uma significância relevante no que diz respeito ao comprometimento com o futuro.

MAGALHÃES (2002) enfatiza:

A ideologia do Turismo Sustentável traz na sua base a preocupação com a conservação do meio físico e das formas de organização das comunidades receptoras, seu uso, costumes, e tradições, assim como a sua participação nas fases de planejamento.

Em contraponto com a discussão sobre sustentabilidade, foi questionado aos gestores responsáveis pela gestão do turismo em Natal e Salvador Como tem se pensado na sustentabilidade ambiental, e que medidas estão sendo tomados com relação à mesma, citando alguns fatores que promovem a sustentabilidade no seu destino. Observe na tabela 4.

**QUADRO 7:** Sustentabilidade dos destinos

<b>NATAL</b>	<b>SALVADOR</b>
Existe uma preocupação cada vez maior com a sustentabilidade, os fatores financeiros vão promover cada vez mais sua implantação. Alguns operadores do turismo já começam a exigir a sustentabilidade na sua rede de fornecedores.	Produção associada ao turismo para fomentar a inclusão social.
Em minha visita não observei iniciativas de sustentabilidade ambiental. Minha percepção é que está havendo um consumo desordenado com impactos no meio ambiente em geral: construções abandonadas, falta de infraestrutura, entre outros problemas.	No âmbito do Governo Estadual, as medidas tomadas com relação ao meio ambiente muitas vezes se esbarram na gestão municipal, pois é o município que tem a gestão do meio ambiente de cada destino, porém os licenciamentos dados pelo órgão estadual de meio ambiente sempre impõe condicionantes e compensações para licenciar determinados projetos. Ainda no âmbito do Governo Estadual são criadas áreas de proteção ambiental, parques, reservas, dentre outros na expectativa de restringir o uso e preservar determinadas áreas de alto interesse para a comunidade local. Assim, se cria indicadores ambientais e monitoram-se na medida do possível os efeitos do turismo nos temas socioambientais e sempre que possível apoiamos os municípios na questão da gestão do meio ambiente.
Temos pensado com muita responsabilidade, obedecendo ao plano diretor da cidade e estimulando a regulamentação das ZPA's que se encontra em estudo de conclusão para sua regulamentação.	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Realização de Programas de Educação Ambiental</li> <li>-Criação de Áreas de Proteção Ambiental (APAs), em conjunto com o órgão ambiental do Estado</li> <li>-Programas de Saneamento Ambiental (sistemas de esgotamento sanitário, coleta, limpeza urbana e destino final do lixo)</li> <li>Planos de Manejo para os Parques Naturais.</li> </ul>

Fonte: Dados da Pesquisa, 2013.

Tratando da sustentabilidade o resultado da pesquisa mostra que em Natal tem-se pensado com responsabilidade e procurado de diversas maneiras promoverem e buscar alternativas para que a sustentabilidade de fato seja um fator cada vez mais inserido na atividade turística, muito embora mesmo com essa

consciência haja um consumo muitas vezes desordenado dos espaços turísticos que geram impactos no meio ambiente e provocam prejuízos a população receptora, em geral construções abandonadas, falta de infraestrutura.

No destino Salvador foi constatado que as medidas tomadas com relação ao meio ambiente muitas vezes se esbarram na gestão municipal, pois é o município que tem a gestão do meio ambiente de cada destino, porém os licenciamentos dados pelo órgão estadual de meio ambiente sempre impõe condicionantes e compensações para licenciar determinados projetos. Ainda no âmbito do Governo Estadual são criadas áreas de proteção ambiental, parques, reservas, dentre outros na expectativa de restringir o uso e preservar determinadas áreas de alto interesse para a comunidade local. Assim, se cria indicadores ambientais e monitoram-se na medida do possível os efeitos do turismo nos temas socioambientais e sempre que possível apoiamos os municípios na questão da gestão do meio ambiente. Foram constatadas também outras medidas que estão sendo tomadas na capital baiana quanto à sustentabilidade e que fazem menção da competitividade são:

- ✓ Realização de Programas de Educação Ambiental;
- ✓ Criação de Áreas de Proteção Ambiental (APAS), em conjunto com o órgão ambiental do Estado;
- ✓ Programas de Saneamento Ambiental (sistemas de esgotamento sanitário);
- ✓ Coleta, limpeza urbana e destino final do lixo;
- ✓ Planos de Manejo para os Parques Naturais.

A sustentabilidade é um fator marcante no que diz respeito à competitividade dos destinos, pois é importante gerir a atividade turística de forma responsável e sempre pensando no bem estar das pessoas envolvidas, tanto residentes quanto as que apenas visitam, todas de uma forma geral usufruem do mesmo espaço físico e natural do destino.

#### 4.2.4 Priorização de Viagens e Turismo

A Priorização de Viagens e Turismo diz respeito a atenção dada a essa atividade, a partir de projetos de melhorias, e investimentos para proporcionar melhores condições ao setor. Um destino Turístico antes de pensar no turismo é natural e recomendável que se pense nas condições básicas dos moradores locais, como saúde, educação, infraestrutura, e outros que visam o bem estar das pessoas que vivem cotidianamente no destino. O turismo não deixa de ser prioridade, pois os serviços básicos atendem tanto aos nativos quanto aos visitantes, por isso faz-se necessário que esses serviços funcionem bem, a partir de então entram investimentos em outros setores como atrativos, infraestrutura turística, meios de transporte turístico, contudo são eles que irão atender aos visitantes, que muitas vezes são pessoas de diferentes lugares, culturas e costumes.

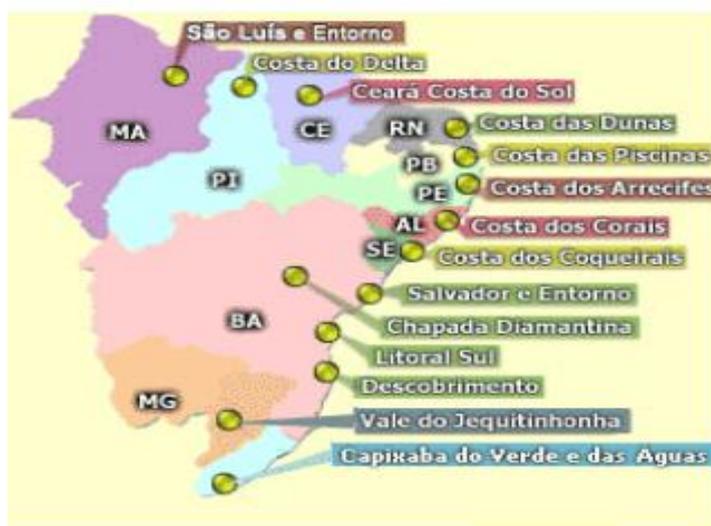
Uma das formas de busca por estas melhorias em diferentes setores dos destinos turísticos é atrair investidores do turismo que priorizam a atividade como um forte contribuinte econômico para o crescimento e desenvolvimento do destino. Como por exemplo, o PRODETUR (Programa Regional de Desenvolvimento do Turismo) que busca organizar as intervenções públicas para o desenvolvimento da atividade turística, através de prévios processos de planejamento das regiões turísticas. A partir do planejamento das áreas turísticas prioritárias. Segundo o Ministério do Turismo Os investimentos do Programa são operacionalizados por eles, que orientam tecnicamente as propostas estaduais e municipais; em parceria com o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) e com a Corporação Andina de Fomento que atuam como financiadores internacionais. O Programa inclui ações nos âmbitos regional, estadual e municipal.

Na Região Nordeste O Programa de Desenvolvimento do Turismo no Nordeste (PRODETUR/NE) foi um importante fator de crédito para o setor público (Estados e Municípios) que possibilitou tanto criar condições favoráveis à expansão e melhoria da qualidade da atividade turística na Região Nordeste, quanto para melhorar as condições vida dos moradores locais. O PRODETUR/NE foi financiado com recursos do BID e as ações são executadas pelo Banco do Nordeste. O PRODETUR/NE compreendeu os nove Estados Nordestinos, além do norte de Minas Gerais e Espírito Santo, onde sua atuação acontece por meio do

financiamento de obras de infraestrutura (saneamento, transportes, urbanização e outros), projetos de proteção ambiental e do patrimônio histórico e cultural, projetos de capacitação profissional e fortalecimento institucional das administrações de estados e municípios. O PRODETUR/NE foi dividido em duas etapas I e II. (Banco do Nordeste, 2013)

No PRODETUR/NE II o BNB (Banco do Nordeste do Brasil) identificou na Região Nordeste algumas áreas com vocações semelhantes do ponto de vista do turismo iniciou um processo de formação de 16 Pólos Turísticos em parceria com os governos estaduais: Costa dos Corais - AL; Descobrimento - BA; Chapada Diamantina - BA; Litoral Sul - BA; Salvador e Entorno - BA; Costa do Sol - CE; Capixaba do Verde e das Águas - ES; São Luís e Entorno - MA; Vale do Jequitinhonha - MG; Costa das Piscinas - PB; Costa dos Arrecifes - PE; Costa do Delta - PI; Costa das Dunas - RN; Costa dos Coqueirais - SE. Observe na figura 12 a seguir:

**FIGURA 12:** Pólos de Turismo



FONTE: Banco do Nordeste, 2013.

Segundo da Secretaria do Turismo da Bahia o Programa de Desenvolvimento do Turismo no Nordeste para o Estado da Bahia – PRODETUR/NE II/BA entre as ações do PRODETUR NE II/BA estão as seguintes obras: Rodovia Itacaré-Camamu; Cais de Camamu; Sinalização Turística do Litoral Sul; Urbanização de Morro de São Paulo; Urbanização e Sistema de Esgotamento Sanitário de Imbassaí; e Requalificação Urbana da Fonte da Bica e do Centro Histórico de Itaparica.

O Turismo Baiano conta com ações do Governo do Estado que vem investindo em novos produtos, segmentos e serviços, a exemplo do Turismo Étnico, do Enoturismo, da Praia 24h e do Espicha Verão, do São João da Bahia, do Turismo Náutico, do Turismo de Golfe e do Turismo Rural. A ideia é oferecer novas opções de atrações e de roteiros turísticos, além de ampliar a interiorização das ações de turismo (SETUR, 2013). De acordo com dados do BNB, todos os estados encontram-se com obras e serviços em execução ou concluídos. O quadro a seguir apresenta o estágio atual de aplicação de recursos do programa. Ver Tabela 5 a seguir:

**TABELA 4** : Demonstrativo Global da Execução dos Contratos do PRODETUR/NE II

SUBMUTUÁRIO	CONTRATADO	DESEMBOLSADO	% APLICADO
BAHIA	39.000	37.900	97,2%
CEARÁ	60.000	55.132	91,9%
MINAS GERAIS	27.500	20.670	75,2%
PERNAMBUCO	75.000	70.518	94,0%
PIAUI	15.000	13.150	87,7%
RIO G NORTE	21.300	19.222	90,2%
BNB - Revisão Técnica	2.200	1.683	76,5%
<b>TOTAL</b>	<b>240.000</b>	<b>218.275</b>	<b>90,9%</b>

FONTE: Banco do Nordeste (2011)

### 4.3 AMBIENTE EMPRESARIAL E INFRAESTRUTURA

#### 4.3.1 Infraestrutura do Transporte Aéreo

**FIGURA 13:** O Sistema de Aviação Civil



FONTE: INFRAERO (2008)

Conforme MOREIRA (2008), a capacidade de um aeroporto é definida por características e dimensões que devem evoluir na sua forma de gestão, buscando melhoras da melhor maneira possível, tendo em vista que os custos envolvidos são altos tanto das obras e equipamentos aeroportuários, quanto dos equipamentos aeronáuticos e da modernização da frota aérea nacional. Os componentes são:

- ✓ Pistas
- ✓ Pátios de aeronaves
- ✓ Terminais
- ✓ Equipamentos de auxílio à navegação aérea
- ✓ Acessos viários
- ✓ Estacionamentos de veículos

Natal Possui o Aeroporto Augusto Severo que passou a ser administrado pela INFRAERO em 1980, esta localizado no município de Parnamirim RN (distando 18 quilômetros da cidade de Natal), com condições meteorológicas e geográficas favoráveis. São realizados 32 voos diários circulando diariamente uma média de 3.463 usuários em desembarque e 3.787 de embarques.

Segundo dados da INFRAERO a reforma do antigo terminal de passageiros, hoje anexo operacional, onde funcionam órgãos públicos, Polícia Federal, Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA), Polícia Militar, Receita Federal e Agência Nacional de Aviação Civil (ANAC). Foram consumidos recursos de mais de R\$ 60 milhões para a reforma do atual aeroporto. Esse investimento é o resultado da parceria da Infraero e do governo do estado, possibilitando por meio destas reformas, estimular o desenvolvimento do turismo em Natal e no Rio Grande do Norte. Observe a figura 14 abaixo:

**FIGURA 14:** Aeroporto Internacional Augusto Severo



FONTE: INFRAERO (2013)

Em Natal o aeroporto São Gonçalo do Amarante que está sendo construído para a copa de 2014, tendo algumas Ações da Infraero, como Execução dos Serviços de Terraplenagem das Pistas de Taxiamento e do Pátio de Aeronaves, Execução de Caneletas do Sistema de Drenagem do Lado Ar, CBUQ (Binder) das Pistas de Taxiamento, CBUQ (Capa) da Pista de Pouso e Infraestrutura de Balizamento nas Bordas Internas das Pistas. O Andamento das obras está conforme a tabela 6 abaixo:

**TABELA 5:** Andamento de Obras no Aeroporto São Gonçalo do Amarante

ETAPA	ANO	STATUS
1ª etapa	Abr/2011	Concluída
2ª etapa	Mai/2013	Em execução
2ª etapa (TÉRMINO)	Nov/2013	Previsão de conclusão

Fone: Adaptado a partir de INFRAERO (2013)

As ações previstas da Concessionária têm como foco a construção do Terminal de Passageiros, Sistema Viário de Acesso, obras complementares e Concessão. Ver tabela 7 abaixo:

**TABELA 6:** As ações previstas da Concessionária

Dados Operacionais	2011	2014
Pista de Pouso (m)	3.000 x 60	3.000 x 60
Capacidade Total do Terminal (ano)	-	5,8 milhões
Demanda Total Passageiros/ano	-	4,1 milhões
Pátio de Aeronaves (m <sup>2</sup> )	-	216.000

Fone: Adaptado a partir de INFRAERO (2013)

Salvador possui o Aeroporto Internacional de Salvador Deputado Luís Eduardo Magalhães localizado numa área de aproximadamente 7 milhões m<sup>2</sup>, entre dunas e vegetação nativa. O acesso viário do aeroporto conta com um corredor de 800 metros cercado de bambus. De acordo com dados da INFRAERO o aeroporto não para de crescer e responde por mais de 30% da movimentação de passageiros do Nordeste. Diariamente, cerca de 40 mil pessoas circulam pelo terminal de passageiros. Mais de 16 mil empregos, diretos e indiretos, são gerados para atender a uma média diária de mais de 19 mil passageiros, uma média de 240 pousos e decolagens, com voos domésticos e internacionais. Observe a Figura 15 a seguir:

**FIGURA 15:** Aeroporto Internacional de Salvador Deputado Luís Eduardo Magalhães



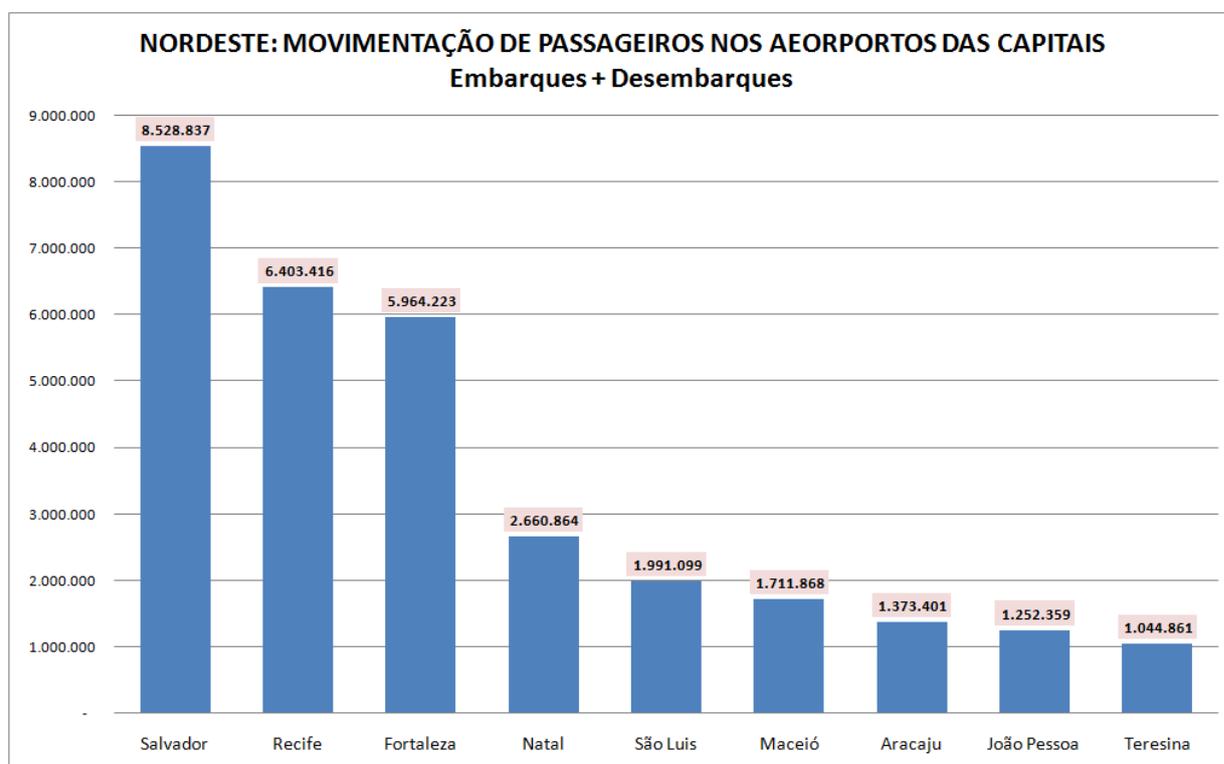
FONTE: INFRAERO (2013)

O Aeroporto Internacional de Salvador Deputado Luís Eduardo Magalhães também está em obras em prol da Copa de 2014. ARAÚJO (2013) enfatiza que mesmo com a proximidade da Copa das Confederações, em junho deste ano, a

ampliação do Aeroporto Internacional Luis Eduardo Magalhães, em Salvador, continua indefinida. O governo do Estado, a Empresa Brasileira de Infraestrutura Aeroportuária (Infraero) e a Secretaria Nacional de Aviação celebraram um convênio no valor de R\$ 100 milhões que serão aplicados na reforma do terminal de passageiros e do edifício-garagem (que será explorado pela iniciativa privada), na finalização da nova torre de controle e na adequação do pátio de aeronaves.

Em 2012, segundo dados da INFRAERO, a movimentação de passageiros nos aeroportos do Nordeste totalizaram 32,8 milhões de embarques e desembarques, dos quais 30,9 milhões em aeroportos das capitais nordestinas e outros 1,9 milhão em aeroportos do interior da região. O aeroporto de Salvador ocupa a primeira posição com um total de 8.528.837 de embarques e desembarques, ver gráfico 5.

**GRÁFICO 5:** Movimentação de Passageiros dos Aeroportos do Nordeste em 2012



FONTE: INFRAERO (2012)

#### 4.3.2 Infraestrutura do Transporte Terrestre

A infraestrutura do transporte terrestre dá respeito aos diferentes meios de transporte dos destinos envolvidos. Natal conta com a Secretaria de Mobilidade Urbana (SEMOB) que De acordo com dados da SEMOB, é responsável por promover políticas públicas de desenvolvimento da mobilidade motociclistas, automóveis, veículos de tração animal, e de transporte público, com o objetivo de proporcionar uma melhor qualidade de vida da população, preservando o meio ambiente e assegurar os primados da dignidade da pessoa humana e do desenvolvimento social e econômico, de forma equilibrada e sustentável, bem como outras atividades que visam o bem estar dos usuários dos transportes urbanos. Todas as informações sobre transporte estão disponíveis no site da SEMOB, tendo maior facilidade de acesso para os usuários, informações como: Transporte e trânsito, Equipamentos de Fiscalização Eletrônica, ônibus, escolar, opcional, taxi, Leis e Decretos, Serviços on line e outros.

Na capital baiana possui a Superintendência de Trânsito e Transporte de Salvador (TRANSALVADOR) que foi criada a partir da necessidade de relacionar os custos da administração municipal de modo que os recursos sejam aplicados buscando melhores condições de vida para a população. Salvador conta também com o FUNDETRANS que foi criado através da Lei Municipal Nº 4534/92 com o objetivo de promover o desenvolvimento e modernização do sistema de transporte coletivo por ônibus de Salvador e, gerenciar o processo de compensação tarifária entre as empresas operadoras. O FUNDETRANS é administrado por um Conselho Diretor, cujo Presidente é o Secretário Municipal dos Transportes e Infraestrutura, e por um Secretario Executivo, nomeado pelo Prefeito. O site da TRANSALVADOR possui muitas informações úteis aos usuários, como ônibus, taxi, escolar, complementar, estações, tarifas, e outras que buscam informar de maneira prática e de fácil acesso, evitando o desgaste dos passageiros em se deslocar para responder algum questionamento referente ao uso dos transportes terrestres.

### 4.3.3 Infraestrutura Turística

Segundo Goldinho e Oliveira (2010) a infraestrutura turística corresponde ao conjunto de objetos técnicos que são suporte ao uso turístico do espaço geográfico. A infraestrutura turística presente em um destino de forma satisfatória oferecendo transporte, comunicação, instalação, além de atender as necessidades dos visitantes fornece aos nativos grandes benefício embora toda essa infraestrutura seja pensada para atender os visitantes, não fugindo da responsabilidade social e promovendo o bem estar tanto para os moradores locais quanto para quem a visita.

Bhia e Ferreira (2005, p. 5) mencionam que:

Para incrementar turismo e cumprir as metas da PNT, as cidades devem estar preparadas para planejar e administrar seus patrimônios naturais e culturais e ainda, criar bases para o desenvolvimento social de seus habitantes. Deve-se considerar que a cidade do turista é a mesma dos moradores. Ao melhorar condições de vida local, melhora-se também, a qualidade de vida da população. Planejamento, pesquisas históricas, gestão adequada da infraestrutura, atrativos e serviços turísticos, significam melhores condições de satisfazer uma demanda turística cada vez mais exigente, além de melhorar a qualidade de vida na cidade e a autoestima de seus moradores. (p.6)

A infraestrutura é de total interesse do setor público/privado, pois é ele quem vai atrair investimentos para estruturar o destino de forma satisfatória, construindo uma maior vantagem competitiva neste fator, devendo ser planejada mediante as necessidades da população local, para em seguida atender as necessidades dos visitantes, pois uma está atrelada a outra e dessa forma ambos são beneficiados. BHIA e FERREIRA (2005, p. 5) esboçam a infraestrutura básica de apoio ao turista. Ver tabela abaixo:

Segundo dados do Ministério do Turismo, desenvolver o turismo nas regiões onde haja oferta e demanda pressupõe prover os municípios de infraestrutura adequada para a expansão da atividade e de melhoria dos produtos e serviços ofertados. Essa é uma condição fundamental para a qualidade dos produtos e serviços turísticos prestados pelo setor privado. Ver tabela 8 a seguir:

**QUADRO 8:** Infraestrutura básica de apoio ao turista

Energia	Água de abastecimento
Águas residuais (esgoto)	Resíduos sólidos (lixo)
Transporte (vias, estradas, terminais).	Drenagem pluvial
Comunicações	Segurança
Educação	Saúde
Sinalização turística	Informações turísticas
Centro de atendimento ao turista	Terminais turísticos

FONTE: Adaptado a partir de BHIA E FERREIRA (2005, p. 5)

Mediante essa discussão sobre a infraestrutura, foi questionado aos gestores avaliam à infraestrutura turística do destino e foi constatado que, em Salvador dois gestores estão satisfeitos e um está razoavelmente satisfeito. Em Natal um está satisfeito e dois gestores estão razoavelmente satisfeito com a infraestrutura do destino. Ver tabela 9 a seguir:

**TABELA 7:** Infraestrutura dos Destinos Natal e Salvador

	NATAL	SALVADOR
MUITO SATISFEITO		
SATISFEITO	1	2
RAZOAVELMENTE SATISFEITO	2	1
INSAISFEITO		
PÉSSIMO		

Fonte: Dados da Pesquisa, 2013.

Os dados revelam que neste item infraestrutura ambos os destinos estudados estão no mesmo patamar, segundo a percepção dos avaliadores que são também responsáveis pelo planejamento, gestão e desenvolvimento dos destinos.

#### 4.3.4 A Competitividade dos Preços na Indústria de Viagem e Turismo

Uma das características da atividade turística é fluxo receita gerada pelos turistas em suas viagens, essa receita é resultados dos preços pagos para atender suas necessidades e desejos antes e durante sua estadia em destinos turísticos seja em um curto ou longo período. É comum encontrarmos em destinos turísticos produtos e serviços direcionados ao consumo dos visitantes, sendo, portanto diferenciados na variável preço, contudo é importante salientar que não é interessante a exploração dessa variável, pois quando o turista pensa em retornar ao destino, este fator será indispensável em sua análise de escolha para se viajar, o preço é um considerável influenciador da demanda turística.

Por outro lado existe o que conhecemos como sazonalidade que influencia nas variações de preços devido ao alto ou baixo fluxo de turistas em determinados períodos, sendo justificável pelo simples fato de que o fluxo aumenta ou diminui e com ele custos e despesas também sofrem essa alteração, sem falar nos reajustes salariais que quando ocorrem acompanha-se o valor dos fornecedores de produtos para os empreendimentos turísticos que prestam serviços ou vendem produtos.

Foi questionado aos gestores do turismo se existe algum tipo de fiscalização dos preços de produtos e serviços turísticos que estão sendo oferecidos aos turistas, para que a variável preço não seja colocada de forma exagerada afastando os turistas e tornando menor o seu fluxo. Quanto ao preço, considera-se um componente interessante do produto, que facilitará ou não as compras dos turistas. Este fator também contribui para avaliar a qualidade do produto, quando o cliente identifica o custo-benefício e tira suas conclusões acerca da compra realizada.

Conforme o resultado da pesquisa observa-se que não há fiscalização quanto aos preços dos produtos e serviços que são oferecidos ao turista, e tanto Natal quanto Salvador foi constatado que inexistente esse monitoramento, com isso percebemos que não há essa preocupação por parte dos gestores do turismo envolvidos no processo. O fator preço influencia de forma considerável na decisão do turista, portanto JUNIOR (2004) afirma que é importante um desenho de política de aplicação de preços, de acordo com a vocação, concorrência e ciclo de vida do segmento do produto. Dessa forma evita-se a exploração dos valores de produtos e serviços oferecidos, tornando-se viável o retorno do turista aos destinos turísticos.

## 4.4 RECURSOS HUMANOS, CULTURAIS E NATURAIS

### 4.4.1 Recursos Humanos

Os recursos humanos representam as pessoas que trabalham direto e indiretamente com a atividade turística, sendo considerável sua representação nos destinos turísticos envolvendo a qualidade dos serviços prestados. Dentre as ações de melhorias do setor turístico Ruchmann (1993) recomenda que capacitem os recursos humanos. A capacitação dos recursos humanos dos destinos deve ser incentivada principalmente pelo setor público que é um forte aliado para atrair investimentos do setor privado, terceirizando esse processo de melhoria dos recursos humano, bem como promovendo um serviço de qualidade no destino.

Rodrigues (1999, p.130) enfatiza que:

Estimular o desenvolvimento e a introdução dos conceitos, princípios e práticas do turismo sustentável na educação turística técnico-profissionalizante e em programas de treinamento, em todos os níveis, compreendendo a complexa natureza do turismo moderno e promovendo a conscientização ambiental para a gestão e a responsabilidade do turista no destino; incentivar e desenvolver programas de capacitação no setor governamental municipal (...) e no empresarial, no âmbito comunitário, treinando os recursos humanos locais para o gerenciamento e posições de liderança, objetivando o aproveitamento das oportunidades de negócios derivadas do turismo (...); aumentar o status dos recursos humanos locais, em todos os níveis, como um fator essencial do desenvolvimento turístico, promovendo um sentido de orgulho no trabalho e de cuidados para com o destino e a comunidade.

Para se conhecer o nível dos recursos humanos dos destinos Natal e Salvador foram questionados qual o grau de escolaridade dos recursos humanos, onde foram encontrados os seguintes resultados: Em Natal 66,67% possuem o ensino médio completo, e apenas 33,33% possuem o nível superior completo. Em Salvador ficou dividido em 50% possuem superior completo e 50% possuem ensino médio incompleto. O preocupante é que esses 66,67% de Natal que ensino médio completo e os 50% que possuem ensino médio incompleto em Salvador está na

maioria das vezes ocupando cargos em que deveriam ser ocupados por pessoas com nível superior na área do turismo, seguindo assim uma lógica de conhecimento que esta última terá mais conhecimentos em termos de planejamento, estratégia e gestão da atividade turística, sendo apta a ocupar a devida função. Ver quadro 7:

**QUADRO 9:** Recursos Humanos dos Destinos

Variáveis	Natal	Salvador
<ul style="list-style-type: none"><li>• Ensino Superior Completo</li><li>• Ensino Superior Incompleto</li><li>• Ensino Médio Completo</li><li>• Ensino Médio Incompleto</li><li>• Ensino Fundamental Completo</li><li>• Ensino Fundamental Incompleto</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ensino Superior Completo (1)</li><li>• Ensino Médio Completo (2)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ensino Superior Completo (1)</li><li>• Ensino Médio Completo (1)</li></ul>

Fonte: Dados da Pesquisa, 2013.

Diante desta realidade em que muitas pessoas sem preparação teórica ocupam cargos que deveriam ser destinados ao nível superior, foi questionado também se existe alguma preocupação com as pessoas que trabalham com o turismo na região, propondo treinamentos e cursos para melhoria dos serviços prestados aos turistas, e se sim, foi solicitado que citassem. A tabela 10 a seguir mostra as respostas com clareza:

**QUADRO 10:** Preocupação com os Recursos Humanos

<b>NATAL</b>	<b>SALVADOR</b>
Uma preocupação quanto à qualificação da mão de obra existe alguns cursos à disposição, mas poderíamos fazer mais. Deve ser iniciativa sempre do candidato.	Sim. São realizados cursos de capacitação em diversas competências, ofertados pela Secretaria de Turismo do Estado, a exemplo de camareiras, garçons, recepcionistas, idiomas. Entretanto, existe resistência dos empresários em liberarem os seus funcionários para os treinamentos.
Não conheço o suficiente para responder essa questão.	Treinamentos e cursos de qualificação
Sim, vide parceria importante com SEBRAE, SENAC-Hotel Escola Barreira Rocha, IFRN e demais academias.	A Setur realiza programação permanente de treinamento para os trabalhadores do turismo em Salvador e nas outras regiões turísticas da Bahia, através do PRONATEC, do PRODETUR e também por iniciativas do próprio Estado.

Fonte: Dados da Pesquisa, 2013.

Como mostra a tabela 10 apenas uma pessoa citou que não conhece suficientemente o destino para responder, enquanto que as outras conhecem e até mencionaram SEBRAE, SENAC, IFRN, e em uma das respostas diz que existe essa preocupação com o setor de recursos humanos, mas que eles poderiam fazer mais, isso significa a relevância que este setor representa para o destino.

Os gestores de Salvador todos demonstram essa preocupação e mostra os programas permanentes do PRONATEC e PRODETUR, e um gestor afirma que a própria Secretaria de Turismo do Estado acredita e incentiva a melhoria do fator humano.

#### 4.4.2. Recursos Naturais e Culturais

O Turismo como sendo consumidor do espaço, exige uma gestão adequada dos atrativos naturais e culturais atrelados à prática da atividade turística, que será refletida nas expectativas do visitante quanto ao descanso, lazer, observação da natureza e apreciação das atividades culturais existentes no destino visitado. A qualidade da oferta de atrativos naturais e culturais depende principalmente de diretrizes de gestão determinadas pelos órgãos administrativos locais ou regionais, público ou privado. O processo de degradação de praias, rios, lagos, florestas, fazendas e cidades com potencial turístico devem ser detectados, corrigidos e monitorados antes que acarretem diversos prejuízos, e para que seja resguardada a qualidade desses atrativos.

Os recursos culturais, bem como naturais assumem um papel importante na competitividade dos destinos turístico, pois são estas fontes de atrações e desejos em visitar e retornar a determinado destino. A diversidade cultural existente no Brasil faz com que possamos experimentar diferentes culturas, com gastronomia, manifestações culturais, e uma diversidade de costumes dentro do próprio país.

Atualmente são notórias as diversas mudanças culturais que ocorrem não apenas no Brasil, mas em várias partes do mundo, onde é destacada a valorização das especificidades e diferenças culturais, bem como uma preocupação com o meio ambiente. Portanto existe o que chamamos de Turismo cultural que busca pessoas que gostam de viverem novas experiências e prezam pela diversidade cultural dos povos, tendo com objetivo conhecer e compreender melhor as formas de vida que as pessoas vivem em seus ambientes de origem, muito embora tenha ocorrido um processo de modificações ao longo do tempo. Valorizar a cultura é não deixar a identidade de um povo ser esquecida no tempo e multiplicar sua existência mediante as mudanças em grande proporção da tecnologia.

Na percepção dos gestores questionados a avaliação dos recursos culturais foi: Em Natal 33,33% responderam que estavam muito satisfeitos, 33,33% estão satisfeitos e 33,33% estão razoavelmente satisfeitos. Em Salvador 66,67% estão muito satisfeitos e 33,33% estão insatisfeitos com os recursos culturais do destino. Ver tabela 11 a seguir:

**TABELA 8:** Recursos Culturais

	NATAL	SALVADOR
MUITO SATISFEITO	1	
SATISFEITO	1	2
RAZOAVELMENTE SATISFEITO	2	
INSAISFEITO		1
PÉSSIMO		

Fonte: Dados da Pesquisa, 2013

Os recursos naturais fazem parte do destino como um complemento, e muitas vezes como o principal fator que torna em tornar esse destino atrativo a prática da atividade turística. Por isso faz-se necessário à boa utilização desses recursos para que haja uma durabilidade maior e não degrade o ambiente onde as pessoas habitam, pois o mesmo destino visitado por turistas abrigam um grande ou pequeno numero de habitantes que necessitam dos recursos naturais não apenas para proporcionar o turismo, mas como um meio de sobrevivência. As praias, por exemplo, são compostas por belas paisagens que chama a atenção do turista, porém é essa mesma praia onde os moradores praticam a pesca como atividade econômica e produção do próprio alimento.

Segundo FONSECA (2005)

Na sociedade atual existe um movimento no sentido de valorização de alguns elementos da natureza, de tal modo que se observa uma busca crescente por áreas com clima quente, pelo binômio sol-praia, pelas paisagens naturais exóticas e/ou paradisíacas e do meio rural, a partir do qual é idealizado um estilo de vida que propicia maior contato com a natureza. (p.29)

É importante salientar que a preservação dos destinos turísticos implica no interesse da própria população, junto ao setor publico/privado para juntos conscientizar moradores e visitantes da importância desses recursos naturais para

todos, de forma que haja uma política de organização, conscientização e preservação que influencie a todos que usufruem o meio natural.

RUCHMAN (2000) esclarece que:

A proteção do meio físico e sociocultural dos locais visitados sempre foi desconsiderada em favor dos resultados econômicos apresentados pela atividade turística e somente começou a ser valorizada a partir das ações e alertas ambientalistas que começaram a ser ouvidos a partir dos anos 70 e das conclusões do “Relatório Brundtland” que lançou os fundamentos do desenvolvimento sustentável no planeta. (p. 82)

O meio ambiente, portanto é a base econômica da atividade turística, apresentando algumas limitações que devem ser obedecidas, para não sobrecarregar a capacidade e conseqüentemente trazer uma série de prejuízos, que muitas vezes são irreversíveis e podem afetar diretamente o turismo local. Em Natal, a cidade conta com o apoio as Secretaria Municipal de meio ambiente e urbanismo (SEMURB) que se responsabiliza pelo meio ambiente local, sendo esta organizada conforme a estrutura mostrada na figura 16 abaixo:

**FIGURA 16:** Estrutura organizacional da SEMURB – Natal



Fonte: SEMURB/Prefeitura do Natal, 2009.

Diante dessa explanação, foi feita uma análise dos recursos naturais do ambiente dos destinos, onde em Natal dois gestores responderam que estão muito satisfeitos e um respondeu que está satisfeito, em Salvador dois estão muito satisfeitos e um gestor está razoavelmente satisfeito. Observa-se que ambos os destinos são muito ricos em belezas naturais e possuem um clima favorável para a atividade turística, mas é necessário saber utilizar esses recursos de forma responsável, para que estes não sejam degradados pela má utilização. Ver tabela 12 a seguir:

**TABELA 9:** Recursos Naturais

	NATAL	SALVADOR
MUITO SATISFEITO	2	2
SATISFEITO	1	
RAZOAVELMENTE SATISFEITO		1
INSAISFEITO		
PÉSSIMO		

Fonte: Dados da Pesquisa, 2013

Outra questão foi levantada para saber que medidas são tomadas para garantir a durabilidade dos recursos culturais e naturais existentes, e se há conhecimento de alguma lei baseada na proteção desses bens, e ambos os destinos se mostraram muito preocupados com essa questão e que de alguma forma procuram investir nessa área, muito embora os recursos para os devidos fins nem sempre sejam favoráveis, pois essa é uma situação em quem devem estar inseridos e trabalhando juntos ao setor público, privado e a comunidade local para que de fato essa medidas possam ser tomadas pautadas e embasadas nas leis de proteção ambiental e do patrimônio, buscando benefícios para um todo e não para uma das

partes envolvidas. A tabela a seguir mostra a visão dos gestores quanto a essa questão e a forma de apoio a qual lhes são proporcionadas. Ver tabela 13 abaixo:

**QUADRO 11:** Percepção dos Gestores quanto às medidas para garantir a durabilidade dos recursos culturais e naturais dos destinos

NATAL	SALVADOR
O código de proteção ambiental Brasileiro é bastante restrito e a sociedade esta cada vez mais mobilizada.	Limites de capacidade turística em alguns destinos sensíveis.
Não conheço a legislação e a ocupação me pareceu predatória. O que é uma pena em função da magnífica beleza natural do lugar.	Existem leis sim. Mas destas leis se derivam outras locais a exemplo da Lei orgânica dos municípios, as leis que criam as APAs - Áreas de Proteção Ambiental, com seu respectivo Plano de Manejo, os Planos Diretores Urbanos, as leis de incentivo ao fomento cultural, que financiam projetos culturais, entre outras.
A manutenção competente do conselho municipal de cultura e turismo que tem como um dos principais papéis está missão. Sim, dentro da legislação da cultura do município estão vivas essas leis e regras fiscalizadas pelo conselho.	Existem as leis de proteção do Patrimônio Cultural Material e Imaterial, pois o Centro Histórico de Salvador é Patrimônio Cultural da Humanidade, decretado pela UNESCO. Existem as leis ambientais que auxiliam na proteção dos ambientes naturais.

Fonte: Dados da Pesquisa, 2013.

Na tabela acima constatamos o resultado quanto a percepção dos Gestores quanto às medidas para garantir a durabilidade dos recursos culturais e naturais dos destinos estudados. Em Natal é apontado O código de proteção ambiental Brasileiro, e conselho municipal de cultura e turismo que são uns dos principais responsáveis por este fator. Em Salvador as medidas tomadas são Limites de capacidade turística em alguns destinos sensíveis, é colocada também Lei orgânica dos municípios, as leis que criam as APAs, as leis de incentivo ao fomento cultural, e leis de proteção do Patrimônio Cultural Material e Imaterial.

## 5. MATRIZ DAFO DE DESTINOS TURÍSTICOS

Segundo VIGNATI (2008) a análise SWOT determina as variáveis do ambiente externo e da estrutura interna do destino turístico. O ambiente externo é formado por todos os fatores que escapam a capacidade de influência do destino turístico. Por outro lado a estrutura interna é formada por todos os fatores que estão dentro da capacidade da gestão do destino Turístico. Criar uma vantagem competitiva não é obter todos os indicadores fortes, até porque se torna impossível tendo em vista o um número considerável de deficiências e as dificuldades para solucionar diversos problemas e muitas vezes envolvem órgãos gestores com diferentes visões a cerca da atividade turística, onde uns priorizam e outros fazem pouco caso, principalmente dos impactos gerados pela atividade. Competir diz respeito a oferecer um melhor produto ou serviço em relação aos concorrentes, visando se destacar e permanecer no mercado competitivo. Nesta etapa do presente trabalho mediante a coleta de dados e observação quanto às questões levantadas no estudo, foi realizada uma análise das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças dos destinos envolvidos, organizados na elaboração da Matriz DAFO/Análise SWOT que apesar de uma análise simples das variáveis, é bastante significativa para o estudo da competitividade. Os indicadores analisados foram:

- ✓ Políticas e Regulamentos do Setor Turísticos
- ✓ Segurança (Proteção) e Saúde (Higiene)
- ✓ Sustentabilidade
- ✓ Priorização de Turismo e Viagem
- ✓ Infraestrutura do Transporte Aéreo
- ✓ Infraestrutura do Transporte Terrestre
- ✓ Infraestrutura Turística
- ✓ Recursos Humanos
- ✓ Recursos Naturais
- ✓ Recursos Culturais

Observe a tabela 14 a seguir:

**QUADRO 12:** Matriz DAFO dos destinos Turísticos Natal e Salvador

DESTINOS	FORÇAS	FRAQUESAS	OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
<b>NATAL</b>	Políticas e Regulamentos Recursos naturais Segurança e Higiene Priorização de Turismo e Viagem Infraestrutura do Transporte Aéreo	Recursos Humanos Infraestrutura do Transporte Terrestre Infraestrutura Turística Infraestrutura do Transporte Terrestre	Recursos Culturais Sustentabilidade	Soluções que não dependem apenas dos gestores pesquisados
<b>SALVADOR</b>	Políticas e Regulamentos Infraestrutura Turística Recursos Naturais Recursos Culturais Priorização de Turismo e Viagem Infraestrutura do Transporte Aéreo	Segurança e Higiene Recursos Humanos Infraestrutura do Transporte Terrestre	Sustentabilidade	Soluções que não dependem apenas dos gestores pesquisados

Fontes: Dados da Pesquisa, 2013

Podemos observar a partir da Identificação dos indicadores e comparação entre os destinos os atributos de qualidade, quando classificamos como forças, fraquezas, oportunidades e ameaças. É interessante observarmos que o item sustentabilidade foi colocado como uma oportunidade, sim os destinos se preocupam com esse fator, mas este é uma forma de destaque diante do mercado competitivo e precisa ser investido e gerenciado com maior profundidade a fim de garantir o desenvolvimento responsável. E as ameaças se resumem as dificuldades enfrentadas pelos gestores para solucionar problemas que não dependem apenas dos gestores pesquisados.

## 6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os destinos turísticos do Nordeste brasileiros de uma forma geral vêm sendo estimulados pelo Ministério do Turismo a investirem no crescimento e desenvolvimento da atividade visando competitividade como um importante precursor nesse processo. As ações estão cada vez mais focadas na melhoria dos serviços e produtos oferecidos e na questão da sustentabilidade que se faz necessária para garantir a durabilidade dos destinos turísticos no mercado. O tem se buscado frequentemente com as iniciativas são mudanças do na gestão turística, envolvendo e comprometendo os indicadores da atividade turística.

Mesmo sendo a competitividade diretamente ligada à concorrência, vale salientar que uma de suas principais características é a capacidade de destacar-se no mercado, através da geração de novos negócios nas atividades econômicas de forma que se torne duradouro e sustentável no mercado competitivo, proporcionando ao turista uma experiência rica em conhecimento. Desta é uma marcante estimuladora da busca pela diferenciação dos destinos turísticos, a partir de inovações e otimizações em seus processos, desenvolvendo novos produtos e serviços que irão contribuir para a valorização da vantagem competitiva.

Compreender a competitividade dos destinos turísticos significa analisar indicadores que correspondam à competência dos destinos e responda pela economia e desenvolvimento do turismo, estes indicadores são imensuráveis e abrangem inúmeros fatores preponderantes em tornar um destino competitivo, portanto foram colocados no presente trabalho os pontos que apresentam maior relevância a partir da percepção dos gestores. Muitas vezes desenvolver determinado fator não depende apenas das pessoas que regem a gesta e implementação das ações de melhorias, mas também de órgãos públicos e privados que nem sempre facilitam o andamento das ações devido a diversos fatores, como o custo determinado para realização, o prazo para dos resultados, que vantagens são proporcionadas, entre outros fatores que independem do corpo gestor do turismo de um destino, ou melhor, das secretarias de turismo.

As estratégias de gestão dos destinos é que proporcionar a criação de uma vantagem competitiva mercadologia, entretanto analisar essas estratégias permite entender que fatores necessitam de mudanças e de que maneira devem ser feitas

para conduzir a resultados positivos diante das diversas deficiências do setor turístico. A partir da análise das estratégias utilizadas pelos gestores de turismo nos principais destinos do nordeste brasileiro Natal e Salvador através dos 14 indicadores do relatório mundial da competitividade (WEF, 2011) identificar os indicadores e compara-los entre os destinos envolvidos fazendo uma relação dos atributos de qualidade, quando classificamos como forças, fraquezas, oportunidades e ameaças.

Mediante os resultados também foram Identificados os fatores preponderantes em tornar os destinos Natal e Salvador competitivos, que são o planejamento e gestão dos destinos, que tem importante papel na organização da infraestrutura, preservação dos recursos naturais e culturais, e promover a sustentabilidade mediante os principais benefícios gerados pelo turismo, buscando atender as necessidades apontadas na estrutura regulatória para o setor, que compreende em conhecer as leis e diretrizes que regem o turismo e principalmente cobrar e colocar em prática para que a atividade se desenvolva conforme foi imposto nos decretos e leis, no ambiente empresarial e infraestrutura, e nos recursos humanos culturais e naturais.

O posicionamento depende da posição que o destino turístico deseja ocupar diante do mercado o qual está inserido, esse posicionamento é determinado pela análise das variáveis quanto ao desempenho da atividade turística, diante destinos do nordeste brasileiro Natal e Salvador se encontram em um bom posicionamento, sendo classificados como os principais destinos indutores do país. Avaliar o posicionamento estratégico dos destinos a partir da percepção dos gestores envolvidos, diz respeito entender como eles avaliam esses destinos e tem conhecimento da atual situação turística década um.

Conclui-se, portanto, que a partir da percepção dos gestores verificou-se que ainda se fazem necessárias muitas melhorias mediante todas as dificuldades encontradas no setor e também é necessário buscar novas estratégias para gerar uma maior vantagem competitiva referente a concorrência, investindo nos principais indicadores apontados e prezar pela sustentabilidade. A seguir é apresentado um quadro com a conclusão da pesquisa demonstrando a análise de cada indicador de forma clara e objetiva, ver quadro 8.

**QUADRO 13:** Conclusão da Pesquisa

<b>INDICADORES</b>	<b>CONCLUSÕES</b>
<b>Políticas e Regulamentos do Setor Turísticos</b>	Os Gestores de ambos os destinos possuem conhecimento acerca das diretrizes que regem as políticas e regulamentos do setor.
<b>Segurança (Proteção) e Saúde (Higiene)</b>	Natal se posiciona a frente de Salvador segundo a percepção dos gestores, embora necessite de melhorias no setor.
<b>Sustentabilidade</b>	Ambos os destinos demonstram interesse e buscam alternativas para promover a sustentabilidade.
<b>Priorização de Turismo e Viagem</b>	Ambos os destinos buscam incentivos e investimentos para melhorar a atividade turística, torando prioridade, depois dos serviços básicos da população.
<b>Infraestrutura do Transporte Aéreo</b>	Ambos os destinos estão recebendo investimentos para a copa de 2014, com o objetivo de trazer melhorias.
<b>Infraestrutura do Transporte Terrestre</b>	Tanto Natal quanto Salvador apresentam debilidades neste setor.
<b>Infraestrutura Turística</b>	De um modo geral a infraestrutura turística tem atendido a atividade, porém precisa melhorar bastante no Destino Natal, Em Salvador essa infraestrutura apresenta melhores condições.
<b>Recursos Humanos</b>	Ambos os destinos se interessam pela qualificação desses recursos, mas ainda se encontra o número bastante significativo de pessoas não qualificadas.
<b>Recursos Naturais</b>	Ambos os destinos se mostram preocupados em manter a durabilidade dos recursos naturais e procuram investir nessa área.
<b>Recursos Culturais</b>	Os gestores se preocupam com essa questão e conhecem as leis de proteção a esses bens.

FONTE: Dados da Pesquisa, 2013

## REFERÊNCIAS

ABOC BRASIL. **Balança do turismo e a competitividade no Brasil**. Por Jeanine Pires. Disponível em: <http://www.abeoc.org.br/2012/03/balanca-do-turismo-e-a-competitividade-no-brasil/> acesso em: 27 de out de 2012

ABRAHÃO, Wilson. **Medida da Competitividade do destino Brasil: Uma aplicação do Índice de competitividade Turístico do WEF 2008**. Observatório de Inovação do Turismo. Revista acadêmica ISSN 1980-6965 RABAHY. **Turismo e desenvolvimento: estudos econômicos e estatísticas no planejamento**. Barueri, SP: Manole, 2003.

ÁGUAS, Paulo e BRÁS, Maria da Fé. **Percepção de Segurança Pública dos Turistas Estrangeiros em Algarve**. Tourism & Management Studies. 2007. Disponível em: < <http://tmstudies.net/index.php/ectms/article/view/42>>

ALVES, Simone. e FERREIRA, Nayara Nunes. **Medida da Competitividade no Brasil: uma aplicação do índice de competitividade turística do WEF 2008**. Observatório de Inovação do Turismo – Revista Acadêmica – Volume IV, Número 1 – Março de 2009.

**Análise de alguns destinos competitivos do Brasil em termos de Turismo Internacional** - Disponível em: <http://www.turismo.gov.br> Acesso em: 19/08/2012, Às 13:54h , Última atualização: 02/07/2009

ANDRADE, Rui Otávio Bernardes de. AMBONI, Nério. **Estratégia de Gestão: Processos e funções do Administrador**. Rio de Janeiro- ELSEVIER - Campus - 2010.

ARAÚJO, Ana Carolina. BA: obras no aeroporto de Salvador devem ser concluídas em 6 meses. Jan 2013. Disponível em: <<http://noticias.terra.com.br/brasil/cidades/>>

BAHIA, Eduardo Trindade e FERREIRA, Wanr Romero. **Gestão de Desenvolvimento ambiental para destinos Turísticos**. Turismo, Visão e Ação – Vol. 7 – n 3. 2005.

BANCO DO NORDESTE. PRODETUR/NE II - Situação atual. 2011. Disponível em: <<https://www.bnb.gov.br>>

BARBOSA, Luiz Gustavo Medeiros. **Estudo de Competitividade de Produtos Turísticos**. Brasília, DF: SEBRAE, 2011. Disponível em: [http://www.dadosefatos.turismo.gov.br/dadosefatos/geral\\_interna/noticias/detalhe/20110909.html](http://www.dadosefatos.turismo.gov.br/dadosefatos/geral_interna/noticias/detalhe/20110909.html), acesso em 29 de set de 2012.

BEDIA, Ana Maria Serrano. et. all. **Gestión de Calidad y Turismo: Revisión e Implicaciones para Futuras Investigaciones**. Cuaderno de Turismo, nº 20, (2007). PP. 251-266. ISSN: 1139-7861. Universidad de Murcia.

BENI, Mário Carlos, **Análise Estrutural do turismo** / Mário Carlos Beni. – 10<sup>o</sup> ed. atual. – São Paulo: Editora SENAC São Paulo 2004.

BENITES, Anderson Teixeira e VÁLERIO, Luciano Mendes. **Competitividade – Uma abordagem do ponto vista teórico**. IV JCEA – Campo Grande – MS – Brasil. 2004

BLANKE, Jennifer and CHIESA, Thea. **WEF-The Travel & Tourism Competitiveness Report**, World Economic Forum, 2011. Disponível em: [www.wef-thetraveltourismcompetitiveness-report-2011.com](http://www.wef-thetraveltourismcompetitiveness-report-2011.com)

BNDES. **Considerações sobre o desenvolvimento do setor de turismo no Brasil**, WGL Saab - BNDES Setorial, 1999 – disponível em: [bndespar.gov.br](http://bndespar.gov.br), acesso em: 29 de set de 2012.

CARVALHO, Alan Francisco de. **Políticas Públicas em Turismo no Brasil**. Sociedade e Cultura, v. 3, n 1 e 2, Jan/dez. 2000.

Ceará. Secretaria Estadual do Turismo. **Estudos Turísticos da SETUR: Evolução do Turismo no Ceará n° 17** – 4<sup>o</sup> edição. Fortaleza: SETUR (CE), 2009 Disponível em: [www.setur.ce.gov.br](http://www.setur.ce.gov.br) - Acesso em 07 de Nov de 2012.

CERQUEIRA, Liz Rodrigues. **Competitividade de destinos Turísticos e o imperativo sustentável: avaliação de dimensões e atributos condicionantes no**

DENCKER, Ada de Freitas Maneti. Pesquisa em Turismo: Planejamento, métodos e técnicas-Ada de Freitas Maneti Dencker-São Paulo:Futura 1998.

DIAS, Reinaldo e AGUIAR, Mariana Rodrigues de. **Fundamentos do Turismo: Conceitos, normas e definições**. Campinas, SP: Editora Alínea, 2002.

DIAS, Reinaldo e CASSAR, Maurício. **Fundamentos do Marketing Turístico**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

EMBRATUR, **Turismo sul-americano cresce três vezes mais**. [http://www.dadosefatos.turismo.gov.br/dadosefatos/geral\\_interna/noticias/detalhe/20110909.html](http://www.dadosefatos.turismo.gov.br/dadosefatos/geral_interna/noticias/detalhe/20110909.html), acesso em 29 de set de 2012.

ESTIG- Escola Superior de Tecnologia e Gestão. **Revisão de conceitos e temáticas nucleares: Pilares do Turismo (competitividade)**. Disponível em: [www.estig.com.br](http://www.estig.com.br)

FILHO, Francisco Casimiro. **Contribuições do Turismo para a Economia Brasileira**, Piracicaba SP, 2002. Tese de Doutorado.

FARINA, Elizabeth M. M. Q. **Competitividade e Coordenação de Sistemas Agroindustriais: Um ensaio Conceitual**. Revista Gestão e Produção V.6, n3 – São Paulo - dez 1999. Disponível em [www.gestaoeproducao.com.br](http://www.gestaoeproducao.com.br). Acesso em 18 de Out. 2012.

FARIA, Carlos Alberto de. **Vantagem competitiva: o que e como?** Disponível em: <[http://www.merkatus.com.br/10\\_boletim/120.htm](http://www.merkatus.com.br/10_boletim/120.htm) > Acesso em: 26 de out de 2012

FONSECA, Maria Aparecida Pontes da. **Espaço, Políticas de Turismo e Competitividade.** – Natal, RN: EDUFRRN – Editora da UFRN, 2005.

GHEMAWAT, Pankaj. **A estratégia e o cenário dos Negócios: texto e caso /** Pankaj Ghemawat; trad. Nivaldo Montingelli Jr. – Porto Alegre: Bookman, 2000. el

HALL, Colin Michael. **Planejamento Turístico: políticas, processos e relacionamentos.** Tradução: Edite Sciulli – São Paulo: Contexto, 2001.- (Coleção Turismo Contexto)

Instituições e Políticas Públicas de Turismo. **Estudo da Competitividade do Turismo Brasileiro.** 2007. Disponível em: [www.econeit.org.br](http://www.econeit.org.br)

INFRAERO. **Anuário estatístico de 2011.** Disponível em: <http://www.infraero.gov.br> - Acesso em 07 de Nov de 2012.

JUNIOR, Érico. **Marketing e competitividade no Turismo da Bahia.** Salvador: Secretaria da Cultura e Turismo, 2004. (Coleção Selo Turismo)

LAKATOS, Eva Maria e MARCONI, Marina de Andrade. Fundamentos de Metodologia Científica. 7. Ed. – São Paulo: Atlas, 2010.

**LICENÇA DOS DIREITOS AUTORAIS.** [http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/br/deed.pt\\_BR](http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/br/deed.pt_BR)

MAGALHÃES, Cláudia Freitas. Diretrizes para o turismo sustentável em municípios. São Paulo: Roca LTDA, 2002.

MARTINS, Rosilda Baron. **Metodologia Científica.** 1º ed (ano 2004), 6º reimp. Curitiba: Juruá. 2011.

MAZARO, Rosana Mara. **Competitividad de Destinos Turísticos y Sostenibilidad Estratégica. Proposición de un modelo de evaluación de factores y condicionantes.** Barcelona, Junio 2006. Tesis Doctoral. Facultad de Ciencias Economicas y Empresariales.

MINISTÉRIO DO TURISMO. **Plano Nacional de Turismo 2007/2010, uma viagem de inclusão.** Brasil, 2010. Disponível em: [www.ministeriodoturismo.com.br](http://www.ministeriodoturismo.com.br)

Mapa do Nordeste. Disponível em: <http://luizgonzagaseusmisterios.blogspot.com.br> – Acesso em: 25 de out de 2012.

MINISTÉRIO DO TURISMO. **Estudo da Competitividade dos 65 destinos Indutores do desenvolvimento Turístico Regional.** Relatório Brasil. 2010. Disponível em: <[www.ministeriodoturismo.com.br](http://www.ministeriodoturismo.com.br)>

MOREIRA, Mario Jorge **O crescimento do Setor de Transporte aéreo e da Infraestrutura aeroportuária.** INFRAERO. 2008.

PEREIRA, José Matias. **Manual de metodologia da pesquisa científica** – 2 ed. – São Paulo: Atlas, 2010.

**Pólo Costa das Dunas, RN, Brasil.** Natal, 2009, 269 p. Dissertação (Mestrado). Universidade Federal do Rio Grande do Norte.

RUSCHMANN, Doris Van de Menne. **A experiência do Turismo Ecológico no Brasil: Um novo nicho de mercado ou um esforço para atingir a sustentabilidade.** Turismo –Visão e Ação – ano 2. n 5. Out/1999 – mar/2000.

RUSCHMANN, Doris Van de Menne. e SOLHA, Karina Toledo. **Planejamento Turístico.** Barueri – SP: Manole, 2006.

Salvador. Secretaria do Turismo. **Indicadores - Movimentação dos aeroportos.** Disponível em: <http://www.setur.ba.gov.br/indicadores/movimentacao-dos-aeroportos/salvador> - Acesso em 07 de Nov de 2012.

Secretaria de Mobilidade Urbana – SEMOB. Acesso em 26/mar 2013. Disponível em: <<http://www.natal.rn.gov.br>>

SOUZA, Poema Isis Andrade de, e NETO, Raul de Mota Silveira. **Turismo no Nordeste: Afinal, qual é a importância da atividade turística para a região?** 2006.

SÁ, Marcos Aurélio de. **Fluxo turístico de Natal.** Portal JH. 2012. Disponível em: <http://jornaldehoje.com.br>. Acesso em 09 de out de 2012.

SETUR/PE. Relatório EMPETUR. Secretaria do Turismo de Pernambuco - Disponível em: <http://www2.setur.pe.gov.br/web/setur>- Acesso em 07 de Nov de 2012.

VAZ, Gil Nuno. **Marketing Turístico: receptivo e emissor: um roteiro estratégico para projetos mercadológicos públicos e privados.** São Paulo: Pioneira, 1999.

VIGNATI, Federico. **Gestão de Destinos Turísticos: Como atrair pessoas para pólos, cidades e países.** Rio de Janeiro: Ed. Senac Rio. 2008.

## APÊNDICE A

### Teses e Dissertações pesquisadas no Levantamento Bibliométrico

Nº	AUTOR	TÍTULO	MODALIDADE	INSTITUIÇÃO	ANO
01	<u>LIZ RODRIGUES CERQUEIRA</u>	COMPETITIVIDADE DE DESTINOS TURÍSTICOS E O IMPERATIVO SUSTENTÁVEL: AVALIAÇÃO DE DIMENSÕES E ATRIBUTOS CONDICIONANTES NO PÓLO COSTA DAS DUNAS, RN, BRASIL	DISSERTAÇÃO	UFRN	2009
02	<u>THAYS CRISTINA DOMARESKI</u>	A COMPETITIVIDADE DAS DESTINAÇÕES TURÍSTICAS: O CASO DE FOZ DO IGUAÇU (PR), BRASIL	DISSERTAÇÃO	<u>UNIVERSIDADE DO VALE DO ITAJAÍ</u>	2010
03	<u>SILVIO LUIZ GONÇALVES VIANNA</u>	A COMPETITIVIDADE E A QUALIDADE DE VIDA NA DESTINAÇÃO TURÍSTICA: ANÁLISE QUANTO À SUA CORRESPONDÊNCIA	TESE	UFRN	
04	JOSE AGOSTINHO BARBOSA DE SOUZA	GESTÃO AMBIENTAL E COMPETITIVIDADE EM DESTINOS TURÍSTICOS: PERCEPÇÃO DOS GESTORES DE PEQUENOS MEIOS DE HOSPEDAGEM DE NATAL/RN SOBRE O USO DE PRÁTICAS AMBIENTAIS COMO FATOR DE COMPETITIVIDADE.	DISSERTAÇÃO	UFRN	2012
05	<u>SILVIO LUIZ GONÇALVES VIANNA</u>	ANÁLISE DA COMPETITIVIDADE SISTÊMICA DO SETOR DE ENSINO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO NOS MUNICÍPIOS DA AMREC E DA AMESC	DISSERTAÇÃO	UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, CENTRO TECNOLÓGICO	2003
06	<u>ROSANA MARA MAZARO</u>	MODELOS DE COMPETITIVIDAD PARA DESTINOS TURÍSTICOS EN EL MARCO DE LA SOSTENABILIDAD	TESE	UFRN	2007
07	JESÚS ÁLVAREZ VALDÉZ	<u>MARKETING ESTRATÉGICO E ESTRATÉGIA COMPETITIVA DE EMPRESAS TURÍSTICAS: UM ESTUDO DE CASO DE CADEIA HOTELERIA SOL MELIÁ</u>	TESE	UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO	2003
08	REIS, HELENICE RODRIGUES	<u>A INTELIGÊNCIA COMPETITIVA COMO FERRAMENTA PARA A ORGANIZAÇÃO ESTRATÉGICA DO SETOR TURÍSTICO : O CASO DO CIRCUITO INTERNACIONAL DAS MISSÕES JESUÍTICAS DO MERCOSUL</u>	DISSERTAÇÃO	UFRGS	2000

## APENDICE B

### **Questionário utilizado na coleta de dados, enviados (via e-mail) para os gestores de Turismo dos destinos estudados.**

1. Você tem conhecimento das políticas e regulamentos turísticos?

1.1 ( ) Sim

1.2 ( ) Não

1. Como vêm sendo tratado a questão da segurança, saúde e higiene do destino tanto para a população local, quanto para os visitantes?

2.1 ( ) Muito Satisfeito

2.2 ( ) Satisfeito

2.3 ( ) Razoavelmente Satisfeito

2.4 ( ) Insatisfeito

2.5 ( ) Péssimo

2. Como você avalia a infraestrutura turística do destino?

3.1 ( ) Muito Satisfeito

3.2 ( ) Satisfeito

3.3 ( ) Razoavelmente Satisfeito

3.4 ( ) Insatisfeito

3.5 ( ) Péssimo

3. Existe algum tipo de fiscalização dos preços de produtos e serviços turísticos que estão sendo oferecidos aos turistas?

4.1 ( ) Sim

4.2 ( ) Não

4. Qual o grau de escolaridade dos recursos humanos?

5.1 ( ) Fundamental Incompleto

5.2 ( ) Fundamental Completo

5.3 ( ) Ensino Médio Incompleto

5.4 ( ) Ensino Médio Completo

5.5 ( ) Superior Incompleto

5.6 ( ) Superior Completo

6. Como você avalia os recursos culturais do destino?

6.1 ( ) Muito Satisfeito

6.2 ( ) Satisfeito

6.3 ( ) Razoavelmente Satisfeito

6.4 ( ) Insatisfeito

6.5 ( ) Péssimo

7. Como você avalia os recursos naturais?

7.1 ( ) Muito Satisfeito

7.2 ( ) Satisfeito

7.3 ( ) Razoavelmente Satisfeito

7.4 ( ) Insatisfeito

7.5 ( ) Péssimo

8. Existe alguma preocupação com as pessoas que trabalham com o turismo na região, propondo treinamentos e cursos para melhoria dos serviços prestados aos turistas? se sim, quais?

9. Como tem se pensado na sustentabilidade ambiental, e que medidas estão sendo tomadas com relação a mesma? Cite alguns fatores que promovem a sustentabilidade no seu destino?

10. Que medidas são tomadas para garantir a durabilidade dos recursos culturais e naturais existentes, você conhece alguma lei baseada na proteção desses bens? quais?

## APÊNDICE C

**Resposta dos questionários utilizados na coleta de dados, enviados (via e-mail) para os gestores de Turismo dos destinos estudados.**

### NATAL - RN

#### GESTOR I

P1: Você tem conhecimento das políticas e regulamentos turísticos?

- Sim

P2: Como vêm sendo tratado a questão da segurança, saúde e higiene do destino tanto para a população local, quanto para os visitantes?

- Satisfeito

P3: Como você avalia a infraestrutura turística do destino?

- Razoavelmente Satisfeito

P4: Existe algum tipo de fiscalização dos preços de produtos e serviços turísticos que estão sendo oferecidos aos turistas?

- Não

P5: Qual o grau de escolaridade dos recursos humanos na grande maioria?

- Superior Completo

P6: Como você avalia os recursos culturais do destino?

- Muito Satisfeito

P7: Como você avalia os recursos naturais do destino?

- Muito Satisfeito

P8: Existe alguma preocupação com as pessoas que trabalham com o turismo na região, propondo treinamentos e cursos para melhoria dos serviços prestados aos turistas? Quais?

Uma preocupação quanto à qualificação da mão de obra existe alguns cursos à disposição, mas poderíamos fazer mais. Deve ser iniciativa sempre do candidato.

P9: Como tem se pensado na sustentabilidade ambiental, e que medidas estão sendo tomadas com relação à mesma? cite alguns fatores que promovem a sustentabilidade no seu destino?

Existe uma preocupação cada vez maior com a sustentabilidade, os fatores financeiros vão promover cada vez mais sua implantação. Alguns operadores do turismo já começam a exigir a sustentabilidade na sua rede de fornecedores.

P10: Que medidas são tomadas para garantir a durabilidade dos recursos culturais e naturais existentes, você conhece alguma lei baseada na proteção desses bens? quais?

O código de proteção ambiental Brasileiro é bastante restrito e a sociedade esta cada vez mais mobilizada.

**NATAL - RN**  
**GESTOR II**

P1: Você tem conhecimento das políticas e regulamentos turísticos?

- Sim

P2: Como vêm sendo tratado a questão da segurança, saúde e higiene do destino tanto para a população local, quantos para os visitantes?

- Razoavelmente Satisfeito

P3: Como você avalia à infraestrutura turística do destino?

- Razoavelmente Satisfeito

P4: Existe algum tipo de fiscalização dos preços de produtos e serviços turísticos que estão sendo oferecidos aos turistas?

- Não

P5: Qual o grau de escolaridade dos recursos humanos na grande maioria?

- Ensino Médio Completo

P6: Como você avalia os recursos culturais do destino?

- Satisfeito

P7: Como você avalia os recursos naturais do destino?

- Muito Satisfeito

P8: Existe alguma preocupação com as pessoas que trabalham com o turismo na região, propondo treinamentos e cursos para melhoria dos serviços prestados aos turistas? quais?

Não conheço o suficiente para responder essa questão.

P9: Como tem se pensado na sustentabilidade ambiental, e que medidas estão sendo tomadas com relação a mesma? Cite alguns fatores que promovem a sustentabilidade no seu destino?

Em minha visita não observei iniciativas de sustentabilidade ambiental. Minha percepção é que está havendo um consumo desordenado com impactos no meio ambiente em geral: construções abandonadas, falta de infraestrutura, entre outros problemas.

P10: Que medidas são tomadas para garantir a durabilidade dos recursos culturais e naturais existentes, você conhece alguma lei baseada na proteção desses bens? quais?

Não conheço a legislação e a ocupação me pareceu predatória o que é uma pena em função da magnífica beleza natural do lugar.

**NATAL - RN****GESTOR III**

P1: Você tem conhecimento das políticas e regulamentos turísticos?

- Sim

P2: Como vêm sendo tratado a questão da segurança, saúde e higiene do destino tanto para a população local, quanto para os visitantes?

- Razoavelmente Satisfeito

P3: Como você avalia a infraestrutura turística do destino?

- Satisfeito

P4: Existe algum tipo de fiscalização dos preços de produtos e serviços turísticos que estão sendo oferecidos aos turistas?

- Não

P5: Qual o grau de escolaridade dos recursos humanos na grande maioria?

- Ensino Médio Completo

P6: Como você avalia os recursos culturais do destino?

- Razoavelmente Satisfeito

P7: Como você avalia os recursos naturais do destino?

- Satisfeito

P8: Existe alguma preocupação com as pessoas que trabalham com o turismo na região, propondo treinamentos e cursos para melhoria dos serviços prestados aos turistas? quais?

Sim, vide parceria importante com SEBRAE, SENAC-Hotel Escola Barreira Rocha, IFRN e demais academias.

P9: Como tem se pensado na sustentabilidade ambiental, e que medidas estão sendo tomadas com relação a mesma? cite alguns fatores que promovem a sustentabilidade no seu destino?

Temos pensado com muita responsabilidade, obedecendo ao plano diretor da cidade e estimulando a regulamentação das ZPA's que se encontra em estudo de conclusão para sua regulamentação.

P10: Que medidas são tomadas para garantir a durabilidade dos recursos culturais e naturais existentes, você conhece alguma lei baseada na proteção desses bens? quais?

A manutenção competente do conselho municipal de cultura e turismo que tem como um dos principais papéis está missão. Sim, dentro da legislação da cultura do município estão vivas essas leis e regras fiscalizadas pelo conselho.

## APÊNDICE D

**Resposta dos questionários utilizados na coleta de dados, enviados (via e-mail) para os gestores de Turismo dos destinos estudados.**

### SALVADOR - BA

#### GESTOR I

P1: Você tem conhecimento das políticas e regulamentos turísticos?

- Sim

P2: Como vêm sendo tratado a questão da segurança, saúde e higiene do destino tanto para a população local, quanto para os visitantes?

- Insatisfeito

P3: Como você avalia a infraestrutura turística do destino?

- Satisfeito

P4: Existe algum tipo de fiscalização dos preços de produtos e serviços turísticos que estão sendo oferecidos aos turistas?

- Não

P5: Qual o grau de escolaridade dos recursos humanos na grande maioria?

- Superior Completo

P6: Como você avalia os recursos culturais do destino?

- Muito Satisfeito

P7: Como você avalia os recursos naturais do destino?

- Muito Satisfeito

P8: Existe alguma preocupação com as pessoas que trabalham com o turismo na região, propondo treinamentos e cursos para melhoria dos serviços prestados aos turistas? Quais?

Treinamentos e cursos de qualificação

P9: Como tem se pensado na sustentabilidade ambiental, e que medidas estão sendo tomadas com relação à mesma? Cite alguns fatores que promovem a sustentabilidade no seu destino?

Produção associada ao turismo para fomentar a inclusão social.

P10: Que medidas são tomadas para garantir a durabilidade dos recursos culturais e naturais existentes, você conhece alguma lei baseada na proteção desses bens? quais?

Limites de capacidade turística em alguns destinos sensíveis..

**SALVADOR - BA****GESTOR II**

P1: Você tem conhecimento das políticas e regulamentos turísticos?

- Sim

P2: Como vêm sendo tratado a questão da segurança, saúde e higiene do destino tanto para a população local, quanto para os visitantes?

- Insatisfeito

P3: Como você avalia a infraestrutura turística do destino?

- Razoavelmente Satisfeito

P4: Existe algum tipo de fiscalização dos preços de produtos e serviços turísticos que estão sendo oferecidos aos turistas?

- Não

P5: Qual o grau de escolaridade dos recursos humanos na grande maioria?

- Ensino Médio Incompleto

P6: Como você avalia os recursos culturais do destino?

- Insatisfeito

P7: Como você avalia os recursos naturais do destino?

- Razoavelmente Satisfeito

P8: Existe alguma preocupação com as pessoas que trabalham com o turismo na região, propondo treinamentos e cursos para melhoria dos serviços prestados aos turistas? quais?

Sim. São realizados cursos de capacitação em diversas competências, ofertados pela Secretaria de Turismo do Estado, a exemplo de camareiras, garçons, recepcionistas, idiomas. Entretanto, existe resistência dos empresários em liberarem os seus funcionários para os treinamentos.

P9: Como tem se pensado na sustentabilidade ambiental, e que medidas estão sendo tomadas com relação a mesma? cite alguns fatores que promovem a sustentabilidade no seu destino?

No âmbito do Governo Estadual, as medidas tomadas com relação ao meio ambiente muitas vezes se esbarram na gestão municipal, pois é o município que tem a gestão do meio ambiente de cada destino, porém os licenciamentos dados pelo órgão estadual de meio ambiente sempre impõe condicionantes e compensações para licenciar determinados projetos. Ainda no âmbito do Governo Estadual são criadas áreas de proteção ambiental, parques, reservas, dentre outros na expectativa de restringir o uso e preservar determinadas áreas de alto interesse para a comunidade local. Assim, se cria indicadores ambientais e monitora-se na medida do possível os efeitos do turismo nos temas socioambientais e sempre que possível apoamos os municípios na questão da gestão do meio ambiente.

P10: Que medidas são tomadas para garantir a durabilidade dos recursos culturais e naturais existentes, você conhece alguma lei baseada na proteção desses bens? quais?

Existem leis sim. Mas destas leis se derivam outras locais a exemplo da Lei orgânica dos municípios, as leis que criam as APAs - Áreas de Proteção Ambiental, com seu respectivo Plano de Manejo, os Planos Diretores Urbanos, as leis de incentivo ao fomento cultural, que financiam projetos culturais, entre outras.

**SALVADOR - BA****GESTOR III**

P1: Você tem conhecimento das políticas e regulamentos turísticos?

- Sim

P2: Como vêm sendo tratado a questão da segurança, saúde e higiene do destino tanto para a população local, quanto para os visitantes?

- Razoavelmente Satisfeito

P3: Como você avalia a infraestrutura turística do destino?

- Satisfeito

P4: Existe algum tipo de fiscalização dos preços de produtos e serviços turísticos que estão sendo oferecidos aos turistas?

- Não

P5: QUAL O GRAU DE ESCOLARIDADE DOS RECURSOS HUMANOS NA GRANDE MAIORIA?

*Questionado ignorou esta pergunta*

P6: Como você avalia os recursos culturais do destino?

- Muito Satisfeito

P7: Como você avalia os recursos naturais do destino?

- Muito Satisfeito

P8: Existe alguma preocupação com as pessoas que trabalham com o turismo na região, propondo treinamentos e cursos para melhoria dos serviços prestados aos turistas? quais?

A Setur realiza programação permanente de treinamento para os trabalhadores do turismo em Salvador e nas outras regiões turísticas da Bahia, através do PRONATEC, do PRODETUR e também por iniciativas do próprio Estado.

P9: Como tem se pensado na sustentabilidade ambiental, e que medidas estão sendo tomadas com relação a mesma? cite alguns fatores que promovem a sustentabilidade no seu destino?

- Realização de Programas de Educação Ambiental
- Criação de Áreas de Proteção Ambiental (APAs), em conjunto com o órgão ambiental do Estado
- Programas de Saneamento Ambiental (sistemas de esgotamento sanitário, coleta, limpeza urbana e destino final do lixo)
- Planos de Manejo para os Parques Naturais.

P10: Que medidas são tomadas para garantir a durabilidade dos recursos culturais e naturais existentes, você conhece alguma lei baseada na proteção desses bens? quais?

Existem as leis de proteção do Patrimônio Cultural Material e Imaterial, pois o Centro Histórico de Salvador é Patrimônio Cultural da Humanidade, decretado pela UNESCO. Existem as leis ambientais que auxiliam na proteção dos ambientes naturais.