



Volume 3, número 1, 2018, p. 01-17

# ESTRATÉGIAS COMPETITIVAS USADAS PELAS EMPRESAS DE EVENTOS DE CURITIBA

**Marcos Rogério Maioli**

Mestre em Turismo  
Instituto Federal do Paraná - IFPR  
marcos.maioli@ifpr.edu.br

**Adriano Stadler**

Doutor em Administração e Turismo  
Instituto Federal do Paraná - IFPR  
adriano.stadler@ifpr.edu.br

**Carlos Marcelo Ardigo**

Doutor em Engenharia de Produção  
Universidade do Vale do Itajaí - UNIVALI  
marcelo.ardigo@univali.br

Recebido: 28 de junho, 2017

Aprovado: 21 de fevereiro, 2018

## RESUMO

Este artigo apresenta como duas empresas de organização de eventos de Curitiba Paraná atuam no mercado, como utilizam seus conhecimentos de gestão de forma empírica quando usam as estratégias de competitividade de Porter e Ansoff para atuarem no mercado e fazerem frente as mudanças ambientais ocorridas. Os principais resultados podem ser encontrados no uso das estratégias que fazem frente aos concorrentes, aos serviços substitutos, ao poder de barganha tanto de clientes, fornecedores e aos novos entrantes, também no uso de estratégias de expansão e diversificação. O trabalho está dividido em introdução, fundamentação em turismo, eventos, estratégias competitivas de Porter e Ansoff, a caracterização das empresas estudadas, a metodologia usada a apresentação dos resultados e as conclusões

**Palavras-chaves:** Estratégias Competitivas, Gestão de Eventos. Turismo de Eventos.



## 1 INTRODUÇÃO

Este trabalho busca indicar as diferenças e similaridades entre as estratégias competitivas utilizadas por 2 empresas organizadoras de eventos com perfil muito similar de atuação nos segmentos de feiras, congressos e conferências em Curitiba PR, para tanto foi usado no questionário um constructo baseado na teoria sobre competitividade de Porter e de Ansoff, indicando assim quais as dimensões da competitividade que melhor representam a capacidade de se manter no mercado com seu estilo de gestão e planejamento futuro.

Devido ao grande número de empresas, justifica-se a relevância da pesquisa que visa delinear as estratégias de competitividade existentes nas mesmas e o motivo do sucesso empresarial e sobrevivência no mercado, pois embora o segmento seja de grande monta gerando empregos, renda e impostos, correspondendo a 4,32% do PIB brasileiro.

Existem diversos trabalhos que analisam a competitividade de empresas turísticas e em uma busca pelas palavras chave: eventos, turismo, competitividade, estratégias, events, tourism, competitiveness, strategy. Realizado junto a base de dados da CAPES, CVT, EBSCO, Emerald, Estudios y Perspectivas en Turismo, RBtur, Sage, Science Direct, Scielo e Spell com recorte temporal de 2010 a 2015. Nesta busca foram encontrados 259 artigos, reportagens, dissertações e teses com esta temática, sendo que nenhum dele tratava de competitividade de empresas de eventos.

Este trabalho se justifica teórico-empiricamente a partir da escassez de literatura e pesquisas de campo aplicadas a este segmento de empresas de eventos. Da mesma forma com o aumento das publicações científicas na área do turismo em periódicos e eventos, é possível verificar que há necessidade de aprofundamento de pesquisas no que tange à competitividade de organizações turísticas.



## 2 Fundamentação Teórica

### 2.1 Turismo

O turismo atua com a movimentação de pessoas Sancho (2001) em busca de localidades que tenham algum tipo de atrativos, impactando economicamente e contribui para diversificar a economia de uma localidade, região ou país Goeldner, Ritchie and McIntosh (2002). O fato de atrair investimentos e trazer o desenvolvimento para localidades e também impostos, empregos e renda, acirram a competitividade por estas benesses.

Para Beni (1998) existem tantas definições de turismo quantos autores que tratam do assunto, sendo considerado uma força de demanda e não uma simples indústria Lickorish and Jenkins (2000), impactando tanto os turistas quantos os residentes da localidade receptiva. Promovendo o desenvolvimento humano, social e educacional Rejowski and Costa (2003).

“O turismo é uma combinação de todos os bens e serviços que os viajantes buscam ou comprem na preparação e na realização de suas viagens.” Lickorish and Jenkins (2000 p. 49), englobando múltiplas atividades que tema todas elas como função precípua a liberação e o prazer (Rejowski and Costa 2003).

A OMT – Organização Mundial do Turismo (1998) é considerado turismo quando uma pessoa não realiza atividades econômicas e habite por tempo inferior a um ano.

Tratando sobre a oferta, Beni (2003) informa que a oferta turística se encontra composta por elementos tangíveis e intangíveis que se subdividem em dois grupos distintos. Inicialmente os elementos que constituem a matéria prima da atividade turística, a denominada oferta turística original. O segundo grupo de oferta é constituído pela oferta turística derivada, que reúne o conjunto de empresas prestadoras de serviços de turismo.

De forma mais genérica, Balanzá and Nadal (2003, p. 65), afirmam que “a oferta é constituída por aqueles bens e serviços necessários para satisfazer a necessidade do turista”. Já Mota



(2001 p. 72) complementa as explicações, ressaltando que a oferta turística é “constituída por um conjunto de atrativos de responsabilidade pública e privada. Quando se fala em turismo, se refere a uma ação conjunta, capaz de formar e manter um produto global, constituindo uma oferta organizada e integrada no contexto socioeconômico, onde está inserido.”

## 2.2 Eventos

Dentre as diversas áreas que o turismo compreende, a área de eventos, conforme definição de Britto and Fontes (2006) é o segmento do turismo que atua nos diversos tipos de eventos que se realizam nas mais diversas áreas e que refletem o esforço mercadológico dos mais diversos setores. Poit (2006 p. 19) afirma que “sua realização obedece a um cronograma e uma de suas metas é a interação entre seus participantes, público, personalidades e entidades.”

Os eventos em si são tão variados e diferenciados quanto a criatividade de quem os realiza. Assim, para compreender a definição de eventos é preciso ter conhecimento de muitos conceitos, como informa Bahl (2004 p 17), que os eventos "envolvem uma gama muito grande e ampla de possibilidades de formulação de produtos turísticos para a promoção e o resgate de atividades sociais e culturais de uma localidade."

Um evento é o encontro de pessoas, em data e local programado com interesses em comum, geralmente com objetivos claros a serem buscados Zanela (2003); Getz (2008); Zoboran (2012); Nakane (2013); Stadler, Arantes and Rodermel (2013), servindo para combater a sazonalidade Zan (2011); Canton (2002); Zanela (2003), movimentando a economia Carneiro (2011), gerando empregos Reis (2013) auxiliando no desenvolvimento local e regional Ziakas and Costa (2011).

Servindo para instruir, treinar e incentivar Ferreira and Wada (2010) pessoas, organizações e governos, melhorando no global o conhecimento de diversificados segmentos que



necessitem auxílio para a melhoria da compreensão dos mais diversos povos do mundo, e no específico para seu entendimento entre si e a tolerância ao diferente Canton (2002).

Por outro lado, por exemplo, também buscam melhorar o nível de conhecimento sobre marcas e empresas sendo plataformas excelentes de comunicação Zan (2011) buscando ganhar percentuais de mercado Getz (2008) aumentando a demanda por negócios no comércio, indústria e serviços, inclusive os informais Zanella (2003).

Diversos estudos indicam melhoria da imagem de empresas e entidades diante da participação em eventos Cesca (1997), numa perspectiva local alguns tipos de eventos evidenciam comprometimento e cooperação para com a comunidade Canton (2002), Jarvis and Blank (2011).

Um evento para Green et al (2010) além é claro do “interesse criado pela mídia do evento (antes, durante e depois do evento) é então utilizado para criar oportunidades para se envolver com outra cultura”. Quanto melhor divulgado o evento, mais a localidade pode aproveitar para inserir aspectos culturais locais nos eventos e agregar valor aos seus produtos e serviços.

Normalmente de duração limitada e com objetivos definidos, mas sem frequência determinada Lawson (2000), constituindo como uma opção ao marketing, pois congregam no mesmo espaço pessoas interessadas no tema, podendo ainda alguns tipos de eventos serem usados para instruir, treinar e incentivar Ferreira and Wada (2010) pessoas, empresas públicas e privadas. Festas e eventos especiais têm aumentado em todo o mundo, porque eles fornecem impactos econômicos, socioculturais e políticos significativos sobre o seu destino Smith (2005).

Eventos contribuem para que empresas e marcas comuniquem o que realizam, almejando uma melhor participação no mercado Getz (2008), podendo ser considerado como uma opção de entretenimento Andrade (2002); Canton (2002), pois disponibiliza em alguns



casos atividades sociais e recreativas a população local Reid, (2011), inclusive fortalecendo o orgulho comunitário Allen et al, (2008).

A área de eventos compreende uma grande gama de empresas organizadoras que atuam em eventos ligados as temáticas culturais, científicas, promocionais, educativas, empresariais, religiosas, sociais, governamentais, entre outras.

Sobre a relevância do segmento de Eventos no Brasil os dados mais atuais foram disponibilizados no II Dimensionamento Econômico da Indústria de Eventos do Brasil (2013), realizada pelo SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio a Micro e Pequena Empresa e a ABEOC Brasil - Associação Brasileira de Empresas de Eventos realizado junto a mais de 2700 empresas organizadoras de eventos brasileiras, indicam que o mercado de eventos no Brasil tem crescido em média 14% ao ano, dados de 2013 indicam uma movimentando R\$ 209,2 bilhões representando participação de 4,32% do PIB – (Produto Interno Bruto) do Brasil.

6

Em 2013, o Brasil sediou aproximadamente 590 mil eventos, com a participação de 202,2 milhões de pessoas com gasto médio de R\$ 161,80 somando um total de 99,3 bilhões; As empresas organizadoras de eventos lucraram R\$ 59 bilhões. II Dimensionamento Econômico da Indústria de Eventos do Brasil (2013).

Neste relatório também é indicado que existem no Brasil nove milhões de assentos em locais para realização de eventos, e dez milhões de metros quadrados disponíveis para realização de eventos. A ocupação média dos espaços de realização dos eventos foi de 53,12% para assentos e de 48,01% para metros quadrados.

O relatório também levantou dados sobre a empregabilidade da área de eventos e indica que é significativa sendo que existem 132.034 empregos diretos, 1.761.374 empregos terceirizados, utilizarmos o critério multiplicado de emprego usado pela indústria turística brasileira que indica a existência de três empregos indiretos para cada direto temos 5.680.257 empregos indiretos.



## 2.3 Estratégias Competitivas

O uso da estratégia historicamente está diretamente ligado ao campo militar, já que o termo é derivado da palavra grega *strategos*, que significava aquilo que o general fez Oliveira (1991).

Segundo Ansoff (1977 p. 99) a “origem histórica pode ser situada na arte militar, onde é um conceito amplo, vagamente definido, de uma campanha militar para aplicação de forças em grande escala contra um inimigo”.

O termo acabou sendo usado pelas empresas para definir formas de fazer frente a competição existente com outras empresas, buscando desenvolver estratégias competitivas mais rápido que seus concorrentes Hamel and Prahalad (1995).

O termo estratégia passou a ser usado pelas empresas para fazer frente as mudanças que ocorrem nos diversos ambientes como o econômico, o social, o tecnológico, o demográfico entre outros e que afetam diretamente a lucratividade e em muitos casos a próprias sobrevivência das empresas.

Para Porter (2004 p. XXVI) “é, em essência, o desenvolvimento de uma fórmula ampla para o modo como uma empresa competirá, quais deveriam ser a suas metas e quais as políticas necessárias para levar-se a cabo esses metas.”

Em seu estudo Bott, Silva and Sasaki (2006) “estratégia pode ser entendida como um padrão numa sequência de ações, ou seja, com consistência de comportamento, independentemente de ser intencional ou não”.

Mintzberg (1990) em seus estudos indicou dez escolas que atuam no campo da estratégia, três destas escolas são de natureza prescritiva, que buscam fazer com que organização se alinhe a estratégia que atua como um desenho conceitual (escola do design), o



planejamento formal (escolha do planejamento), e a do posicionamento competitivo (escolha de posicionamento).

As outras escolas apresentadas por Mintzberg (1990) são a empreendedora em que a estratégia é um processo visionário, a escola cognitiva na qual a estratégia é um processo mental, a escola de aprendizagem indica que a estratégia é o resultado de um processo emergente, já a escola política indica que a estratégia surge em uma disputa de poder, a escola cultural indica um processo ideológico, a escola ambiental que indica a estratégia como um processo passivo, a última escola é a configuração onde todas as etapas do processo de estratégia são integrados.

A vantagem competitiva está atrelada com a capacidade ou circunstância que confere à organização uma vantagem relativa sobre seus concorrentes, pois como o ambiente sofre alterações, para as organizações é necessário rever suas estratégias buscando novos subsídios para enfrentar a concorrência e melhorar sua performance frente a mudanças ambientais que ocorrem.

Para Crouch and Ritchie, (1999 p.140) o conceito de competitividade é “relativo e multidimensional”, e para Porter (1989 p.36) “a estratégia de uma unidade empresarial é o caminho para a vantagem competitiva que determina seu desempenho.”

Os modelos de competitividade existentes não estão vinculados a um setor econômico específico e são genéricos podendo ser adaptados a diversas áreas econômicas como é o caso do Modelo Diamante da Competitividade de Porter (1990), já vinculados ao setor turístico temos os modelos centrados em destinos turísticos como o modelo de Dwyer and Kim (2003).

Já Grönroos (2003), considera que a qualidade é um dos fatores chave do sucesso, sendo sua vantagem competitiva e que isto reflete diretamente na qualidade e valor de seus





produtos e serviços, indicando que somente vence a concorrência no mercado quem enfatiza a qualidade na prestação de seus serviços.

Dentro da empresa é preciso definir qualidade do mesmo modo que os clientes o fazem, caso contrário pode-se tomar providências erradas em programas de qualidade e investir mal o dinheiro e o tempo. Deve-se sempre lembrar que o que conta é a qualidade como percebida por clientes. (GRÖNROOS 2003, p. 85).

As limitações do estudo estão relacionadas com a existência de poucos dados sobre organizações de eventos e em levantamento prévio de forma informal junto a muitos dos profissionais de eventos de Curitiba, inclusive junto ao CCVB Curitiba Convention e Visitours Bureau foi unanime a indicação por partes dos gestores o desconhecimento sobre números o que dificulta o planejamento de longo prazo.

### 2.3.1 O Modelo das Estratégias Competitivas de Porter

O Modelo de Porter (1990) traz tratativas que buscam explicar que a concorrência em uma indústria está relacionada por cinco forças determinantes: rivalidade entre competidores ameaças de substituição, poder de negociação dos compradores, poder de negociação de fornecedores e ameaças da entrada de novos competidores no mercado.

Porter (1990) especifica que para competir à firma pode ter estratégias genéricas: liderar em custo total, diferenciação e enfoque. Que fazem frente aos problemas advindos do ambiente em que está inserida e manter a lucratividade:

Embora o Modelo de Porter seja amplamente utilizado existem críticas como Minstzberg (1988) que indica que menores custos não trazem necessariamente vantagens competitivas, pois o retorno para a indústria também será menor.

Outra crítica é apontada por Barney (1991) que considera a teoria muito genérica e parte de pressupostos que os atributos e os recursos disponíveis a todas as indústrias sejam similares quando sabemos que as empresas são heterogêneas.

Já para Vasconcelos e Cyrino (2000) a teoria esquece que as características internas como os recursos existentes nas competências desenvolvidas e relega estas características a um desempenho secundário.



### 2.3.2 O Modelo das Estratégias Competitivas de Ansoff

Ansoff (1991) indica que existem dois tipos de estratégias competitivas que podem ser usadas pelas empresas: As estratégias de Expansão e as Estratégias de Diversificação.

As Estratégias de Expansão: estão ligados a penetração no mercado, ao desenvolvimento de mercados e ao desenvolvimento de produtos

As Estratégias de Diversificação: estão ligadas a oportunidades de diversificação horizontais, verticais e concêntricas. Onde as empresas buscam diversificar quando seus objetos não podem mais ser atingidos dentro de um conjunto de produtos e mercados definidos pela expansão.

### 2.3.4 As empresas entrevistadas

A empresa A foi fundada em 1986 e atua principalmente com feiras, congressos e conferências, conta com 5 funcionários atuando diretamente seu diretor tem 30 anos nesta função, embora atue na área de eventos a 35 anos, tem formação completa e pós-graduações na área de Planejamento, Gestão e Finanças, o mesmo considera o tipo de gestão familiar.

A empresa B foi fundada em 1990 e também atua com feiras, congressos e conferências, sua diretora trabalha na função e com eventos a 20 anos e possui formação e pós-graduação na área, possui 8 funcionários atuando diretamente na empresa e considera que a empresa é gerenciada de forma familiar.

## 3 METODOLOGIA

O presente estudo se trata de uma pesquisa quantitativa, pertencente ao paradigma positivista, de forma que a estratégia de pesquisa será o Estudo de Casos, que de acordo com Yin (2001 p.163) é um estudo:

“que permite uma investigação para se preservar as características holísticas e significativas dos acontecimentos da vida real – tais como ciclo de vida individual, processos organizacionais e administrativos, mudanças ocorridas



Volume 3, número 1, 2018, p. 01-17

em regiões urbanas, relações internacionais e maturação de setores econômicos.”

Este estudo buscou conhecer a realidade de mais de uma organização, de forma que será utilizada como estratégia de pesquisa o estudo de casos múltiplos.

Após selecionadas as empresas a serem entrevistadas, os dados primários foram levantados por meio de questionários no estilo *survey*, com questões fechadas e abertas a 2 empresas organizadoras de formaturas na cidade de Curitiba PR entre os meses de novembro e dezembro de 2015.

Para a elaboração do questionário, foram utilizados os construtos das teorias de competitividade de Porter (1986) e Ansoff (1977).

Com base nos itens levantados na pesquisa bibliográfica, foi possível elaborar os itens mais relevantes para avaliação da forma de gestão das empresas de organização de eventos, com a elaboração do instrumento de coleta de dados em formato de questionário quantitativo e qualitativo, composto de 7 questões fechadas e 7 questões abertas.

Os questionários foram aplicados em entrevistas realizadas pessoalmente junto a maior gerência de cada empresa.

Os dados foram tabulados segundo uma análise univariada que segundo Hair et al (2005) analisa a “distribuição de uma única variável” sendo possível fazer um estudo comparativo de casos.

As análises referentes ao questionário *survey* apontam para os itens referentes a competitividade de serviços de eventos, de forma a responder os objetivos geral e específicos do presente estudo



#### 4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS DADOS

Quando perguntado sobre como está o mercado atual da concorrência, ambas as empresas citam que conhecem bem o mercado em que atuam e que podem indicar quais são os diferenciais competitivos de seus concorrentes.

Já sobre o tamanho do mercado a empresa A indicou que os concorrentes são numerosos e se encontram mais ou menos em pé de igualdade no que diz respeito a tamanho e poder, a empresa B não opinou sobre o tópico.

Com relação aos serviços substitutos, tanto a empresa A quanto a B concordam que a empresa oferece outros serviços além do principal segmento atendido para manter-se no mercado.

Quanto a relação aos clientes a empresa A afirmou que os clientes possuem conhecimento sobre os serviços que querem contratar, já a empresa B afirmam que os clientes jogam uma empresa contra a outra, também que os clientes pressionam por preços baixos para fechar um contrato e que os clientes pressionam por preços baixos para fechar um contrato.

Quando perguntado sobre o poder os fornecedores a empresa A afirmou que os serviços são dominadas por poucos fornecedores, também que sem os fornecedores não poderiam oferecer um serviço competitivo. Tanto a empresa A quanto a B indicaram que a qualidade dos serviços prestados pela empresa está diretamente ligada a qualidade de seus fornecedores, item relevante é que a empresa faz uma avaliação do fornecedor ao final de cada evento.

A empresa B indicou que atua com os mesmos fornecedores há muito tempo. Quando questionado sobre os novos concorrentes entrantes no mercado tanto a empresa A quanto a B concordam que existe novas empresas atuando no segmento principal atendido pela empresa, a empresa B também afirmou que os novos concorrentes geralmente possuem



entre seus quadros de funcionários pessoas que atuaram na sua empresa e que a principal barreira a novos concorrentes é a escala da prestação de serviços envolvidos.

Sobre o histórico de gestão da empresa as estratégias de expansão ocorrem para a empresa A quando percebia que um segmento estava com baixa lucratividade ou que tinha muitos concorrentes ela busca outras áreas de atuação.

Tratando deste tópico a empresa B indica que quando as condições ambientais mudam, busca novidades na área para oferecer novos serviços aos clientes e também que nem sempre pode concorrer somente pelo preço.

Quando perguntado sobre como as estratégias de diversificação contribuem para a gestão da empresa A foi afirmado pela gerencia que não pode ficar refém de apenas um segmento de eventos, também que a atualização da empresa está relacionada ao surgimento de novas tecnologias que podem transformar o produto/serviço em algo obsoleto.

Tanto a empresa A quanto a B concordam que ao longo dos anos os clientes mudaram, obrigando as empresas a se atualizarem. A empresa B também indicou que como o produto é passível de substituição e busca ficar sempre à frente dos concorrentes.

## 6 CONCLUSÃO

A ocorrência de eventos contribui para auxiliar a economia de uma localidade, cidade ou região com a geração de empregos, melhoria de renda e aumento na arrecadação de impostos, além de combater a sazonalidade com a realização de eventos em épocas de pouco movimento de turistas de lazer, a realização de eventos necessita do trabalho de muitos e diferentes profissionais capacitados a atuarem junto a esta atividade econômica.

Este trabalho nos indica as principais decisões gerenciais relacionadas com a competitividade que as empresas organizadoras de eventos utilizam para se manterem no



mercado que embora de forma empírica podem ser estudadas e colocadas em uma nomenclatura que pode ser compreendido pelos pesquisadores do assunto. Contribuindo para preencher a lacuna encontrada sobre a falta de trabalhos teóricos junto a empresas turísticas.

As estratégias competitivas propostas por Porter e Ansoff são percebidas na forma de atuação tanto da empresa A quanto da B, onde seus gestores estão há tanto tempo no mercado que podem indicar quais foram suas estratégias usadas para fazer frente a mudanças no ambiente e que a empresa se encontra, quais estratégias são as mais usadas e quais as que representam uma eficácia maior.

Assim o estudo da aplicabilidade das estratégias competitivas existentes em uma empresa contribui para que o gestor possua indicativos de decisões que podem ser tomadas atualmente na administração de sua empresa, já que as aqui explanadas foram usadas e principalmente testadas no histórico administrativo de empresas de cunho turístico.

A postura de respostas tanto da empresa A quanto da B indicam que o sucesso ou sobrevivência da empresa está diretamente relacionado a forma de como fazem frente aos obstáculos e mudanças que ocorrem normalmente no dia a dia da gestão de uma empresa. Percebe-se que devido à concorrência cada vez mais acirrada as empresas que subsidiam suas decisões em estratégias já consolidadas possuem fatores de sobrevivência a longo prazo.

A aplicabilidade do artigo se dá através de sua reprodução da metodologia em outras empresas turísticas que possuam um perfil similar e podendo servir como referência para futuros estudos, já que as teorias de competitividade nos permitem generalizações sobre diferentes fenômenos relacionados ao tema que contribuem para seu uso prático. Já que as teorias somente podem ser refutadas ou confirmadas quando podem ser utilizadas na prática junto a empresas reais.



## REFERÊNCIAS

- Allen, J., O'Tolle, W., McDonnell, I., & Harris, R. (2003). *Organização e gestão de eventos*. Rio de Janeiro, RJ: Elsevier.
- Andrade, R. B. (2002). *Manual de Eventos (3rd)*. Caxias do Sul, RS: Gráfica da UCS EDUCS.
- Ansoff, H. I. (1991). *A nova estratégia empresarial*. São Paulo, SP: Atlas.
- Ansoff, H. I. (1977). *Estratégia Empresarial*. São Paulo, SP: McGraw-Hill.
- Bahl, M. (2004). *Legados étnicos e oferta turística*. Curitiba, PR: Juruá.
- Balanzá, I. M., & Nadal, M.C. (2003). *Marketing e Comercialização de Produtos Turísticos*. São Paulo, SP: Pioneira Thomson Learning.
- Barney, J. B. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17, 99-120.
- Beni, M. C. (2003). *Análise Estrutural do Turismo (8rd)* São Paulo, SP: Senac.
- Bott, M. G., Silva, P. A., & Sasaki, A. H. (2006). Uma Abordagem Estratégica Baseada na Tipologia de Miles e Snow. *Revistas Eletrônicas da Toledo Presidente Prudente*. São Paulo, SP: (2)2, eixo 14.
- Britto, JR., & Fontes, N. (2006). *Estratégias para eventos: uma ótica do marketing e do turismo*. São Paulo, SP: Aleph.
- Cadastur – Ministério do Turismo (2015). <http://www.cadastur.turismo.gov.br/cadastur/index.action#>.
- Canton, A. M. (2002). *Eventos: Ferramenta de sustentação as organizações do terceiro setor*. São Paulo, SP: Rocca.
- Carneiro, L. M. (2011). Política de apoio à captação de eventos internacionais: Análise do ranking ICCA entre 2003 e 2009. *RBTur*, (5)3.
- Cesca, C. G. G. (1997). *Organização de Eventos: Manual para planejamento e execução (3rd)*. São Paulo, SP: Summer.
- Crouch, G. I., & Ritchie, J. R. B. (1999). Tourism, Competitiveness, and Societal Prosperity. *Journal of Business Research*, (44), 137–152.
- Dwyer, L. & Kim, C. (2003). Destination Competitiveness: Determinants and Indicators. *Current Issues in Tourism*, (6) 5.
- Ferreira, R.S., & Wada, E.K. (2010). *Eventos: uma alavanca de negócios: como e porque implantar PEGE*. São Paulo, SP: Aleph.



Volume 3, número 1, 2018, p. 01-17

- Getz, D. (2008). Event tourism: Definition, evolution, and research. *Tourism management*, (29)3, 403-428.
- Goeldner, C. R., Ritchier, B. and MaCintosh. U. (2002). *Turismo: Princípios, Práticas e Filosofias* (8th). São Paulo, SP: Bookman.
- Green, B. C. et al. (2010). Effects of cultural exposure through pre-event media. *Journal of Sport & Tourism*, (15)1, 89-102.
- Grönros, C. (2003) *Marketing: gerenciamento e serviços* (2nd). Rio de Janeiro, RJ: Campus.
- Hair Jr, J.F. et al. (2005). *Análise multivariada de dados* (5th). Porto Alegre, RS: Bookman.
- Hamel, G.; Prahalad, C. K. (1995). *Competindo pelo futuro: estratégias inovadoras para obter o controle de seu setor e criar os mercados de amanhã*. Rio de Janeiro, RJ: Campus.
- II Dimensionamento Econômico da Indústria de Eventos no Brasil 2013. (2013) Disponível em <http://www.abeoc.org.br/2014/10/ii-dimensionamento-economico-da-industria-de-eventos-no-brasil/>
- Jarvis, N., Blank, C. (2011). The importance of tourism motivations amongs port event volunteer sat the 2007 World Artistic Gymnastics Championships, Stuttgart, Germany. *Journal of Sport & Tourism*, (16)2, 129-147.
- Lawson F. (ed.), (2000) *Congress, Convention and Exhibition Facilities: Planning, Design and Refurbishment*. Architectural Press Publications: London.
- Lickorish, L., Jenkins, C. L. (2000). *Introdução ao Turismo*. Rio de Janeiro, RJ: Campus.
- Minstzberg, H. (1988) *Generic Strategies Toward a Comprehensive Framework*. *Advances in Strategic Management*. JAI Press (5).
- Mota, K. C. N. (2000). *Marketing Turístico: Promovendo uma Atividade*. São Paulo, SP: Atlas.
- Nakane, A. (2013). *Segurança em Eventos*. São Paulo, SP: Aleph.
- Oliveira, D. P. R. (1991) *Estratégia empresarial: uma abordagem empreendedora* (2nd). São Paulo, SP: Atlas.
- Organização Mundial do Turismo – OMT. (1998). *Introducción al Turismo*. Madri.
- Paraná Turismo - Cadastro de organizadoras de eventos (2015). <http://www.turismo.pr.gov.br/modules/conteudo/conteudo.php?conteudo=664>
- Poit, D. R. (2006). *Organização de Eventos Esportivos* (2nd). Londrina, PR: Phorte.
- Porter, M. (1990). *Estratégia Competitiva*. São Paulo, SP: Campus.
- Reid, S. (2011). Event stakeholder management: developing sustainable rural event practices. *International Journal of Event and Festival Management*, (2)1, 20-36.





Volume 3, número 1, 2018, p. 01-17

- Reis, J. (2013). *Sou Produtor de Eventos: Diário de bordo para o aperfeiçoamento profissional*. Rio de Janeiro, RJ: Senac Nacional.
- Rejowski, M. and Costa, B.K. (org.) (2003). *Turismo Contemporâneo: desenvolvimento, estratégia e ação*. São Paulo, SP: Atlas.
- Sancho, A., and Corner, D. M. R. (2001). *Introdução ao Turismo, OMT*. São Paulo, SP: Roca.
- Smith, M. (2005). Spotlight events, media relations, and place promotion: a case study. *Journal of Hospitality and Leisure Marketing*.
- Stadler, A. (org), Arantes, E. and Rodermel, P. (2013). *Marketing e Finanças*. InterSaberes, Curitiba, PR: 2013.
- Vasconcelos, F. C. and Cyrino, A. B. (2000) Vantagem Competitiva: os modelos teóricos atuais e a convergência entre estratégia e teoria organizacional. *Revista de Administração de Empresas – ERA* (4).
- Zan, M. R. C. A. (2011). *Patrocínio a eventos: o efeito sinérgico da comunicação integrada de marketing*. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora.
- Zanella, L. C. (2003). *Manual de Organização de Eventos: planejamento e operacionalização*. São Paulo, SP: Atlas.
- Ziakas, V.; Costa, C. A. (2011) The use of an event portfolio in regional community and tourism development: Creating synergy between sport and cultural events. *Journal of Sport & Tourism*(16)2, 149-175.
- Zoboran, S. (2012). *Evento é assim mesmo: do conceito ao brinde*, (3rd). Rio de Janeiro, RJ: Senac Rio.