



Caderno Virtual de Turismo
ISSN: 1677-6976
periodicocvt@gmail.com
Universidade Federal do Rio de Janeiro
Brasil

Políticas públicas de turismo: análise crítica dos planos de marketing turístico federais brasileiros

Araújo Costa, Helena; Marques, Nayara; Weber, Marina

Políticas públicas de turismo: análise crítica dos planos de marketing turístico federais brasileiros

Caderno Virtual de Turismo, vol. 19, núm. 3, 2019

Universidade Federal do Rio de Janeiro, Brasil

Disponível em: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=115461709009>

DOI: <https://doi.org/10.18472/cvt.19n3.2019.1579>



Este trabalho está sob uma Licença Internacional Creative Commons Atribuição 4.0.

Políticas públicas de turismo: análise crítica dos planos de marketing turístico federais brasileiros

Políticas públicas de turismo: análisis crítica de los planes de marketing turísticos federales brasileños

Tourism public policies: critical analysis of Brazilian federal tourism marketing plans

Helena Araújo Costa

Universidade de Brasília (UNB), Brasil

helenacosta@unb.br

DOI: <https://doi.org/10.18472/cvt.19n3.2019.1579>

Redalyc: [https://www.redalyc.org/articulo.oa?](https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=115461709009)

id=115461709009

Nayara Marques

Universidade de Brasília (UNB), Brasil

nayararmarques@gmail.com

Marina Weber

Universidade de Brasília (UNB), Brasil

marina.weber123@gmail.com

Recepção: 26 Dezembro 2017

Aprovação: 11 Novembro 2019

RESUMO:

Este artigo tem como objetivo analisar criticamente os planos de marketing turístico do Brasil. Para isso, foram analisados os planos federais com foco no marketing turístico internacional e doméstico : Cores do Brasil (2005), Aquarela (2003-2006), Aquarela (2007-2010), Aquarela 2020 e Experiências do Brasil (2014-2018). A pesquisa é qualitativa e de caráter exploratório-descritivo, baseada em técnica documental-bibliográfica com coleta de dados fundamentada em nove categorias: diagnóstico, objetivos, metas, participação, continuidade, inovação, coordenação, intervenções propostas e priorização de atuação. Entre os resultados ficou evidenciado que todos os planos possuem diagnósticos, mas a maioria não explícita ou hierarquiza os problemas identificados, bem como indica pouca continuidade e conexão com resultados anteriores. Assim, as fragilidades mais recorrentes dizem respeito a: avaliação dos resultados dos planos anteriores, coerência entre problemas diagnosticados e objetivos, fundamentação para a definição das metas e definição dos mercados prioritários para promoção.

PALAVRAS-CHAVE: Políticas públicas de turismo , Planos nacionais, Brasil , Marketing turístico.

RESUMEN:

Este artículo objetiva realizar un análisis crítico de los planes de marketing turístico de Brasil. Se analizaron los planes federales con foco en el marketing turístico internacional e interno, siendo ellos: Cores do Brasil (2005), Aquarela (2003-2006), Aquarela (2007-2010), Aquarela 2020 y Experiencias de Brasil (2014-2018). La investigación es cualitativa y de carácter exploratorio-descriptivo, basada en técnica documental-bibliográfica con recolección de datos fundamentada en nueve categorías: diagnóstico, objetivos, metas, participación, continuidad, innovación, coordinación, intervenciones propuestas y priorización de actuación. Entre los resultados se evidenció que todos los planes poseen diagnósticos, pero la mayoría no explícita o jerarquiza los problemas identificados, así como indica poca continuidad y conexión con resultados anteriores. Así, los problemas más recurrentes encontrados se refieren a: evaluación de los resultados de los planes anteriores, coherencia entre problemas diagnosticados y objetivos, fundamentación para la definición de las metas y definición de los mercados prioritarios para promoción.

PALABRAS CLAVE: Políticas públicas de turismo, Planes nacionales , Brasil, Marketing turístico.

ABSTRACT:

This paper aims to perform a critical analysis of Brazil 's tourism marketing plans. To that end, the federal analyzed plans focused on international and domestic tourism marketing, including: Cores do Brazil (2005), Aquarela (2003-2006), Aquarela (2007-2010), Aquarela 2020 and Experiences of Brazil (2014-2018). The research is qualitative and exploratory-descriptive, based on documental-bibliographic technique with data collection on nine categories: diagnosis, objectives, goals, participation, continuity, innovation, coordination, proposed interventions and prioritization of action. Among the results, it was evidenced that all plans have diagnoses, but most do not explicitly or hierarchize the problems identified, as well as indicate little continuity

and connection with previous results. Thus, most problems found refer to evaluation of the results of previous plans, coherence between diagnosed problems and objectives, justification for setting goals and definition of priority markets for promotion.

KEYWORDS: Public tourism policies , National plans , Brazil, Tourism marketing.

1 INTRODUÇÃO

Este trabalho propõe uma análise sistemática e crítica da trajetória recente dos planos de marketing turístico do Brasil, considerando aqueles em escala federal no período de 2003 a 2017. O conjunto dos planos é composto por aqueles de foco internacional e nacional, sendo eles: Plano Cores do Brasil – Marketing Turístico Nacional, no Plano Aquarela - Marketing Turístico Internacional do Brasil 2003-2006 e 2007-2010, no Plano Aquarela 2020 e no Plano Experiências do Brasil (2014-2018).

Tais planos são abordados como instrumentos que expressam políticas públicas de turismo, compreendidas neste trabalho como o fluxo de decisões e o conjunto de ações concretas realizadas pelo poder público para influenciar determinado comportamento, que pode ser individual, coletivo ou até mesmo organizacional, para alcançar os resultados desejáveis no setor de turismo (HALL; JENKINS, 2004; SARAVIA, 2006; SOUZA, 2006; RODRIGUES, 2010; RAND, 2015).

O primeiro dos planos analisados, o Plano Cores do Brasil, foi divulgado em 2005, dois anos após a criação do Ministério do Turismo, tendo como propósito apresentar um diagnóstico do marketing interno do turismo brasileiro, analisando produtos turísticos e um total de 111 roteiros da oferta do país. Além disso, também abordava questões relativas à forma de promoção e à segmentação no turismo.

Considerando que a promoção, o marketing e o apoio à comercialização dos produtos, serviços e destinos turísticos brasileiros no exterior passou a ser competência da Embratur a partir de 2003, foram lançados planos específicos para o marketing turístico internacional do Brasil. Apontado como um instrumento técnico que visa impulsionar o turismo por meio de crescimento “sólido e sustentável”, o primeiro Plano Aquarela foi constituído por três fases: diagnóstico, formulação da estratégia de marketing e plano operacional para o período de 2005 - 2006. O segundo propôs uma avaliação dos resultados alcançados na primeira edição e apresenta uma reformulação das medidas adotadas. Já o Plano Aquarela 2020, partindo do princípio de dar continuidade aos trabalhos anteriores, passou a focar na preparação do Brasil para os megaeventos, considerando as oportunidades de “promoção e comunicação global” ao sediar a Copa do Mundo de Futebol da FIFA em 2014 e os Jogos Olímpicos e Paraolímpicos de Verão em 2016, entre outros eventos.

Um segundo mecanismo de planejamento do marketing turístico interno foi lançado somente em 2014, o Plano Experiências do Brasil, com uma proposta diferente dos anteriores e a missão de “encantar o brasileiro com as experiências de viagem pelo Brasil” (BRASIL, 2014, p. 19), tendo como princípios: visão sistêmica e abrangente, ampliação da cooperação e gestão compartilhada, valorização do patrimônio natural e cultural, diversificação da oferta, inteligência comercial, inovação aplicada às experiências turísticas e sustentabilidade.

Esses instrumentos foram abordados na literatura nacional a partir do ponto de vista da imagem (GOMES, 2012), da promoção (PÉREZ-NEBRA; ROSA, 2008) e na perspectiva de analisar a Marca Brasil e o posicionamento do país no mercado internacional (CARRIJO, 2007; MARIUTTI; GIRALDI, 2012; SILVA; RESENDE, 2015), entre outros. Geralmente, as análises dedicaram-se a cobrir um dos temas em relação a um dos planos, deixando a lacuna de uma visão longitudinal sobre a construção da política pública federal voltada para o marketing turístico. Como exemplo, Gomes (2012) analisou o Plano Aquarela e sua operacionalização em Portugal, concluindo que há um esforço do poder público para desconstruir o imaginário negativo do país e reposicionar para ideias como as de riqueza patrimonial e modernidade. Já Silva e Resende (2015), abordaram o posicionamento do Brasil nos mercados internacionais, sob a ótica da comunicação turística, a partir da análise da Marca Brasil e do site Visit Brasil. Mariutti e Giraldi (2012)

também recorrem somente aos pontos relativos aos atributos Marca Brasil nos planos para analisar como esse selo promocional é divulgado em sites de agências de turismo que comercializam destinos do Brasil.

Já os estudos nacionais com viés para políticas públicas de turismo, tendem a concentrar seus focos nos planos nacionais de turismo (SANSOLO; CRUZ, 2003; NOIA et al, 2007; SANCHÓ; IRVING, 2010; KANITZ et al, 2010; TRENTIN & FRATUCCI, 2011; PIMENTEL, 2011; LOPES et al, 2011; BENI, 2012), com pouca atenção aos planos de marketing em específico. Assim, este trabalho intenciona somar-se a este corpo de literatura ao oferecer uma visão mais sistematizada acerca da formulação destes planos a fim de evidenciar padrões, bem como pontos positivos e lacunas ligados às categorias delimitadas a partir da literatura, que serão detalhadas no referencial teórico e na metodologia do estudo.

A estrutura do artigo foi organizada de maneira a apresentar, primeiramente, os conceitos e etapas das políticas públicas de turismo, os papéis do Estado no turismo e o lugar do marketing turístico. O tópico seguinte apresenta o método utilizado, o qual é qualitativo e exploratório-descritivo, baseado em análises documentais. Depois, expõem-se os resultados da coleta de informações, relacionando-os com a base teórica, e finaliza-se com a parte de considerações finais.

2 POLÍTICAS PÚBLICAS DE TURISMO E O LUGAR DO MARKETING TURÍSTICO

Para Saravia (2006), a política pública é entendida como um fluxo de decisões que busca sustentar o equilíbrio social ou gerar desequilíbrios a fim de mudar uma realidade, ressaltando que a realidade revela desordem e complexidade ao longo deste processo. O autor ainda destaca que há uma fragmentação em setores e recorrente falta coordenação entre as políticas, o que autores como Ruas (2006) reforçam e salientam que ocorre também quando o objeto da política é o turismo.

O processo da política pública pode ser visto em forma de ciclo, que pode ser detalhado em ao menos três estágios: formulação, implementação e avaliação (SARAVIA, 2006). Estas etapas podem ser subsequentes e tendem a ter diferentes atores, coalizões e ênfases (KINGDON, 1995), bem como podem ser desdobradas em outras mais específicas, tais como a formação da agenda, a execução e o acompanhamento (SARAVIA, 2006). Este trabalho manterá seu foco sobre a etapa de formulação, pois é aquela mais evidente e expressa nos documentos oficiais dos planos. Ela abrange a escolha, especificação e declaração explícita da alternativa mais conveniente para solução do problema em pauta, “definindo seus objetivos e seu marco jurídico, administrativo e financeiro” (SARAVIA, 2006, p. 33).

Ressalta-se que o caráter político também está presente na elaboração, influenciada e constituída pelas diferentes dimensões da sociedade e do sistema político, assim como pelas estruturas formais do governo (HALL; JENKINS, 2004). Afinal, as instituições têm papel decisivo em todo o processo da política pública, delas emanam ou são elas que condicionam as principais decisões, sendo que sua estrutura, seus recursos humanos, sua cultura organizacional configuram a política. Dentre os aspectos que influenciam a formulação de políticas públicas, ainda pode-se citar: qual a concepção do Estado (mínimo ou de bem-estar social); o momento em que o tema entra na agenda política; qual a origem das demandas (por exemplo, do trade turístico, da população local, de associações específicas).

Já a fase seguinte, a implementação, prepara o aparelho administrativo e seus recursos para que a política pública possa ser colocada em prática, é quando o que estava previsto se torna concreto (SARAVIA, 2006). Por fim, a avaliação é o momento para mensurar e analisar os resultados alcançados, os efeitos produzidos, quais as consequências na sociedade. A avaliação torna possível identificar quais os erros e acertos das fases anteriores e quão eficientes foram os procedimentos adotados (SARAVIA, 2006; GELINSKI; SEIBEL, 2008).

Ao se aproximarem os temas políticas públicas e turismo, Dias e Matos (2005) entendem que o turismo poderia ser visto como uma política setorial. Logo, a política pública de turismo envolve o direcionamento dos governos para o desenvolvimento turístico e podem ser voltadas a múltiplos enfoques: aos turistas, às

empresas do setor, aos destinos turísticos, entre outros (GONZÁLEZ, 2014; PANOSSO NETTO, 2008). Ruas (2006, p. 18) afirma que a complexidade do turismo "requer medidas que excedem a ação isolada tanto da sociedade como do Estado", tornando fundamental a coordenação entre diversos atores públicos, privados e de terceiro setor.

De acordo com as categorias propostas por Jenkins e Henry (1982), pode-se debater o que consistiria um envolvimento ativo da autoridade governamental no turismo. Esta postura poderia ser entendida como aquela de um governo que realiza ações determinadas para favorecer o setor, adotando uma postura gerencial ao planejar, definir objetivos específicos para o setor e buscar fornecer o suporte legislativo e organizacional necessários ao seu desenvolvimento em temas como receita cambial, investimento estrangeiro, emprego no turismo, uso da terra e transporte aéreo, temas considerados centrais para o desenvolvimento do setor a partir da ótica pública.

Outro olhar para a questão do papel do governo no turismo é proposto por Hall (2001), que elenca, entre outras, as funções de coordenação, planejamento, legislação e regulamentação, empresarial, e incentivador - financeiro, para pesquisas no setor, ou para o incentivo do marketing e divulgação, que pode ser visto como uma ferramenta essencial para encorajar os turistas a viajarem para um determinado destino (SANTANA, 2008). Hall e Jenkins (2004), por sua vez, problematizam a intervenção governamental no turismo, esclarecendo o paradoxo que existe entre o clamor por redução da intervenção simultaneamente com a expectativa de que os governos atuem em questões relativas ao turismo, entre as quais a promoção. É importante destacar que as formas de intervenção são afetadas e variam de acordo com as ideologias de cada governo, desde uma administração pública tradicional com ênfase no bem público a um modelo corporativista com ênfase no mercado, eficiência, retorno de investimentos. Os autores apontam que, geralmente, esse dilema é amenizado com a reestruturação dos órgãos governamentais do turismo, levando a uma tendência de aumento do foco em marketing e promoção, deixando em um plano secundário outras formas de atuação estatal no turismo, tais como a melhoria da competitividade dos destinos, principalmente na dimensão econômica; a mudança nos direitos de propriedade; redução dos riscos e incertezas; suporte a projetos com altos custos de investimento e que envolvem novas tecnologias (HALL; JENKINS, 2004).

No Brasil, diferentes órgãos nos níveis local, estadual, regional e nacional estão relacionados, direta ou indiretamente, com o turismo (SARAVIA, 2006; HALL; JENKINS, 2004) e, conseqüentemente, com seu marketing. Essas instituições possuem diferentes meios - ou instrumentos - para a implementação das políticas públicas, de acordo com cada âmbito de sua atuação, por exemplo, as leis, portarias, licenças, reuniões públicas, acordos institucionais, entre outros (GONZÁLEZ, 2014).

Ruas (2006) acrescenta ao debate uma visão crítica sobre as regularidades, ou obstáculos, que se enfrentam na realidade brasileira a fim de implementar uma política de turismo robusta e focada em inclusão, entre elas a fragmentação, a descontinuidade administrativa. A autora também ressalta como pontos frágeis para a qualidade da política pública de turismo nacional, a tomada de decisões a partir da oferta de soluções em detrimento das demandas reais da sociedade (ou seja, dos problemas presentes), além da existência de uma grande separação entre formulação/decisão e a implementação, a qual é vista como menos complexa que o primeiro momento.

Lanzarini e Barreto (2014, p. 201) fortalecem esta crítica ao afirmarem que a trajetória das políticas de turismo no Brasil é "marcada por relações desconexas dos planos instaurados no país, num movimento quase inexistente até 1990", destacando que o setor sempre foi negligenciado e secundário. Para esses autores, foi no contexto da Política Nacional de Turismo, de 1996, que o turismo se consolidou por meio de estratégias de marketing internacional em nível federal e valorização das viagens domésticas, que aumentaram o fluxo de turistas. Essa política se sustentou na promoção do turismo doméstico e internacional, na implantação de infraestruturas, capacitação profissional, modernização, descentralização, entre outros aspectos. Os recentes Planos Nacionais de Turismo (PNT), formulados pelo Ministério do Turismo, também tratam de aspectos relativos ao marketing turístico como exemplificam o Macroprograma de Promoção e Apoio

à Comercialização do PNT 2003-2007 e o conjunto de ações estratégicas previstas no PNT 2013-2016 voltadas para “promover os produtos turísticos”.

As políticas públicas de turismo tendem a se alterar em foco e prioridade ao longo do tempo, como demonstram Hall (2001) e Hall e Jenkins (2004), permitindo a visualização de mudanças históricas. O primeiro autor acredita que a divulgação e promoção de um destino fazem parte do papel do governo para incentivar o desenvolvimento do turismo, ainda que critique um foco excessivo que algumas atuações governamentais dão a esta questão. Campanhas de marketing e de identificação do mercado-alvo tendem a ser os principais fatores de incentivos para que o marketing turístico seja efetivado, e ao redor delas há uma divergência quanto ao papel da autoridade central versus uma maior autonomia dos destinos, mas que nem sempre as informações alcançam estes mercados com a coesão pretendida (HALL, 2001).

Um dos instrumentos que se propõe a oferecer coesão nas ações de marketing é um plano de marketing turístico. McDonald (2013) conceitua o planejamento de marketing sendo uma aplicação preconcebida dos recursos de marketing, que levam à formulação de planos para atingir os objetivos. Este autor realça que o planejamento de marketing é essencial quando levamos em conta o ambiente cada vez mais complexo e hostil em que estamos inseridos.

Com relação à criação de plano turístico, Fayos-Solá et al. (2012) exprimem que as áreas mais relevantes para incorporar em uma estruturação devem ser: informações estatísticas e de mercado, pesquisa, inovação, engenharia de qualidade, processo e comunicação, e também, turismo, cultura, sociedade e meio ambiente. Diante disso, Fayos-Solá et al. (2012) sugerem a criação de um Livro Verde e um Livro Branco para a formulação de uma política pública de turismo, em que, basicamente se propõem consultas e discussões entre as partes interessadas (setor público, privado e sociedade civil), para então resultar em um instrumento de previsão, avaliação de estratégias e análise da capacidade das instituições a responderem às mudanças e a um determinado problema.

Já Middleton (2002, p. 202), aponta a “função da pesquisa de marketing e seu valor como base de informações essenciais para a tomada efetiva de decisões de marketing”. O planejamento estratégico possui alguns princípios, exemplificados pela busca por identificar que lugar se ocupa no mercado atual, algo próximo de um diagnóstico da situação atual. Para esse autor, no processo de planejamento da estratégia de marketing, alguns componentes se destacam, entre eles: a definição de metas e objetivos; estratégias e programas que especifiquem quais as ações necessárias; orçamento; revisão e avaliação; além da imagem, posicionamento e marca que são pontos ligados à percepção das pessoas com relação aos produtos. Dentre as principais razões para a alocação de recursos para o planejamento de marketing, esse autor destaca programação e ações a fim de alcançar metas, a fim de alocar os recursos de uma forma mais efetiva.

Por fim, Mei (2012) reforça que governo tem uma série de ferramentas e medidas que podem ser tomadas com relação à inovação no turismo, incluindo o marketing. Gonzáles (2014) exprime que o marketing é um dos principais objetivos para promoção de países no mercado internacional, atraindo interesse de atores públicos e privados. Porém, reforça que os países precisam melhorar os dados que mostram a eficácia das campanhas internacionais, que muitas vezes passam por uma decisão que concilia interesses públicos e privados em sua formulação, ainda que com uma comprovação frágil de resultados.

3 MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA

Este estudo apresenta caráter exploratório-descritivo com emprego de abordagem qualitativa e baseada em técnica documental-bibliográfica (GIL, 2008). Os documentos delimitados para análise, como citado, foram o Plano Cores do Brasil, os Planos Aquarela de Marketing Turístico Internacional do Brasil (2003-2007, 2007-2010 e 2020) e o Plano de marketing turístico Experiências do Brasil (2014-2018). Estes foram todos os planos federais de marketing turístico publicados até o momento da elaboração do presente artigo. A coleta de dados contou com nove categorias aplicadas aos planos analisados apresentadas no Quadro 1, definidas a

partir de revisão teórica. Cada categoria é explicitada por meio de uma ou mais variáveis que definem o que foi analisado.

QUADRO 01.
Termos operacionais

Categoria	Variável
Diagnóstico	Presença de análise da situação atual
	Problemas identificados
	Tipos de pesquisa utilizadas para o diagnóstico, fontes e quais os atores consultados, entrevistados ou organizações citadas
	Presença de cenários - análise de futuro ou tendências
Objetivos	Presença de objetivos
	Objetivos específicos propostos
Metas	Presença de metas no Plano
	Indicadores utilizados
Participação	Atores envolvidos
	Mecanismos utilizados para a participação social
Continuidade	Referência ao Plano de Marketing anterior
Inovação	Presença de menção à inovação
Coordenação	Existência de referência ao Plano Nacional de Turismo em vigência
Intervenções propostas	Identifica o maior nível agregado de ações previstas nos planos (ex.: macroprogramas, programas, ou conjunto de ações estratégicas)
Priorização de atuação	Verifica os mercados prioritários para promoção

Elaboração própria

A partir da coleta das informações de cada documento, foi realizada uma análise de conteúdo, “que aparece como um conjunto de técnicas de análise das comunicações que utiliza procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens” (BARDIN, 2011, p. 44). Criou-se uma planilha para coleta e sistematização dos dados, que possibilitou maior rigor na análise dos resultados. Foram extraídos elementos dos textos dos planos para compor este quadro de análise. A partir disso, foram analisadas as linhas (a mesma categoria em diversos planos), bem como as colunas (todas as categorias em cada plano sob análise). Assim, os dados foram tratados e emergiram os resultados a serem apresentados na seção seguinte, organizados pelas categorias anteriormente mencionadas.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

4.1 Diagnóstico

Todos os planos de marketing analisados apresentam diagnósticos, ainda que com características marcadamente distintas. Em geral, esses são detalhados e contém análise da oferta e demanda turística, do mercado turístico e fazem referência aos fluxos de turistas no país, exceto o Plano Experiências do Brasil. Esse plano contém o diagnóstico mais resumido no documento divulgado publicamente, condensando informações sobre a situação atual da demanda e da oferta de modo sucinto, ao mesmo tempo em que afirma que “foi gerado um extenso diagnóstico” (BRASIL, 2014, p. 12), que não compõe o documento. Já o Plano Cores, que foi cronologicamente o primeiro deles, em seu documento com as informações referentes a sua primeira fase, se destaca com o diagnóstico mais detalhado, o qual apresenta a situação do turismo

interno no Brasil e da oferta turística brasileira, análise dos roteiros e produtos no trade turístico; análise da promoção dos roteiros, pesquisa de opinião com o turista atual no Brasil, avaliação do valor real de cada produto no mercado turístico nacional e detalhamento dos segmentos prioritários no produto Brasil. Nos planos internacionais, os diagnósticos também situam o fluxo de turistas em nível global e nas Américas, abordam a questão da marca país, além de procurar identificar a imagem turística do Brasil nos mercados internacionais - o que pensam os turistas estrangeiros.

Em contraponto, os problemas centrais identificados nem sempre estão claramente expressos nos diagnósticos dos planos analisados. Dentre os problemas identificados, destacou-se a deficiência em infraestrutura e serviços, a falta de profissionalização dos responsáveis pela estruturação e promoção dos destinos e a baixa qualidade da oferta, que é apontada tanto no Plano Cores quanto no plano de 2014, assim como a questão da falta de informações para os turistas. Ou seja, há problemas que persistem ao longo do tempo aqui analisado, um período de 11 anos. A concentração da oferta também se manteve como um problema recorrente. Outros problemas relatados nos planos foram: a não existência de um sistema de dados estatístico universalmente aceitável (BRASIL, 2005); que o Brasil não adotou na história da sua trajetória turística uma marca (BRASIL, 2003); a concentração da demanda nos estados do Sudeste e a concentração da oferta em sol e praia e cidades (BRASIL, 2014).

Identificou-se que os planos internacionais retratam mais problemas ligados à questão da imagem do Brasil, sendo que o Plano Aquarela 2020 destaca que os principais desafios são a questão da segurança e da pobreza, ressaltando também a questão telecomunicações e sinalização turística. Em nível nacional, o Plano de marketing doméstico (BRASIL, 2014, p. 13) relata “o desafio de uma imagem coesa da oferta nacional”, afirma que essa oferta transmite poucas questões como “criatividade e inovação”, “modernidade”, “patrimônio histórico/cidades históricas”, e aponta que destinos turísticos do exterior são vistos como opções mais vantajosas pelos turistas brasileiros.

A falta de clareza na identificação e hierarquização dos problemas a serem resolvidos pelos planos analisados refletem um dos pontos frágeis para a qualidade da política pública de turismo nacional ressaltados por Ruas (2006), quanto à tomada de decisões a partir da oferta de soluções em detrimento das demandas reais da sociedade.

Quanto aos tipos de pesquisa utilizadas para o diagnóstico e os atores consultados, entrevistados ou quais as organizações citadas, observou-se uma forte presença das informações divulgadas pela OMT. Predomina-se o foco em informações ligadas ao fluxo de turistas. E ainda, ao número de divisas, a motivação da viagem (lazer, negócios ou outros), ou aos meios de hospedagem utilizados. Como ponto positivo desta variável, destaca-se a realização de pesquisas (coleta de dados primários) com diferentes atores do setor em vários planos, reforçando o valor e a função das informações das pesquisas de marketing para embasar a tomada de decisões do marketing nos diversos planos (MIDDLETON, 2002).

Já para a variável cenários – entendida como a presença de instrumentos de projeção ou prospecção que aproximam a busca de conhecimento sobre o futuro a um esforço de “descrever situações plausíveis e consistentes de futuros possíveis, apresentando as condicionantes do caminho entre a situação atual e cada cenário futuro” (COSTA & NASCIMENTO, 2007, p. 49), conclui-se que as análises de futuro são limitadas. Em geral, estão baseadas apenas nos fluxos de turistas em escala global e projeções para as Américas e Brasil, a partir das informações da OMT, sem outros elementos como competição internacional ou tendências mais específicas para o mercado brasileiro. Ainda, não se vê articulação com outros instrumentos de prospecção do governo federal, a exemplo dos cenários para o Brasil em 2007, 2015 e 2022[1], assim como os estudos do IPEA para 2035[2]. Isso fortalece o argumento de Ruas (2006) quanto à fragilidade da coordenação intergovernamental nas políticas públicas brasileiras.

4.2 *Objetivos e metas*

Jenkins e Henry (1982) reforçam a postura gerencial do governo ao definir objetivos específicos como um mecanismo necessário ao desenvolvimento. O Plano Cores (BRASIL, 2005, p. 4), talvez por ser o primeiro plano de marketing doméstico, aparece com pouco amadurecimento em relação ao público alvo que pretende alcançar, tendo objetivos como “aumentar o número de turistas internos regionais e nacionais; incorporar ao turismo as classes C e D; estimular o turismo da terceira idade e jovens”. Os Planos Aquarela de 2003 e de 2007 focaram seus objetivos em instituir uma identidade ao Brasil como atrativo turístico, de forma que o primeiro focou seus objetivos na geração de uma nova imagem, com a estratégia de promoção baseada em uma mensagem global para os mercados prioritários, concretizada nos elementos decálogo, mensagem permanente (slogan) e a marca turística (Marca Brasil).

O Plano Aquarela 2007, por sua vez, foi mais focado na consolidação da Marca Brasil para os potenciais turistas dos mercados internacionais de maior prioridade. Já o Plano Aquarela 2020 (BRASIL, 2009, p. 21), apresenta como principais objetivos, além de focar em resultados de longo prazo para a promoção internacional do Brasil como um destino global, o envolvimento dos setores público e privado para aproveitamento de oportunidades, entre elas a realização de grandes eventos esportivos para solidificar o Brasil como destino global.

Em contrapartida, o Plano Experiências (BRASIL, 2014, p. 15) foca seus objetivos em: “ampliar e diversificar o consumo turístico no mercado nacional; incrementar a qualidade e competitividade dos produtos e destinos; implementar mecanismos efetivos para cooperação público-privada”. Este plano está ligado à experiência que o turista irá encontrar e a qualidade e competitividade dos produtos e destinos, enquanto o Cores centraliza seus objetivos na melhoria e potencialidade da promoção. Dos planos analisados, somente o Plano Aquarela 2020 e Experiências guiam seus objetivos a um envolvimento de cooperação público-privado. Além disso, a maioria dos planos apresenta, em alguma medida, um objetivo relacionado ao aumento do fluxo de turistas e divisas.

Os planos, em sua maioria, apresentam metas, mas não informam quais fontes, indicadores ou parâmetros que foram utilizados para defini-las, como pode ser observado no Quadro 02, que traz um resumo das metas identificadas nos Planos analisados. Destaca-se que o Plano Aquarela 2003-2006 adotou as metas do PNT da época e que o Plano de 2007 é o único em que não foi possível encontrar metas, por isso não faz parte do quadro.

QUADRO 2.
Metas identificadas nos Planos de Marketing Turístico

	Plano Cores do Brasil	Plano Aquarela 2003 - 2006	Plano Aquarela 2020	Plano de Marketing Experiências
Metas previstas	Dobrar o turismo interno, com um crescimento de 100% do número de viagens em 5 anos. (...) A meta é de que os fluxos intra regionais e nacionais representam 80% do turismo interno, buscando atingir uma quota de fluxos intra regionais de 53% e uma quota de fluxos nacionais de 27%	Cita "alcançar metas previstas no Plano Nacional de Turismo" 2003-2007, que são: - Criar condições para gerar 1.200.000 novos empregos e ocupações - Aumentar para 9 milhões o número de turistas estrangeiros no Brasil - Gerar 8 bilhões de dólares em divisas - Aumentar para 65 milhões a chegada de passageiros nos voos domésticos - Ampliar a oferta turística brasileira, desenvolvendo no mínimo três produtos de qualidade em cada Estado da Federação e Distrito Federal	Aumentar em 113% o turismo internacional	Incrementar a quantidade de viagens domésticas: 2015 - 214 milhões 2016 - 222 milhões 2017 - 232 milhões 2018 - 244 milhões
			Aumentar em 304% a entrada de divisas com os gastos dos estrangeiros no Brasil de 2010 a 2020	Ampliar a quantidade de turistas brasileiros que viajam pelo Brasil: 2015 - 62.128 2016 - 63.594 2017 - 65.235 2018 - 67.016
			Aumentar em 500 mil turistas no Brasil, no ano da Copa 2014; e em 380 mil no ano dos Jogos Olímpicos Rio 2016 sobre os anos anteriores	Ampliar a quantidade de dias em viagens de lazer pelos brasileiros: 2015 - 24 dias 2016 - 26 dias 2017 - 28 dias 2018 - 30 dias
	Aumentar a receita, atingindo 14 bilhões de reais, considerando-se um gasto médio do turista de R\$700,00 por viagem, sem incluir transporte, para 10 dias de viagens		Manter um crescimento sustentado de, no mínimo, 1 ponto percentual acima do crescimento da América do Sul	Gerar empregos no turismo (milhões): 2015 - 6.295.874 2016 - 6.412.447 2017 - 6.572.75 2018 - 6.737.077 Aumentar os gastos dos turistas brasileiros (gasto médio por viagem): 2015 - R\$ 1.221,00 2016 - R\$ 1.258,00 2017 - R\$ 1.300,00 2018 - R\$ 1.335,00

Elaborado pelas autoras com base nos dados dos planos Cores do Brasil, Aquarela 2003-2006, Aquarela 2020 e Experiências do Brasil)

O Quadro 2 evidencia que é recorrente a ideia de ampliar os fluxos e receitas (gastos e divisas) geradas pelo turismo. Entre as metas ligadas a fluxo, aparecem tanto a mensuração em número de viagens quanto em número de turistas, não sendo clara a escolha por um ou outro indicador. Vale notar que apenas no Aquarela 2003-2006, aparece uma meta relativa à diversificação da oferta e somente no Aquarela 2020 aparece uma noção de crescimento comparativo (em relação ao continente sul-americano). E, por fim, apenas no Experiências, surge um indicador de desempenho voltado para ampliação de dias de viagem, assim como se traz uma métrica de geração de emprego no setor, demonstrando uma visão não apenas de demanda, mas de oferta e que poderia ser vinculada ao desenvolvimento proporcionado pelo turismo. Além disso, apenas no plano mais recente é oferecido um detalhamento da projeção de metas ano a ano para a vigência do plano.

Um dos pontos que compromete a análise de trajetória dos planos é a alteração de indicadores, não permitindo uma comparação entre eles, bem como uma falta de clareza de quais os patamares de partida para cada meta. Assim, há pouca clareza do que foi atingido com o plano anterior. Com exceção do Plano Aquarela 2020, que cita que o Brasil atingiu meta de ser destino líder na América do Sul em 2004 e do Plano Aquarela 2007, que aponta alguns objetivos alcançados a partir do Plano Aquarela 2004 (BRASIL, 2007), os demais não indicam o que foi alcançado do instrumento de planejamento antecedente.

4.3 Participação e continuidade

Quanto à participação social, Costa et al. (2009) consideram que o principal desafio, do ponto de vista democrático, é construir uma maior permeabilidade das políticas às demandas dos diversos sujeitos, além de criar uma forma mais ativa de representatividade. A participação da população de modo mais amplo, que poderia ser proporcionada por consultas públicas ao documento final de cada plano, não aparece como uma etapa prevista ou relatada nos documentos analisados. A participação é pouco detalhada e tende a ser explicitada apenas no momento de levantamento de dados. Como exemplo, no Plano Aquarela 2007 foi realizada a participação pública para formulação da grade de produtos. Já o Plano Aquarela 2020 focou nas reuniões setoriais, com diversos segmentos de turismo do Brasil. O Plano Experiências tem destaque em relação ao extenso processo participativo em relação aos demais. As pesquisas para este plano envolveram mais de 600 pessoas em reuniões e oficinas, com contribuição dos órgãos oficiais de turismo de todos os estados, empresas, instituições de ensino, lideranças da sociedade e as equipes técnicas do próprio Ministério do Turismo e das consultorias contratadas para a elaboração do plano. Além disso, houve a realização de pesquisas com 3.200 turistas atuais e potenciais, entrevistas com 40 operadores e agentes de viagens, bem como contato com grupos focais, em nove cidades brasileiras.

No que tange à continuidade, os planos voltados para o marketing internacional se destacam por fazer referências aos instrumentos de planejamento anteriores. Como exemplo, o Plano Aquarela 2007 cita os objetivos do Plano Aquarela 2003 e contém um tópico específico para fazer um balanço desse plano. O Plano 2020 caracteriza-se por ser o plano de marketing brasileiro com maior visão de longo prazo e, ao final de seu documento, cita os Planos Aquarelas anteriores e faz um apanhado geral dos resultados. Já no Plano Experiências não foi identificada nenhuma referência aos instrumentos anteriores. Logo, em uma visão mais ampla, a maioria dos planos de marketing não fazem, ou não citam claramente, análises dos resultados alcançados anteriormente.

4.4 Inovação e coordenação

A palavra inovação não foi encontrada nos primeiros planos de marketing internacionais, sendo que nos três planos que fazem referência, não se esclarece qual o conceito adotado. O Plano Aquarela 2020 cita a inovação para maximizar os resultados do turismo brasileiro em uma de suas metas, também, construindo uma experiência ao turista. Em contrapartida, o Plano Cores insere a inovação dentro de um espectro mais limitado, ligando-a ao segmento de Turismo Cultural. No Plano Experiências, o mais atual, foca-se na inovação para a experiência, a fim de tornar o destino turístico mais atrativo e competitivo, demonstrando um crescente da inserção da questão ao longo dos anos.

Na categoria coordenação, verificou-se o vínculo com o PNT vigente. Identificou-se que em momentos específicos há vinculação com os Planos Nacionais de Turismo. O Plano Cores é o que apresenta maior integração, inclusive retomando a meta estabelecida pelo PNT da época para depois definir suas próprias metas. Por outro lado, o último plano lançado, apesar de afirmar que "o Plano Experiências do Brasil é a materialização dos trabalhos realizados pelo Ministério do Turismo no contexto do Prodetur Nacional para a elaboração do Plano Estratégico de Marketing Turístico do Brasil" (BRASIL, 2014, p. 10), não apresenta vínculo explícito com o Plano Nacional de Turismo 2013-2016, o que poderia ser explicado pelas temporalidades serem distintas entre eles. Já nos planos internacionais, nota-se que também fazem referência a programas específicos dos PNT, como o Prodetur, os 65 destinos indutores, e o Programa de Regionalização, afirmando que a grade de produtos do foi estabelecida a partir desse programa. Os primeiros Planos Aquarelas também afirmam que suas metas foram definidas a partir do proposto no PNT 2003-2007. Assim, conclui-se que os planos mais antigos demonstraram maior diálogo com o PNT como instrumento orientador da política federal de turismo brasileira do que os mais recentes.

4.5 Conjunto de intervenções propostas e Mercados prioritários

Ao identificar o conjunto de intervenções propostas, entende-se que esses instrumentos de políticas públicas apresentam uma declaração explícita da alternativa mais conveniente feita no processo de desenho da intervenção governamental (SARAVIA, 2006). Assim, o Plano Cores estabelece duas linhas estratégicas de ações estratégicas de promoção: "Conhecer o Brasil" e a melhoria da "Qualidade do Marketing" dos roteiros. A primeira linha contém os programas de Informação; de Promoção do Turismo Interno; Promoção Compartilhada com Setor Público e com Setor Privado; e o Programa de Base (ligado à atividade promocional aplicada a todos os mercados, por exemplo: o desenho da marca, mensagem permanente, banco de imagens, etc). A segunda linha define os programas: de Treinamento Profissional; de Sensibilização e Programa do sistema de informação. O outro plano de âmbito doméstico, o Experiências do Brasil, propôs quatro programas estratégicos com 21 ações prioritárias, são eles: Competitividade e inovação da oferta turística; Fortalecimento da cooperação público-privada; Gestão da demanda em mercados prioritários; Efetividade da promoção e comunicação. Percebe-se que há elementos comuns às linhas de atuação propostas nos dois momentos, tais como: melhoria da promoção, da comunicação e da informação e as propostas voltadas para as parcerias público-privadas. Entre as diferenças, registram-se a questão da inovação, a busca pela gestão da demanda e definição de mercados estratégicos, e os aspectos ligados à marca.

Como exemplo das intervenções propostas para o âmbito internacional, o primeiro Plano Aquarela elencou quatro macroprogramas: Geral (com os programas de Identidade; de Tecnologias da Informação; de Base); Mercado Internacional (Produtos do Brasil; de Atenção; de Imprensa; Programa Trade; e Programa Turistas); Aquarela (de Informação, de Pesquisas, de Apresentações e de Organização) e Reserva Conjuntural. Depois, o segundo Plano Aquarela reorganizou e ampliou para seis macroprogramas, se diferenciando do primeiro ao explicitar um macro de Comunicação, outro de Negócios, Eventos e Incentivos,

e um voltado para os Estados. Já o Aquarela 2020, propôs intervenções por meio de cinco eixos de atuação, que podem resumidos em: aprendizado com outros países a partir de experiências bem-sucedidas; inovação; planejamento e monitoramento das ações e resultados; atualização da imagem do Brasil; oferta de experiência “sensacional” e “inesquecível” aos visitantes dos megaeventos esportivos. (BRASIL, 2009, p. 21-22).

Analisando comparativamente, nota-se que nos dois primeiros planos internacionais as intervenções foram mais claramente especificadas do que no Plano Aquarela 2020, que, em contrapartida, foi o único a priorizar a inovação em suas macro ações. Nota-se também que o segmento de negócios e eventos se fortalece a partir do Plano de 2007, quando passa a ter um macroprograma específico (o de Negócios, Eventos e Incentivos) e, em seguida, ganha destaque na maioria dos eixos de atuação do Plano Aquarela 2020 - criado no contexto da preparação para os megaeventos que ocorreram no país, ponto que recebeu menos destaque no Plano Experiências, que previa apenas uma ação específica direcionada para a “Categorização e incentivo a eventos geradores de fluxo turístico” (BRASIL, 2014, p. 39). Já a cooperação público-privada ou parcerias, aparecem em todos os grandes eixos dos diferentes planos, exceto no Plano Aquarela 2003. Essa presença converge com a necessidade do turismo de se ter ações combinadas dos múltiplos nichos da iniciativa privada e das instâncias do poder público (RUAS, 2006), e parece ser reforçada no plano mais recente, sendo vista como uma premissa da atuação pública em marketing.

Por fim, ao olhar se os planos especificam quais os mercados prioritários para promoção, verificou-se que nem todos os planos apontam quais são os mercados-alvo. Os planos voltados para o turismo internacional dão maior foco nesta questão definindo, por exemplo, uma lista de 19 países prioritários. Depois, com o segundo plano internacional, passou-se a falar em 27 países prioritários, definidos a partir dos seguintes aspectos: mercados turísticos de altíssima prioridade, devido a seu volume emissivo atual ou importância para o turismo mundial (países azuis); aqueles também com alta prioridade, mas com menor volume emissivo que os países azuis ou predisposição para viajar ao Brasil (países verdes); os com emissivo pequeno, mas que podem crescer pelo interesse demonstrado (países amarelos); e por último os mercados emergentes, que tem volume pequeno, mas que podem ser direcionados para ações de promoção pontuais (países brancos). No Plano 2020, manteve-se a estratégia de países prioritários, ampliando o número para 34 países, o que pode denotar uma maior dificuldade para alocação de recursos e esforços. Nota-se, então, que ao longo do tempo esses mercados internacionais foram ampliados e mudando, sendo que alguns países passaram da prioridade média para a alta, por exemplo, o caso do Paraguai. Em contraponto, apesar de a identificação dos mercados potenciais ser considerada um dos principais aspectos positivos do planejamento de marketing turístico (HALL, 2001), observou-se que os planos voltados para o turismo doméstico são menos específicos que os internacionais. O Plano Cores fala em mercados potenciais dividindo os públicos em categorias genéricas - estadual, regional, nacional e internacional - e o Plano Experiências fala sobre a atuação em mercados prioritários como um de seus focos estratégicos, mas não aponta quais são esses mercados.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O trabalho teve como objetivo realizar uma análise crítica dos planos de marketing turístico de alcance federal no Brasil. Para isso coletou informações desses planos com base em variáveis previamente definidas, possibilitando a realização da análise de conteúdo, direcionada pelas categorias: diagnóstico, objetivos, metas, participação, continuidade, inovação, coordenação, intervenções propostas e priorização de atuação.

Observou-se que todos os planos possuem diagnósticos com diferentes níveis de detalhamento, mas que a maioria não explícita e nem hierarquiza os problemas identificados. Todos os instrumentos de planejamento analisados definem objetivos a serem alcançados, repetindo-se a intenção de aumentar o fluxo de turistas. Concluiu-se que a trajetória das metas nesses planos é pouco consistente, considerando que não se indicam quais indicadores foram utilizados como ponto de partida para sua definição e pouco se diz acerca do que foi alcançado pelo plano anterior para que o subsequente possa avançar. A participação se dá de forma pontual,

especialmente na fase de pesquisas para formulação do plano, englobando empresários, gestores públicos de outras esferas e até turistas, dependendo do plano. No entanto, a realização de consultas públicas como uma fase do plano não foi explicitada em nenhum dos documentos.

Na análise da categoria continuidade, observou-se que o Plano Aquarela 2020 se caracterizou por ser o documento maior visão de longo prazo e visão geral dos resultados alcançados nos planejamentos anteriores. E para as variáveis da inovação, identificou-se uma evolução no uso do termo nos planos, apesar de não se esclarecer qual o conceito que a fundamenta. Em geral, há um baixo vínculo com os planos nacionais de turismo vigentes à época da elaboração dos planos de marketing, sendo que os planos de marketing mais antigos ressaltaram maior conexão. Destacou-se como todos os planos fazem propostas de intervenções, seja por meio de programas ou de ações prioritárias. No entanto, há frequentes alterações e, por vezes, pouca clareza na indicação de quais são os mercados prioritários para promoção, principalmente nos planos voltados para o turismo doméstico.

Em diálogo com os apontamentos de Middleton (2002) sobre os componentes do processo de planejamento da estratégia de marketing no turismo, pode-se visualizar que a maioria dos planos procuraram definir suas metas e objetivos, e também, traçar estratégias e programas que especifiquem as ações necessárias. Em alguma medida, a maior parte deles trata dos pontos ligados à percepção das pessoas com relação ao destino Brasil – a imagem, o posicionamento e a marca. Porém, nota-se que a maior parte dos documentos analisados não trata claramente de questões como orçamento, monitoramento e avaliação das estratégias adotadas.

A análise longitudinal dos planos permitiu identificar alguns pontos positivos, tais como os vínculos para uma proposta de planejamento internacional com foco no longo prazo e a identificação dos produtos e mercados prioritários nos planos internacionais, além da coleta de dados primários nos diagnósticos dos Planos Cores, Aquarela 2003 e no de 2020, além do Experiências, inclusive com uma ênfase em detalhar a situação atual. Entretanto, a análise também revelou lacunas, tais como a limitada participação da população na tomada de decisão e em fases mais avançadas de seu desenho. Identificou-se ainda que há uma certa comunicação da ideia de continuidade em relação aos planos anteriores, no entanto não é possível aferir pelos documentos quais metas do plano anterior foram de fato alcançadas, evidenciando uma lacuna recorrente nas políticas públicas nacionais relativas à avaliação. Portanto, além de se tomar iniciativas para a formulação de planos de marketing turístico, é preciso assegurar a qualidade do plano formulado, tanto no sentido de dar coerência interna entre problemas diagnosticados e propostas de soluções (programas, ações), bem como assegurar maior diálogo com os planos anteriores, pensando em continuidade e conhecimento do que foi alcançado, e com os cenários de futuro para que se possam fazer projeções de metas com maior plausibilidade.

Desta forma, este trabalho demonstrou que o esforço para se criar uma política de marketing adequada no Brasil ainda requer incrementos em sua clareza, especialmente no que diz respeito à avaliação dos resultados dos planos anteriores, identificação dos problemas que irão ser solucionados, fundamentação do que leva à definição das metas e indicadores, e também, a definição dos mercados prioritários para promoção interna.

Entre as limitações do estudo, tem-se a falta de completude de alguns documentos disponibilizados nas páginas oficiais. Para estudos futuros, sugere-se uma consulta e coleta de informações com os gestores envolvidos na elaboração, e ainda, a inclusão de outras fontes que permitam um estudo das demais fases do processo da política pública de marketing turístico, tais como o Plano Plurianual, a Lei Orçamentária Anual, os Relatórios de gestão anual, Sistema de monitoramento da execução orçamentária do Ministério do Turismo, entre outros, ampliando a pesquisa para as fases de implementação e avaliação dos planos.

REFERÊNCIAS

BARDIN, L. *Análise de Conteúdo*. Tradução Luíz Antero Reto, Augusto Pinheiro. São Paulo: Edições 70, 2011.

- BRASIL. Ministério do Turismo. **Plano Aquarela 2003 - 2006 - Marketing Turístico Internacional do Brasil**. Brasília, DF, 2003.
- BRASIL. **Plano Nacional de Turismo 2003-2007**. Brasília, DF, 2003.
- BRASIL. **Plano Aquarela 2007 - 2010 - Marketing Turístico Internacional do Brasil**. Brasília, DF, 2007.
- BRASIL. **Plano Aquarela 2020: Marketing Turístico Internacional do Brasil**. Brasília, DF, 2009.
- BRASIL. **Plano Cores do Brasil – Marketing Turístico Nacional**. Brasília, DF, 2005.
- BRASIL. **Plano Estratégico de Marketing Turístico Experiências do Brasil**. Brasília, DF, 2014.
- BRASIL. **Plano Nacional de Turismo 2013-2016**. Brasília, DF, 2016.
- CARRIJO, F. M. **A estratégia de reposicionamento da imagem do Brasil no exterior: um estudo de caso sobre o esforço de planejamento mercadológico da EMBRATUR**. Brasília, 2007.
- COSTA, H. A.; BURSZTYN, M. A.A.; NASCIMENTO, E. P. Participação Social em Processos de Avaliação Ambiental Estratégica. **Sociedade e Estado**. Brasília, v. 24, n. 1, p. 89-113, jan./abr. 2009.
- COSTA, H. A.; NASCIMENTO, E. P. Cenários para o turismo no Brasil 2007-2010: análise da consistência metodológica e plausibilidade dos cenários. **Caderno Virtual de Turismo**. Rio de Janeiro, v. 7, n. 3, 2007.
- DIAS, R.; MATOS, F. **Políticas públicas: princípios, propósitos e processos**. São Paulo: Atlas, 2012.
- FAYOS-SOLÁ, E.; MORALEDA, L.; MAZON, I. Elaborando un plan de política turística: consideraciones metodológicas. **Papers de turisme**, 51, 2012, p. 41 a 65. Disponível em: <http://www.papersdeturisme.gva.es/ojs/index.php/Papers/article/view/196>. Acesso em: 29 de dezembro de 2017.
- GELINSKI, C. R. O. G.; SEIBEL, E. J. Formulação de políticas públicas: questões metodológicas relevantes. **Revista de Ciências Humanas**, v. 42, n. 1/2, p. 227-240, 2008.
- GOMES, M. S. A imagem do Brasil no Exterior e o Turismo: a operacionalização do Plano Aquarela em Portugal. **Rosa dos Ventos**. Caxias do Sul, v. 04, n. 04, 2012.
- GONZÁLES, M. V. P. Gobernanza turística: ¿Políticas públicas inovadoras o retórica banal? **Caderno Virtual de Turismo**. Edição especial: Hospitalidade e políticas públicas em turismo. Rio de Janeiro, v. 14, supl.1, s.9-s.22, nov. 2014.
- HALL, M. **Planejamento turístico: políticas, processos e relacionamentos**. SP: Contexto, 2001.
- HALL, M.; JENKINS, J. Tourism and Public Policy. In: LEW, Alan. HALL, Michael, WILLIAMS, Allan (orgs). **A Companion to Tourism**. Blackwell Publishing, 2004. Chapter 42, p. 523-540.
- JENKINS, K.; HENRY, B. M. Government involvement in tourism in developing countries. **Annals of Tourism Research**, v. 9, p. 499-521, 1982.
- KINGDON, J. Como chega a hora de uma ideia? e Juntando as coisas. In: SARAVIA, E.; FERRAREZI, E. **Política Pública – coletânea**. Brasília: ENAP, p. 219-245, 2006.
- LANZARINI, R.; BARRETO, M. Políticas Públicas no Brasil para um Turismo Responsável. **Visão e Ação**. Santa Catarina, v. 16. n. 01, 2014.
- LOHMANN, G.; PANOSSO NETTO, A. **Teoria do turismo: conceitos, modelos e sistemas**. São Paulo, Aleph, 2008
- LOPES, A. O. B.; TINÔCO, D.S.; SOUZA, L. M.. Avaliação de Políticas Públicas de Turismo: uma análise bibliométrica dos periódicos de turismo. **Turismo em Análise**, v. 22, n. 3, 2011.
- MARIUTTI, F. G.; GIRALDI, J. M. E. Fundamentos da Marca Brasil: uma análise da comunicação virtual em websites de agências de turismo. **Caderno Virtual de Turismo**. Rio de Janeiro, v. 12, n. 1, p. 60-77, abr. 2012.
- McDONALD, Malcolm. **Planos de Marketing**. Rio de Janeiro, Elsevier, ed. 7ª. 2013
- MEI, X. Y. et al. Towards tourism innovation: A critical review of public policies at the national level. **Tourism Management Perspectives**, 4, p. 92–105, 2012.
- MIDDLETON, V. T. C. **Marketing de turismo: teoria e prática**. Rio de Janeiro: Campus, 2002.
- PERÉZ- NEBRA, A. R.; ROSA, C. J. As novas estratégias de promoção do Brasil no Exterior: estudo de caso. **Turismo em Análise**, v.19, n.3, dez. 2008.

- PIMENTEL, M. Pe. C. et al. As cinco vidas da agenda pública brasileira de turismo. **Observatório de Inovação do Turismo - Revista Acadêmica**. Rio de Janeiro, v. VI, n. 4, dez. 2011
- RUAS, M.G.. Turismo e Políticas de Inclusão. In: Ministério do Turismo (Org). **Turismo Social: diálogos do turismo - uma viagem de inclusão**. Rio de Janeiro: IBAM, p. 17-37, 2006.
- SANTANA, G. Avaliação da Adequação e Eficácia de Programas de Marketing de Destinos Turísticos: uma análise de Balneário Camboriú – Santa Catarina, Brasil. **Turismo em Análise**, v. 19, n.3, dezembro 2008
- SARAVIA, E. Introdução à teoria de políticas públicas. In: SARAVIA, E.; FERRAREZI, E. **Política Pública – coletânea**. Brasília: ENAP, 2006, p. 21 – 42.
- SILVA, V; RESENDE, V. A nova comunicação turística brasileira: a importância da marca Brasil e do Visit Brasil para o turismo brasileiro. In: **Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação** – Rio de Janeiro, RJ: Intercom – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação XXXVIII – 2015.
- TRENTIN, F.; FRATUCCI, A. C.. **Política Nacional de Turismo no Brasil: da municipalização à regionalização**. International Conference On Tourism & Management Studies. Algarve, 2011.

NOTAS

- [1] <http://www.ica.usp.br/noticias/os-cenarios-para-o-brasil-do-futuro>
- [2] http://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=30156