



Belo Horizonte/MG: Análise dos Impactos do Plano Horizonte e dos Megaeventos Copa das Confederações e Jogos Olímpicos

Iomara Albuquerque Giffoni

Resumo: O objetivo desse artigo é prospectar como as ações da administração pública da cidade de Belo Horizonte, no Estado de Minas Gerais, contribuem para o desenvolvimento da atividade turística nessa localidade, por meio da avaliação dos resultados do Plano Horizonte – Marketing para Belo Horizonte nove anos após a sua implantação. Tendo como recorte temporal os anos de ocorrência dos megaeventos Copa das Confederações e Jogos Olímpicos, essa pesquisa é descritiva, utiliza como instrumento a análise documental e tem como categorias de análise o fluxo de turista, o tempo de permanência na cidade e a receita cambial. Concluiu-se que apesar do crescimento do fluxo turístico, as ações do Plano Horizonte não impactaram no tempo de permanência e na receita cambial somente durante a Copa das Confederações, demandando novas ações da administração pública.

Palavras-chave: Turismo, Belo Horizonte, Administração Pública, Megaeventos.

Abstract: The objective of this article is to investigate how the actions of the public administration of the city of Belo Horizonte, in the State of Minas Gerais, contribute to the development of the tourist activity in that locality, through the evaluation of the results of the Horizon - Marketing Plan for Belo Horizonte nine years after its implementation. Taking as a cut-off the years of the mega-events of the Confederations Cup and Olympic Games, this research is descriptive, using as documentary analysis instrument and has, as analysis categories, tourist flow, time spent in the city and exchange revenue. It was concluded that in spite of the growth of the tourist flow, the actions did not impact the time of permanence and the exchange revenue only during the Confederations Cup, demanding new actions of the public administration.

Key-Words: Tourism, Belo Horizonte, Public Administration, Mega-Events

1. Introdução

A atividade turística envolve governo, iniciativa privada e as comunidades locais, contudo Ruschmann (2002) aponta que cabe em primeira pessoa ao Estado organizá-la no país. Logo, entende-se que é algo inerente a administração pública e o governo brasileiro vem articulando políticas públicas entre municípios, estados e federação.

Como resultado observa-se que o turismo tem se consolidado como uma atividade econômica no Brasil, tendo obtido maior projeção diante dos megaeventos que aqui ocorreram á saber, os Jogos olímpicos e Paraolímpicos



em 2016, em 2014, a Copa do mundo FIFA e a Jornada Mundial da Juventude em 2013.

A captação desse tipo de evento hoje é responsabilidade da EMBRATUR – Instituto Brasileiro de Turismo, mesmo órgão público responsável pelo marketing turístico do Brasil no exterior. A própria EMBRATUR (1992) entende o marketing turístico como “o conjunto de técnicas estatísticas, econômicas, sociológicas e psicológicas, utilizadas para estudar e conquistar o mercado, mediante lançamento planejado de produtos”. No intuito de fomentar o marketing turístico e captar eventos, a mesma lançou em 2003 o primeiro plano de marketing para o país, chamado de “Plano Aquarela”, sendo seguida pela BELOTUR - Belo Horizonte Turismo, que em 2008, contratou a mesma empresa, a Chias Marketing, para elaborar o Plano Horizonte - marketing turístico de Belo Horizonte.

Do ponto de vista teórico, esse estudo corrobora para o entendimento do conceito de Administração de Daft (2010) que a descreve como “o atingimento das metas organizacionais de modo eficiente e eficaz por meio do planejamento, organização, liderança e controle dos recursos organizacionais”. Para esse autor, administrar implica em planejar, organizar, dirigir e controlar; e por intermédio dessas ações se obterá a eficiência e a eficácia.

Este artigo visa prospectar a eficácia do Plano Horizonte nove anos após a sua elaboração e implantação. Esta pesquisa tem caráter descritivo, sendo a metodologia a ser utilizada a qualitativa e tendo como instrumento a análise documental.

Pesquisar Belo Horizonte se justifica pelo contexto da mesma, pois como capital do Estado é a porta de entrada para acesso a grande parte dos circuitos turísticos mineiros. Isso se deve ao fato de ter infraestrutura implantada tais como aeroportos, hotéis, serviços de traslado, casas de cambio, agências de viagens, dentre outros. Essa infraestrutura agregada aos seus atrativos faz

com que essa cidade seja classificada como um destino indutor pelo Ministério do Turismo - Mtur, ou seja, ela sozinha gera um fluxo turístico que, trabalhado devidamente, pode ser redistribuído pelas cidades próximas, geram distribuição de renda, geração de empregos, dentre outros.

2. Turistificação

A Organização Mundial de Turismo - OMT (1994) define que Turismo “compreende as atividades realizadas pelas pessoas durante suas viagens e estadias em lugares diferentes do seu entorno habitual, por um período consecutivo inferior a um ano, por lazer, negócios ou outros”.

Arroyo (2012) diz que o desenvolvimento da atividade turística nas cidades pode acontecer pelo turismo ou para o turismo. Na primeira hipótese a localidade possui algum atrativo ativo¹ seja ele qual for e que gerou um fluxo turístico para a cidade, a partir daí, as interfaces vão se desenvolvendo em atendimento a demanda. Na segunda hipótese, há uma percepção de um atrativo potencial, a partir daí há a mobilização da população local, governo e iniciativa privada para organizar o seu desenvolvimento.

No Brasil, a organização da atividade turística esteve primeiro sob a tutela da EMBRATUR – Instituto Brasileiro de Turismo, contudo a sua função da mudou após a criação do Ministério do Turismo – Mtur, em 2003. Se antes cabia a ela administrar todos os assuntos desse setor, depois disso passou a ser divulgar o Brasil no exterior e captar eventos para o país. Nesse intuito contratou a elaboração de um plano de marketing para o país, que quando pronto foi chamado de “Plano Aquarela”.

¹ Os atrativos turísticos constituem a oferta turística diferencial de uma determinada região turística, pois são responsáveis por promover os fluxos turísticos. Eles podem ser naturais, como as Cataratas do Iguaçu ou o Pão de Açúcar; ou construídos, como a Basílica de Nossa Senhora de Aparecida ou a estatua do Cristo Redentor.



O Mtur desde o início estabeleceu como diretriz da gestão da atividade turística a gestão descentralizada. Mello (2011) aponta que a administração pública pode ser centralizada, que é quando a atividade administrativa “é exercida pelo próprio Estado, ou seja, pelo conjunto orgânico que lhe compõe a intimidade”; e descentralizada quando a atividade gerencial é executada “por pessoa ou pessoas distintas do Estado”. Dessa forma, cabe a cada cidade / Estado manifestar seu interesse em desenvolver a atividade turística e elaborar seu próprio planejamento.

Na opinião de Hall (2001) o planejamento é uma ação política antes de ser técnica. Já os autores Lohmann e Panosso (2008, p.134) nos auxiliam a compreender a diferença entre política pública de turismo e planejamento turístico, pois estes são dois conceitos diversos. O primeiro estabelece as diretrizes gerais de desenvolvimento turístico de um lugar, seja ele um país, estado ou município. Tais diretrizes deverão estar expressas em um plano de turismo, no nosso caso, no Plano Horizonte. O segundo irá estabelecer as etapas, ações, instrumentos necessários, dentre outros para se atingir os objetivos estabelecidos.

Assim sendo, a Prefeitura de Belo Horizonte - PBH, por intermédio da Empresa Municipal de Turismo de Belo Horizonte – Belotur, e em consonância com os Planos de Turismo Federal e Estadual, elaborou o Plano Horizonte – Marketing Turístico de Belo Horizonte.

Como se pode apreender de tudo quanto exposto até aqui, o plano das diversas instâncias da nação estabelecem ações que objetivam atingir metas, que uma vez realizadas vão corroborar para que se alavanque a atividade turística nacionalmente. Gerando um “efeito cascata”, o sucesso ou fracasso nas metas municipais refletirá nas estaduais e por sua vez nas nacionais, indicando uma boa ou má gestão pública das citadas instâncias dos recursos empregados. Assim sendo, faz sentido que se busque pesquisar o êxito das



ações das cidades enquanto micro instâncias, pois a partir delas se obterá êxito nas metas nacionais.

No Plano Horizonte interessa a essa pesquisa especificamente os objetivos e metas estabelecidos para o ano de 2010, que Giffoni (2009) extraiu do documento original, pois serão eles que vão balizar a análise aqui proposta, á saber:

“...fazer crescer o número de turista nacionais e estrangeiros acima da média brasileira; aumentar a média de permanência; melhorar a oferta atual de cultura viva; estruturar roteiros turísticos da cidade; potencializar a oferta de produtos e atividades ao “ar livre” e “noturna”; integrar as ações de marketing da Belotur e do Belo Horizonte *Convention and Visitours Bureau*. Definida a identidade Belo-horizontina: Tradição, criatividade, jovialidade, tranqüilidade - um centro de intensa produção cultural, que inova, que se renova, sem romper com suas origens. Criado o *slogan*: “Belo Horizonte: onde a cultura ganha vida” e a marca turística. Definidos 6 novos roteiros por regiões geográficas da cidade: Marcos da modernidade: Pampulha; Síntese de Minas: Mercado Central; Passado e Presente: Praça da Liberdade e arredores; Ofícios de Minas: Afonso Pena e Praça da Estação; Horizontes da cidade: Mangabeiras e Vida ao ar livre: Savassi, Santo Antonio. E mais quatro roteiros para o seu entorno: Patrimônio da humanidade: Ouro Preto e Congonhas; Parque Nacional da Serra do Cipó; Fazendas e Grutas e CACI – Centro de Arte Contemporânea Inhotim”.

Fato é que já se passaram sete anos após a data de projeção de conclusão das ações e objetivos propostos no Plano Horizonte, que era o ano de 2010. Acredita-se que esse tempo foi suficiente para que os resultados das ações implantadas fossem verificados no histórico do fluxo turístico da cidade de Belo Horizonte, principalmente durante os megaeventos Copa do Mundo FIFA 2014 e Jogos Olímpicos 2016, dos quais esta cidade participou como cidade sede.

Assim sendo, o objetivo desse artigo é prospectar como as ações da administração pública da cidade de Belo Horizonte, no Estado de Minas Gerais, contribuem para o desenvolvimento da atividade turística nessa localidade, por meio da avaliação dos resultados do Plano Horizonte – Marketing para Belo Horizonte.



3. Metodologia

Esta pesquisa tem caráter descritivo, segundo Antônio Gil (2002) esse tipo de pesquisa visa descrever as características de determinadas populações ou fenômenos. O que converge para o objetivo aqui proposto onde se buscou descrever as características de um fenômeno contemporâneo, que é o turismo! Mais precisamente o resultado dos planos de turismo concretizados na presença do turista no destino.

As técnicas de pesquisa segundo Severino (2007, p.124-125) são os procedimentos operacionais que servem de mediação prática para a realização das pesquisas. Adotou-se, nesse trabalho, a pesquisa documental. Segundo Vergara (2009), a pesquisa documental é um estudo feito em documentos encontrados em órgãos públicos ou privados. Cabe salientar que aqui se trabalhará com dados secundários, ou seja, com os dados das pesquisas realizadas durante os eventos da Copa do mundo FIFA e dos Jogos Olímpicos.

Assim sendo, o universo serão todas pesquisas realizadas durante os citados eventos que procuraram registrar o fluxo turístico. Para definição do tamanho da amostra, utilizou-se a técnica de amostragem aleatória simples, cuja premissa básica é de que cada elemento da população estudada tem a mesma chance de ser escolhido para compor a amostra, de acordo com Malhotra.(2011) Como critério de delimitação da amostra, definiu-se um corte temporal nos dados corresponde aos anos dos eventos, 2014 a 2016.

4. A Pesquisa

O primeiro passo foi determinar as palavras chaves para busca de levantamentos de dados concernentes ao fluxo de turistas, tanto nacionais quanto internacionais na cidade de Belo Horizonte, durante os eventos da



Copa das Confederações de 2014 e Jogos Olímpicos de 2016. Determinaram-se as seguintes palavras-chave: fluxo turista copa olimpíadas.

Em uma busca no repositório da Google com as referidas palavras-chave se obteve aproximadamente 235.000 resultados. Como a análise desse volume de dados é inviável, e levando em consideração a necessidade de verificação da idoneidade dos mesmos, foi necessário estipular critérios para a seleção da base de dados a ser utilizada. Dessa forma, se estabeleceu que fosse realizada a seleção de pesquisa publicadas nos portais dos órgãos oficiais do Turismo, á saber: Ministério do Turismo e Secretaria de Turismo de Minas Gerais.

A mesma busca, com as mesmas palavras-chaves, realizada no portal do Ministério do Turismo não obteve nenhum resultado. Procurou-se então com as palavras-chaves copa, olimpíadas e fluxo turista separadamente, obtiveram os respectivamente os seguintes resultados: 1.561 ocorrências; 256 ocorrências e 0 (nenhuma). Analisando esse último resultado, cogitou-se que a palavra “fluxo” pudesse não ser a mais adequada, então se refez a pesquisa com as palavras “chegada” e “desembarque” e não houve nenhum resultado para a primeira e com a segunda houve 165 ocorrências.

Iniciou-se a seleção dos trabalhos que se referem efetivamente ao tema pesquisado a partir da leitura do título das ocorrências. Apurou-se que as ocorrências do *site* do Ministério do Turismo provinham dos Anuários Estatísticos disponíveis no link “Dados e Fatos”. Nova seleção foi realizada nos documentos ali disponíveis, contudo nessa fase foi necessário abrir cada um deles para avaliação do seu conteúdo, sendo o mais relevante aquele intitulado “Estatísticas básicas de turismo Brasil - Ano base 2014”, contudo ali só continha informações do fluxo de turistas no nível do país e Estado, como o foco dessa pesquisa é a cidade de Belo Horizonte, o documento não foi util. Cabe informar que os dados do ano de 2016 não se encontravam disponíveis, provavelmente ainda não foram fechados.

A pesquisa realizada no *site* da Secretaria de Turismo do Estado de Minas Gerais – SETUR-MG obteve apenas 29 ocorrências. Analisando-as observou-se que os dados concernentes ao fluxo de turistas do Estado se remetiam a pesquisas realizadas pelo Ministério do Turismo, mas aqueles referentes à cidade de Belo Horizonte foram realizados pelo Observatório de Turismo de Minas Gerais.

A pesquisa no *site* da SETUR-MG / Observatório de Turismo de Minas Gerais, foi profícua e os dados necessários se encontravam disponibilizados no link “Fluxo e Receita turística” e serão apresentados na sequencia, à medida que as análises forem sendo realizadas.

5. Análises dos resultados da pesquisa

A esse ponto faz-se necessário retomar as metas estabelecidas no Plano Horizonte – Marketing Turístico de Belo Horizonte (2007), citadas na seção “Turistificação” e das quais se irá destacar aquelas que tinham o cunho econômico propriamente dito, são elas:

- 1) Crescimento de 50% no mercado turístico internacional e de 25% no mercado turístico doméstico, acumulados entre 2007 e 2010;
- 2) Aumentar a média de permanência do turista na cidade para três dias;
- 3) Aumento da despesa média do turista nacional e internacional.

Pontua-se que o recorte temporal do Plano Horizonte era 2007-2010 e que após este não foi elaborado e implantado nenhum outro plano.

5.1. Fluxo de Turistas



Ao estabelecer como uma das categorias de análise dessa pesquisa buscar os dados do fluxo turístico na cidade de Belo Horizonte durante os eventos Jogos Olímpico 2016 e Copa do Mundo 2014 acreditava-se serem esses momentos de maior movimentação, principalmente de turistas internacionais, logo, propiciando a visão do melhor resultado que as ações da Administração pública poderiam obter.

Essa hipótese se revelou verdadeira, realmente 2014 concentrou o maior fluxo turístico, que parece ter se refletido no ano seguinte, 2015, que apresentou um fluxo maior do que o de 2013, ano anterior a Copa das Confederações. Contudo, se era esperado novo aumento em 2016 devido aos Jogos Olímpicos, isso não aconteceu, demonstrando que enquanto evento a Copa tem maior atratividade.

Ainda analisando o Gráfico 1, onde se vê discriminado em azul o fluxo específico da cidade de Belo Horizonte, observa-se que não há separação entre os turistas internacionais e nacionais, tal fato impõe que a análise seja feita também de forma unificada. Seria interessante ter o quantitativo de turistas internacionais registrado, pois o impacto na economia desse tipo de viagem é maior, isso será explicada no item “Despesa média” mais adiante.

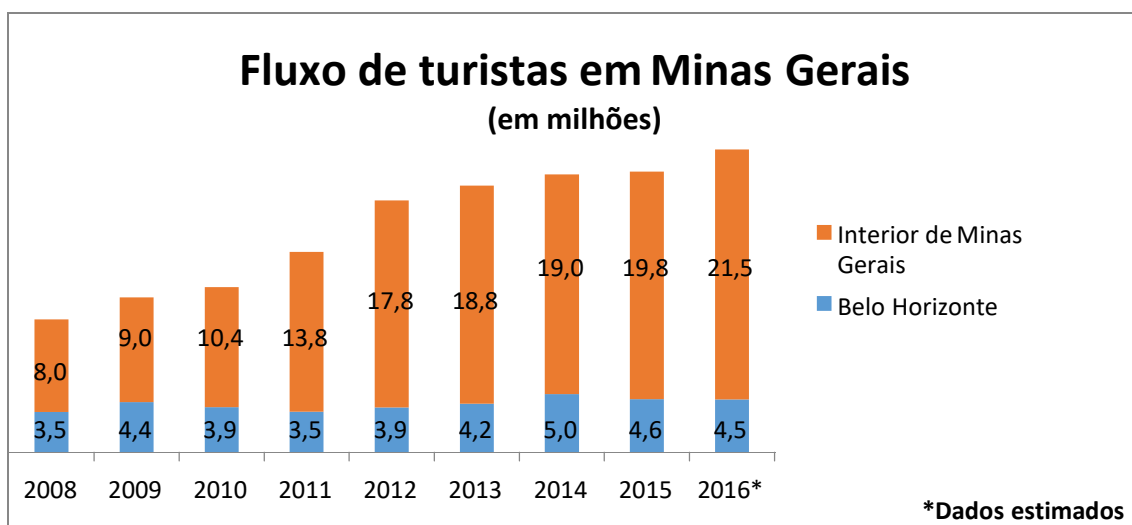


Gráfico 1- “Fluxo turistas em Minas Gerais”

Fonte: <https://www.dropbox.com/s/jomgy72seanyqy8/Fluxo%20e%20receita%20tur%C3%ADstica.xlsx?dl=0>, acesso 22/04/2017, as 6:33h.



Dando sequência, elaborou-se o quadro comparativo entre metas identificadas e resultados obtidos, Tabela 1. Como o Plano Horizonte estabelece um aumento de 50% turistas internacionais e 25% nacionais, optou-se por fazer uma média aritmética simples entre esses valores, chegando a um resultado como objetivo geral de crescimento do fluxo de turista 37,5% em relação ao fluxo de turistas registrado no ano de 2008.

ANO	FLUXO DE TURISTAS	FLUXO OBJETIVO PLANO AQUARELA (estimado)	% DIFERENÇA ENTRE REAL E OBJETIVO (estimado)
2008	3.489.382	4.797.900	(37,5)
2014	5.039.086	4.797.900	5,03
2016	4.573.952	4.797.900	(4,67)

Tabela 1 – Comparativo metas Plano Horizonte e resultados 2014 e 2016
Fonte: Adaptado pela autora.

Pela Tabela 1 pode-se inferir que as ações da Administração pública foram positivas e propiciaram que os objetivos de fluxo turístico estabelecidos no Plano Horizonte em 2008 fossem ultrapassados em 2014 e chegassem perto em 2016. Essa variação pode ser tributada a própria natureza dos eventos, que no caso dos Jogos Olímpicos se concentrou na cidade do Rio de Janeiro.

Não se pode deixar de pontuar pelo Gráfico 1 que o turismo na cidade de Belo Horizonte apresentou um crescimento contínuo a partir de 2008, tendo seu ápice em 2014 e depois apresentou um pequeno retrocesso nos anos seguintes, mas que tal fato é esperado, pode-se assim dizer, uma vez que é característica de megaeventos a atração de um grande número de turistas.



5.2. Permanência do turista

Aumentar a média de permanência do turista na cidade de Belo Horizonte para três dias era o segundo objetivo do Plano Horizonte. Esse é um ponto importante para a Administração Pública porque quanto mais tempo o turista fica na cidade, maior é o seu gasto com hospedagem, alimentação, transporte, souvenirs, excursões nas cidades do entorno, dentre outros e que vai gerar a entrada de divisas.

Média de Pernoites - Hotéis de Belo Horizonte				
MÊS	2008	2014	2016	MÉDIA
Janeiro	2,02	2,04	2,26	2,00
Fevereiro	2,13	2,05	2,33	2,00
Março	1,88	2,05	2,30	1,98
Abril	2,10	1,97	2,21	2,06
Mai	1,99	1,95	2,24	2,02
Junho	1,85	2,00	2,44	2,06
Julho	2,01	2,12	2,19	2,07
Agosto	1,87	2,00	2,20	2,03
Setembro	1,87	2,18	1,94	2,01
Outubro	1,90	1,92	2,10	1,99
Novembro	1,89	2,01	1,98	1,96
Dezembro	1,70	1,92	1,83	1,78
Total	1,93	2,02	2,17	2,00

Tabela 2 – Média de Pernoites - Hotéis de Belo Horizonte
Fonte: Adaptado pela autora

Esse é um item difícil de ser mensurados, pois os dados são coletados dos formulários preenchidos na recepção dos hotéis, se o turista utilizar outro meio de hospedagem ele não irá participar das estatísticas, como por exemplo, casa de amigos e parentes. Bem como a contabilização é feita individual, o que significa que se o turista mudar de hotel, novamente será contabilizado individualmente e não como parte de uma mesma viagem.

Não obstante as ponderações a cerca da origem dos dados, deve-se analisá-los de maneira “crua”. Assim sendo, não se atingiu o objetivo de aumento da média de tempo de permanência na cidade para três dias nem mesmo durante os mega eventos. Várias são as análises que esse fato pode ter:

- 1- Os atrativos da cidade ainda necessitam de ser trabalhados a fim de despertar o interesse do turista;
- 2- Novas formas de registrar a movimentação turística precisam ser pensadas a fim de incluir nas estatísticas os elementos que hoje não participam dela;
- 3- O tempo de permanência se manteve estável no decorrer do tempo o que significa que mais políticas públicas e investimentos são necessários.

5.3. Despesa média

Analogamente ao do Gráfico 1, “Fluxo de turista em Minas Gerais”, aqui também se vê discriminado em azul, no Gráfico 2, os dados Receita turística da cidade de Belo Horizonte. Novamente observa-se que não há separação entre os turistas internacionais e nacionais, novamente tal fato impõe que a análise seja feita também de forma unificada, o que é lamentável, pois as viagens internacionais são um meio direto de transferência de divisas entre os países, aí se tem uma das maiores importâncias do turismo.

Verifica-se que efetivamente a Copa das Confederações trouxe divisas para a cidade no ano de 2014, onde se tem um aumento expressivo na receita cambial turística. Fato que pode ser associado ao fluxo de turistas estrangeiros, utilizando os hotéis, os meio de transporte, experimentando a gastronomia e mesmo ficando pouco tempo, ávidos por souvenirs e novas experiências.

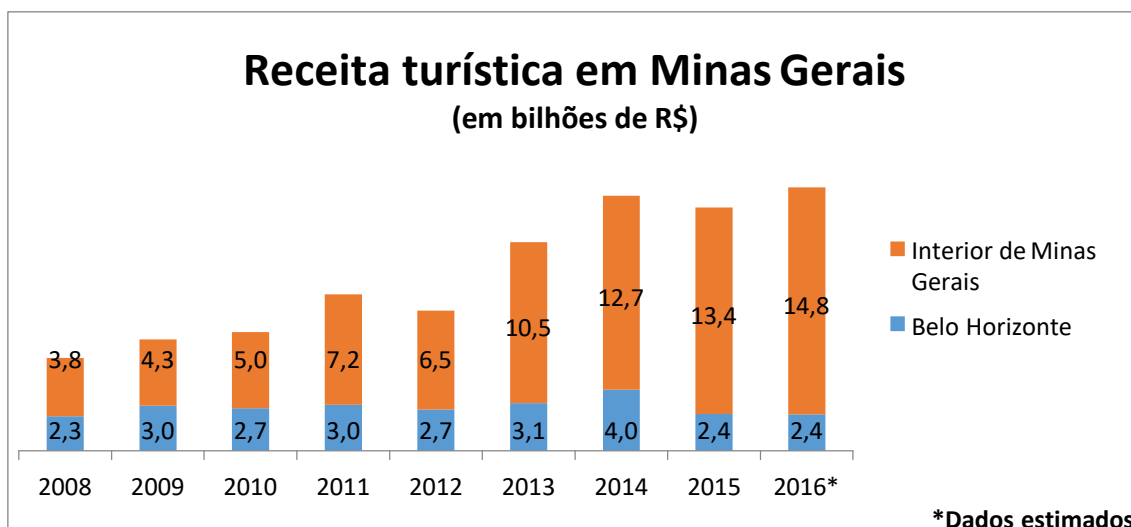


Gráfico 2 - Receita turística em Minas Gerais

Fonte: <https://www.dropbox.com/s/jomgy72seanyqy8/Fluxo%20e%20receita%20tur%C3%ADstica.xlsx?dl=0>, acesso 22/04/2017, as 19:45h.

Elaborou-se a Tabela 2 com a finalidade de comparar as metas identificadas e resultados obtidos, contudo, para esse quesito o Plano Horizonte não estipulou o quanto a despesa média do turista nacional e internacional deveria aumentar. Tal fato inviabiliza uma análise do tipo “atingiu o objetivo” ou “não atingiu”, mas não nos impede de verificar o que aconteceu em relação aos dados registrados no ano de 2008.

ANO	RECEITA TURISTICA (em bilhões de R\$)	% DIFERENÇA EM RELAÇÃO AO ANO 2008 (estimado)
2008	2267913168,90	0
2014	3994746328,25	76,14
2016	2396948049,11	5,69

Tabela 2 – Adaptado do Quadro Receita turística em Minas Gerais
Fonte: a autora.

Em relação ao ano de 2008 a receita turística da cidade de Belo Horizonte apresentou excelente ganho em 2014 de 76,14% de aumento, como pode ser visto na Figura 11. Já no ano de 2016 o resultado foi bem menos significativo,



5,69%, esse dado corrobora a hipótese de que, enquanto atrativo turístico, a Copa das Confederações é mais significativa do que as Olimpíadas.

Analisando o contexto mais amplo, os dados apresentados indicam um crescimento constante do fluxo turístico na cidade de Belo Horizonte desde 2008, o ano em que foi elaborado o Plano Horizonte. Contudo isso não se refletiu na permanência do turista na cidade e nem na receita cambial turística, o que pode indicar que as outras medidas estipuladas no Plano Horizonte que iriam subsidiar o aumento desses dois quesitos, que eram “melhorar a oferta atual de cultura viva; estruturar roteiros turísticos da cidade; potencializar a oferta de produtos e atividades ao ar livre e noturno”, não foram eficazes.

Ressalta-se que as possibilidades de análise não se esgotam aqui, os dados associados aos megaeventos podem e devem ser analisados de todas as formas que se possa extrair deles informações que subsidiem futuras tomadas de decisões dos gestores públicos.

6. Considerações Finais

As metas estabelecidas nos planos são fruto do planejamento da administração pública para a área do turismo. Refletem a estratégia adotada pela gestão pública para aquele setor.

O final desse estudo pode-se concluir que em maior ou menor instância os resultados do Plano Horizonte – Marketing Turístico de Belo Horizonte foi positivo, logo se pode inferir que as ações da Administração pública foram exitosas e propiciou o aumento do fluxo turístico estabelecidos na cidade. Contudo elas não foram suficientes para que os objetivos de aumentar a permanência do turista e aumentar a receita cambial fossem atingidos demandando novas ações da administração pública.



Referências

ARROYO, Michele Abreu. **Reabilitação Urbana Integrada e a Centralidade da Praça da Estação**. Dissertação (Mestrado em Ciências Sociais: Gestão das Cidades) – Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais – PUC-MG, Belo Horizonte, 2004.

BELOTUR. **Plano Horizonte: Marketing turístico de Belo Horizonte. Relatório Executivo**. Belo Horizonte, 2007.

DAFT, Richard L. **Administração**. São Paulo: Cengage Learning, 2010.

EMBRATUR. **Marketing Turístico**. Brasília, 1992.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2002.

GIFFONI, I. A. **Perspectivas turísticas para Belo Horizonte: uma análise do Plano Setorial de Turismo de Minas Gerais - diretrizes, programas, planos e ações 2007/2010 e do Plano Horizonte - Marketing turístico de Belo Horizonte**. In: V Seminário da Associação Nacional de pesquisa e Pós-graduação em Turismo, 2009, Belo Horizonte. Turismo e hospitalidade em destinos Urbanos, 2009.

HALL. C. M.. **Planejamento turístico: política, processos e relacionamentos**. São Paulo: Contexto, 2001.

LOHMANN, Guilherme; PANOSSO, Alexandre. **Teoria do Turismo: conceitos, modelos e sistemas**. São Paulo: Aleph, 2008.

MELLO, Celso Antônio Bandeira de. **Curso de direito administrativo**. 28 ed. São Paulo: Malheiros, 2011.

Organização Mundial do Turismo. **Introdução ao Turismo**. São Paulo: Roca, 1994.

RUSCHMANN, Doris van de Meene. **Turismo no Brasil: análise e tendências**. Barueri: Manole, 2002.

SECRETARIA DE TURISMO DE MINAS GERAIS. **Fluxo e receita turística**. Belo Horizonte, 2017. Disponível em:
<https://www.observatorioturismo.mg.gov.br/fluxo-e-receita-turistica>, acesso em 21/04/2017.



Fórum Internacional de Turismo do Iguassu

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico**. 23^a. Edição. São Paulo: Cortez, 2007.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de Marketing: foco na decisão**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 9.ed. São Paulo: Atlas, 2009.

<https://www.dropbox.com/s/8pfl9y7xcl28p4v/H%C3%B3spedes%20em%20Belo%20Horizonte%20-%202008%20a%202016.xls?dl=0>, acesso 22/04/2017, as 17:05h.