

**A CONTRIBUIÇÃO DAS ESCOLAS DE SAMBA COMO UM INDUTOR ECONÔMICO  
PARA O TURISMO NO RIO DE JANEIRO**

**VANESSA HOUTET FEITOSA**

UNIVERSIDADE DO GRANDE RIO PROFESSOR JOSÉ DE SOUZA HERDY (UNIGRANRIO)

**DEBORAH ZOUAIN**

UNIVERSIDADE DO GRANDE RIO PROFESSOR JOSÉ DE SOUZA HERDY (UNIGRANRIO)

**FLORA THAMIRIS RODRIGUES BITTENCOURT**

UNIVERSIDADE DO GRANDE RIO PROFESSOR JOSÉ DE SOUZA HERDY (UNIGRANRIO)

**ANDRÉ LUÍS FARIA DUARTE**

COMISSÃO NACIONAL DE ENERGIA NUCLEAR - CNEN

# A CONTRIBUIÇÃO DAS ESCOLAS DE SAMBA COMO UM INDUTOR ECONÔMICO PARA O TURISMO NO RIO DE JANEIRO

## INTRODUÇÃO

Ao observar a crise econômica das últimas décadas que subtraiu os recursos dos cofres públicos do Estado do Rio de Janeiro (SOBRAL, 2017), diariamente é noticiado que não só as políticas públicas foram afetadas por tal recessão, mas também diversos projetos de iniciativa socioculturais relevantes e presentes na legitimação da história do Rio como “cidade maravilhosa” e de seu desenvolvimento socioeconômico.

Nos setores do espectro econômico do Estado, surge um leque de problemáticas que se agravam a cada dia, desencadeando uma série de consequências em seus subsequentes segmentos. A crise financeira assola também as diversas atividades que fomentam economicamente a cidade do Rio de Janeiro como um polo turístico, cercado de belezas naturais, vasta cultura e grandes festividades populares. Esse desequilíbrio financeiro nas contas públicas vem demandando para todos os lados cortes nas verbas de apoio governamental e privado, e o assunto está cada vez mais em pauta na realidade dos megaeventos que aquecem a economia do estado (O GLOBO, 2018), bem como o do carnaval carioca, que é um dos maiores atrativos de turistas nacionais e internacionais durante os primeiros meses do ano.

O carnaval do Rio de Janeiro, que possui exponencialidade mundial, é alvo de curiosidade e desejo dos turistas que viajam de diversas partes do mundo para assistir ao espetáculo carnavalesco, e que segue na busca de maneiras de sobrevivência financeira para atravessar a avenida com seu enredo de carnaval. Projetado e produzido anualmente em seus barracões e quadras de samba, e apresentado nos dias pré-estabelecidos de carnaval no calendário nacional, o espetáculo no sambódromo conta com a participação de agremiações das séries do grupo de Acesso e as agremiações do grupo Especial (FERREIRA, 2004), que por sua vez se firmaram como instituições empresariais sem fins lucrativos, e dependem diretamente do apoio dos recursos públicos e privados para se manterem ativas em suas produções artísticas.

A subvenção da Prefeitura do Estado do Rio de Janeiro repassada anualmente às Escolas de Samba para que possam subsidiar integralmente ou parcialmente suas produções carnavalescas, vem sendo reduzidas drasticamente. Aumentando a preocupação dos dirigentes das agremiações quanto às possibilidades de se produzir o carnaval com a maior qualidade possível e em tempo hábil para apresentação no Desfile Oficial na Marquês de Sapucaí (EXTRA, 2019).

Na gestão do Prefeito do Rio de Janeiro Eduardo Paes, de 2009 a 2016, as Escolas de Samba do Grupo Especial recebiam o equivalente a 1 milhão de reais como verba de apoio. Com a eleição do Prefeito Marcelo Crivella, a verba foi reduzida com a argumentação de que em seus dois primeiros anos de mandato houve um déficit de 11 bilhões nos recursos disponíveis da Prefeitura. Outros fatos que também ocorreram e contribuíram para a diminuição do capital que auxilia a produção das agremiações foram as saídas de algumas das empresas patrocinadoras do carnaval carioca, por razões diversas (EXTRA, 2019).

Mesmo em meio às dificuldades apontadas pela Prefeitura do Rio, ainda assim o turismo apresenta números favoráveis quanto ao aquecimento econômico produzido pela festa carnavalesca na última década (JORNAL DO BRASIL, 2019). Para ressaltar a importância da relação entre os números apresentados pelo turismo e seu desenvolvimento econômico, em relação à receita gerada pelo carnaval, um dos maiores veículos de informação impressa do país (e atualmente em formato digital), afirma que esse capital circula em diversos setores do comércio e da produção de bens e serviços, proporciona expressiva geração de renda e de empregos formais e informais e reforça a importância do turismo na economia local (JORNAL DO BRASIL, 2019).

A questão central deste do estudo é pesquisar a contribuição das Escolas de Samba como um indutor econômico para o setor turístico no Estado do Rio de Janeiro. Neste estudo, observa-se como se comporta o turismo e as suas possibilidades, sob a ótica do aquecimento da economia carioca, em relação ao evento de carnaval apresentado pelas Escolas de Samba no desfile oficial realizado anualmente no sambódromo. Por meio desse estudo, é analisada a relação dos indicadores turísticos mais relevantes e rentáveis na geração de capital na economia local em decorrência da exploração do evento de carnaval das Escolas de Samba, classificar as forças e as fraquezas, oportunidades e ameaças mais relevantes em virtude da cadeia produtiva do crescimento econômico para este tipo de organização.

Embora a festa de carnaval seja parte de uma cultura importada durante o período de colonização do Brasil (FERREIRA, 2004), as festas carnavalescas foram se desenvolvendo ao longo da história em todo o território nacional, se difundindo de diversas maneiras de acordo com as culturas das regiões do país. A pesquisa se dá por meio de um recorte regional, e a análise se restringe em torno do carnaval carioca apresentado pelas Escolas de Samba do grupo Especial na Marquês de Sapucaí, utilizando-se do caso de uma agremiação de destaque na história do carnaval do Rio de Janeiro.

A pesquisa se limita aos acontecimentos relacionados ao evento de carnaval das Escolas de Samba do Rio de Janeiro na última década, com enfoque na contribuição do setor econômico com que a cultura se relaciona, neste caso o turismo, a fim de se explorar com maior profundidade as informações coletadas.

Para se pensar em carnaval sob uma visada mercadológica, como fonte que proporciona aquecimento econômico e geração de empregos, e não apenas uma festa popular, Luiz Carlos Prestes Filho descreve a importância da Escola de Samba para o aquecimento da economia do Estado e do País.

Nos Barracões das agremiações, ao longo do ano acontece a produção e a desmontagem dos carros alegóricos; também, a confecção de fantasias e adereços. São milhares de costureiras, bordadeiras, marceneiros, serralheiros, eletricitas, aramistas, sapateiros, chapeleiros e escultores, entre muitos outros profissionais altamente qualificados. Nas quadras, acontecem com regularidade os ensaios fundamentais para o êxito dos desfiles no Sambódromo (PRESTES FILHO, 2018, p. 56).

Os desfiles das Escolas de Samba passaram por uma evolução natural com o decorrer dos anos. As agremiações se apresentaram cada vez mais engendradas, em direção à construção de uma estrutura organizacional mais técnica, devido à grande demanda de profissionais especificamente capacitados para desenvolver projetos de grande porte, com estruturas cada vez mais atuais e visionárias. Não só as apresentações estéticas, também os demais elementos que compõem a apresentação no desfile ganharam reestruturações, bem como os sambas-enredos que passaram a acompanhar a narrativa do enredo para que o público pudesse mergulhar no universo do espetáculo apresentado (FERREIRA, 2004).

De acordo com Ferreira (2004), com a evolução do espetáculo, as escolas de samba perceberam a necessidade de serem geridas como empresa, frente às demais entidades que participam direta ou indiretamente do evento. Então, organizaram-se em grêmios recreativos, para formalizar e praticar a administração de suas agremiações, a fim de se manterem crescentes, autônomas e competitivas no segmento de cultura que a indústria de carnaval fomenta a cada ano.

Os tempos de hoje contemplam uma sociedade composta por organizações articuladamente institucionais em sua maioria, com incumbências direcionadas à prestação de serviços e/ou produção de bens, com ações bem planejadas para se manterem ativas e

competitivas frente ao mercado que estão inseridas. Esse cenário não se distancia da indústria de carnaval, que busca em tempos modernos e difíceis economicamente, aprimorar sua gestão a fim de alcançar os objetivos da organização, neste caso, o objetivo da administração da agremiação.

O estudo se faz relevante, para que se reconheçam na atuação diária das atividades de organizações de samba, as práticas que tratam das problemáticas que envolvem o turismo e sua contribuição no desenvolvimento econômico, como apresenta a questão de pesquisa; a fim de expandir seu conhecimento sobre este mercado, haja vista a escassez de pesquisas que aprofundem os estudos sobre o aquecimento econômico local e o desenvolvimento organizacional em relação ao segmento de carnaval por meio do turismo.

## **REFERENCIAL TEÓRICO**

O Turismo possui natureza e características nada convencionais em relação a outros segmentos industriais que podem ser mais facilmente medidos e descritos, como por exemplo, a agricultura, que se pode mensurar fisicamente pela quantidade de produto produzido. Para Lickorish e Jenkins (2000), a análise da atividade turística necessita de dados, com natureza econômica, social, cultural e ambiental e não demanda uma estrutura comum que possa ser representada igualmente em diversos territórios. Para esses autores, os principais elementos que envolvem o turismo podem variar de acordo com cada país, estados e/ou região, sendo uma atividade multifacetada de difícil definição conceitual, devido à sua natureza heterogênea.

Para Lage e Milone (2001), pela ótica de alguns analistas da área, pode-se entender por turismo, viagens que possuem mais de 50 quilômetros de distância da localidade residencial do indivíduo; ou viagens onde a permanência no local visitado deve ser de mais de 24 horas de estada; e mais tradicionalmente definindo, viagens que incluem apenas férias, eventos diversos envolvendo esportes, saúde, religião, visita à parentes e/ou amigos, compras e/ou também negócios.

Em meados da década de 40 o turismo registrou maior crescimento econômico, passando a ser considerado como uma indústria a partir da integralização de diversas atividades econômicas, como hotelaria, transportes, agências de viagens e outros (LICKORISH; JENKINS, 2000). A partir dessa consolidação e com os avanços tecnológicos e práticas industriais, o turismo passou a operar em muitos outros mercados, diversificando as escalas de atuação, que para Lickorish e Jenkins (2000) vieram contribuindo crescentemente para a estrutura que possui hoje.

Transfigurando-se cada vez mais em uma mega atividade econômica, para Lage e Milone (2001), a crescente demanda de informações, a redução dos custos de transporte, os investimentos em infraestrutura e o aumento na renda mundial, reforça a alta e explosiva procura por serviços turísticos. Para os autores, a forma de se pensar o turismo como indutor de aquecimento sejam de atividades micro e/ou macroeconômicas, se dá por meio de uma análise objetiva dos principais aspectos fundamentais desta economia, e que também pode ampliar o campo de ideias e reflexões sobre as problemáticas do turismo como ciência social.

### **Turismo e Desenvolvimento Econômico**

Para entender como o Turismo se desenvolveu economicamente como um segmento de atuação significativa na internacionalização do capital, é importante ter como base o pensamento de Beni (2011), que a história pode ser entendida como a interpretação de fatos registrados a partir de países e culturas hegemônicas em períodos determinados. Portanto, o turismo faz parte de uma rede de fatores, que se desenvolveu mais expressivamente a partir de

um tempo histórico, que proporcionou mudanças não só em termos capitalistas, mas também sociais.

Nas atividades turísticas dos países em desenvolvimento, os dados do Produto Interno Bruto (PIB) apresentam números expressivos, mas para entender a relevância desse ganho na cadeia produtiva do turismo, outros indicadores precisam ser analisados. Para Beni (2011), destacar a importância das pesquisas de análise do setor de turismo pode ser um termômetro para testar a potência da economia do turismo no âmbito nacional, em comparação aos números que a economia do turismo internacional representa. Sendo assim, é possível fazer um paralelo com os níveis internacionais, e desenvolver e programar nacionalmente políticas e estratégias com maior informação.

A vulnerabilidade da economia afeta diversos setores de atividades produtivas da esfera nacional, isso inclui o turismo. Segundo Messer (2002, apud BENI, 2011), a economia brasileira enfrenta o desafio de retomar o controle do pecúlio nacional, a demasiada desvalorização monetária desregulou os preços, mas incentivou a indústria produtiva de bens e serviços comerciais, conduzindo a realidade brasileira a investir e empreender mais energicamente seus esforços no mercado. A despeito disso, Beni (2011) aponta as barreiras impeditivas dos avanços econômicos que afetam também o setor turístico, são: falta de condições favoráveis para promover integração competitiva à economia mundial, um quadro oportuno de estabilidade fiscal, aceleração do crescimento econômico e equilíbrio das contas externas. Uma das atividades providenciais para cooperar com resolução dessas problemáticas é a busca por mais visibilidade das atividades turísticas no Brasil. O incentivo ao turismo receptivo, gera inserção de capital na balança econômica do país, o que contribui favoravelmente para valorização e aumento de riquezas nas contas nacionais.

É preciso repensar as políticas públicas que envolvem as atividades turísticas do país em acordo com o desenvolvimento da atividade, para atrair e recuperar a cadeia produtiva que gira em decorrência desse setor. Reestruturar os métodos de desenvolvimento sustentável inclinados para a regionalização, confrontando com as barreiras e dificuldades em destaque em relação às ações intersetoriais do sistema que institucionaliza oficialmente as políticas de turismo.

## **A História do Carnaval no Rio de Janeiro**

O carnaval brasileiro é um evento anual conhecido mundialmente como uma festa popular que abriga diversos tipos de entretenimento de viés artístico, que vão desde a música, dança, adereços, gastronomia e muitos outros que revelam os traços de costumes e do cotidiano da população. A sua história inicia-se pela introdução dos “entrudos” trazidos por colonizadores portugueses desde a época do Descobrimento do Brasil, e perpassa por diversas mudanças e adaptações ao longo do tempo.

Aquilo que se conhece atualmente como “Carnaval Brasileiro” é na verdade o produto de diversos discursos que, ao longo dos últimos 150 anos, vem sendo lentamente elaborado através de variadas disputas de poder, Elite, povo, governo, folcloristas, jornais, rádios, gravadoras, televisão, capitais, periferias, Rio de Janeiro, Salvador, escolas de samba, trios elétricos, Recife, São Paulo e frevo são alguns dos maiores atores envolvidos na construção de um significado para a grande festa nacional (FERREIRA, 2004, p. 11).

Após as festas carnavalescas terem sido influenciadas por variadas nuances, de acordo com a regionalidade de onde eram difundidas, hoje no Brasil temos uma vasta diversidade de tipos de carnavais. Porém, dentre os maiores polos abrigadores desta famosa festa, encontra-se o Estado do Rio de Janeiro, onde grupos de samba se reuniram no início do séc. XX para

constituir o que hoje chamamos de Desfile Oficial das Escolas de Samba, na Marquês de Sapucaí, considerado o palco do maior espetáculo a céu aberto para os brasileiros sambistas desta era sambódromo (DAVID, 2018).

Nascido em berço humilde, desfilando seus ritmos alegres e cores contagiantes, o carnaval carioca se apresentava em na Praça Onze, mas sempre em busca de conquistar espaços mais nobres, o que levou as escolas de samba a uma árdua peregrinação que os conduziu a vagar ora pela Avenida Rio Branco, ora em pequenos trechos da Avenida Presidente Vargas e também pela região da revitalizada Praça Onze (FERREIRA, 2004). Mesmo em meio a alguns anos de luta e de diversos jogos de interesses entre grupos associados às agremiações, o carnaval carioca sempre arrastou multidões que prestigiavam o espetáculo, que seguia na busca de obter um espaço cada vez mais adequado para comportar a evolução das produções carnavalescas. Em 1985 chegou ao seu palco atual, a passarela do samba, apelidado de sambódromo, na Rua Marquês de Sapucaí, que hoje é oficialmente a via que recebe o desfile das agremiações das séries do grupo de Acesso e do grupo Especial. A centralidade da passarela do samba é um ponto estratégico para atrair não só espectadores do Desfile das Escolas de Samba, mas também inúmeros foliões que procuram diversas formas de divertimento que são facilmente encontrados nas localidades do Centro da Cidade do Rio de Janeiro e Zona Sul.

### **Importância do Turismo e do Carnaval na Economia do Estado**

A Riotur é uma empresa de economia mista, responsável por formular e executar as políticas de turismo no Estado do Rio de Janeiro promove juntamente com a Prefeitura do Rio o projeto de carnaval de cada ano. Em 2019, a Riotur constatou em diversos pontos do Estado que 98,4% dos estrangeiros recomendam a cidade do Rio de Janeiro como um destino turístico. Dos foliões estrangeiros que foram entrevistados eram da Argentina (8,0%), Chile (5,6%); França (2,4%), Estados Unidos (1,6%), Portugal (1,6%), Nova Zelândia (1,6%), Alemanha (1,6%) e Uruguai (1,6%). Entre os brasileiros os números eram: São Paulo (19,2%), Minas Gerais (8,0%), Ceará (4,8%), Rio de Janeiro (4,0%), Espírito Santo (4,0%), Bahia (4,0%), Rio Grande do Sul (3,2%) e Pernambuco (2,4%) (LUCENA, 2019).

Outras atrações como a gastronomia local, aplicativos de mobilidade urbana e shows em espaços reservados também apresentam números de crescimento na atratividade e satisfação, o que aponta para uma maior inserção de capital por parte do consumo desta população. Tal consumo é pensado e analisado para desenvolver projetos que promovam medidas que direta ou indiretamente, auxiliam a resolução em torno das preocupações sociais como empregabilidade, aumento de renda e poder de compra, suporte na área da saúde e segurança à população. Como se pode observar, o carnaval é de suma importância para manter a roda da economia do Rio girando em favor do aquecimento econômico que propicia o crescimento do Estado para além dessas atividades. Para o então secretário de turismo do Rio, Otávio Leite, várias questões estão em pauta para serem discutidas e inseridas, como as de “transporte hidroviário e ferroviário no estado, apoio estadual ao turismo na capital e em municípios do interior,” o que beneficia não só o turista, mas também o residente (LUCENA, 2019).

### **Análise SWOT**

O modelo da análise SWOT, é um acrônimo das palavras *strengths* (forças), *Weaknesses* (fraquezas), *Opportunities* (oportunidades) e *Threats* (ameaças). O modelo separa esses fatores em internos - forças e fraquezas - que são controláveis, e fatores externos - oportunidades e ameaças – incontroláveis, formando uma matriz.

A matriz SWOT se popularizou por apresentar, de forma simples, os fatores oriundos do pensamento estratégico, pela capacidade de representar a posição da organização no cenário escolhido e de possibilitar a análise apurada do diagnóstico organizacional (FERNANDES, 2012). Com base na identificação dos quatro parâmetros mencionados, a matriz SWOT é determinada com a identificação de quatro tipos de estratégias: o uso das forças para aproveitar as oportunidades; uso das forças para evitar ameaças; superar as fraquezas aproveitando as oportunidades e minimizar os pontos fracos para evitar ameaças (KHAN, 2018).

De acordo com Ristić, Vukočić, Milinčić (2019), a matriz SWOT resume a situação atual e ajuda a elaborar um plano para o futuro, sendo um método de planejamento eficiente e estruturado, que permite identificar a melhor estratégia. É uma ferramenta usada para interpretação e tomada de decisão em uma variedade de circunstâncias em diferentes organizações e empresas, sendo usada para desenvolvimento de produto, planejamento de negócios e marketing (AJMERA, 2017). No entanto, a análise SWOT pode se tornar obsoleta, à medida em que os ambientes externo e interno sofram mudanças (MOHEZAR; MOGHAVVEMI; ZAILANI, 2017).

## **METODOLOGIA**

O estudo foi conduzido de maneira qualitativa para que se possa ser observado em campo as atividades que envolvem o sujeito da questão, por meio de “práticas materiais e interpretativas que dão visibilidade ao mundo” (DENZIN; LINCOLN, 2006). O método qualitativo tem por objetivo nos direcionar “a uma série de leituras sobre o assunto da pesquisa”, isso colabora para que o pesquisador descreva e analise minuciosamente os dados à luz do pensamento de diversos autores especialistas no assunto, e a partir daí constituir correlações para que o condutor da pesquisa explique seu ponto de vista (OLIVEIRA, 1999).

A abordagem selecionada para a pesquisa é a de estudos de casos, que será utilizada para mergulhar no universo da questão de estudo e desenvolver uma melhor compreensão do objeto de pesquisa emergente (Escolas de Samba) envolvido na temática, e das teorias de bases em relação a esse objeto e ao assunto proposto. A pesquisa tem finalidade exploratória, apropriando-se de uma análise de conteúdo, a fim de se aproximar o máximo possível da realidade e perspectiva do objeto de pesquisa (Escola de Samba), bem como, observar detalhadamente todos os atores envolvidos e o cenário da organização pesquisada no qual se encontra a temática (DENZIN; LINCOLN, 2006).

Neste estudo é pesquisada uma agremiação em especial, o Grêmio Recreativo Escola de Samba Beija-Flor de Nilópolis, que foi escolhida por ser umas das Escolas de Samba mais tradicionais da história do carnaval carioca, e é considerada umas das maiores campeãs da era sambódromo, com 70 anos de existência, e expressiva atuação na legitimação da história do carnaval brasileiro (FERREIRA, 2004).

Considerando que o estudo apresenta diversos tipos de coletas de dados para investigar a questão da pesquisa, no que diz respeito às entrevistas com roteiro semiestruturado em que o sujeito entrevistado apresenta muito de sua subjetividade na fala (BARDIN, 2011), foram selecionados três profissionais da agremiação que atuam diretamente em cargos de gestão do nível estratégico da organização. Esses profissionais são identificados como E1 (51 anos de idade e 26 anos na organização), E2 (41 anos de idade e 17 na organização) e E3 (50 anos de idade e 7 na organização).

Foram realizadas entrevistas em profundidade desenvolvidas a partir de um roteiro semiestruturado, com tópicos especialmente extraídos dos objetivos definidos à priori, a fim de analisar e responder às questões levantadas no estudo.

Foi utilizada a técnica de análise de conteúdo com a intenção de ultrapassar as incertezas e aprofundar-se na descoberta de conteúdos e estruturas que não se podia enxergar à priori

(BARDIN, 2011). Para desenvolver neste estudo uma análise de conteúdo clássica, das entrevistas sob roteiro semiestruturado, são utilizados quadros categoriais, destacando os temas e indicadores que emergem da questão de pesquisa por maior repetição de frequência. No entanto, vale ressaltar que Bardin (2011) atenta para as insuficiências que este processo pode apresentar, ainda que apresente funcionalidade para desenvolver a análise, pode ser incapaz para transmitir o essencial das significações produzidas pelas pessoas, deixando escapar o latente, o original, o estrutural e o contextual.

Com o objetivo de simplificar o entendimento de como se desenvolveu a questão e assim obter uma visão ampla e consistente do caso, a organização em questão é considerada o ambiente interno, para se investigar suas contribuições em relação ao ambiente externo, as condições que a favorecem e a desfavorecem, seus pontos fracos e fortes, e qual a sua relação com os principais indicadores econômicos que o ambiente externo possui. O Turismo e o Carnaval são relacionados como ambiente externo, para que se possa analisar as ameaças e oportunidades em relação ao ambiente interno, dentro dos parâmetros estratégicos organizacionais de que tratam a administração estratégica, visualizada na forma da análise SWOT, abordada por Wright, Kroll e Parnell (2009).

Baseado nos conceitos estratégicos dos principais teóricos da área de administração, a análise SWOT é utilizada como uma ferramenta de gestão na administração estratégica para analisar o cenário que envolve uma determinada organização e todos os agentes que interagem com a mesma, seja direta ou indiretamente. A fim de apurar um diagnóstico ambiental que preveja ameaças e reduza ao máximo suas fraquezas, a análise SWOT corrobora para a elaboração de planos de ações que potencialize suas forças, e legitime as melhores tomadas de decisões do nível estratégico na busca de oportunidades.

As categorias de análise foram extraídas de temas emergentes no decorrer da elaboração dos objetivos da pesquisa, estabelecidas à priori para nortear o roteiro de entrevistas semiestruturado e ir a campo, e também extraídas das entrevistas que encerram a coleta de dados para realizar as devidas inferências das informações obtidas. As categorias de análise do ambiente externo foram duas: “Impacto do carnaval das Escolas de Samba no turismo”, como oportunidade, e “Sinais de alerta para os riscos na economia do turismo em relação ao carnaval”, como ameaça.

## **ANÁLISES DOS RESULTADOS**

Ressalta-se que são apresentadas subcategorias que resultaram dos conteúdos das falas dos entrevistados, e/ou pesquisas bibliográficas complementares obtidas no decorrer da etapa de coleta de dados, bem como na interpretação e exploração de possíveis temas emergentes, que serviram de endosso para detalhar e/ou apontar determinados pontos de vista, e ou situações empíricas que estiveram ocultas ao entendimento do pesquisador.

### **Oportunidade - Impacto do carnaval das escolas de samba no turismo**

Os festejos populares são uma grande vitrine que promove o Brasil como rota de viagem para apreciação de belezas naturais, cultura regional e entretenimento em dimensão global. Em especial o carnaval brasileiro, que é considerado um dos maiores espetáculos a céu aberto, conta com uma grande vantagem em relação aos demais eventos de grande potência, o tempo de duração é maior a exemplo de um outro festejo de destaque, também considerado um dos maiores festivais comemorados, o réveillon, que geralmente conta com duas datas, que inclusive, diga-se de passagem, comemorado em todos os continentes da esfera terrestre e mesmo assim não põe o carnaval em desvantagem.

Além da experiência vivida por quem participa desta festa do carnaval brasileiro, seja um nativo, um turista nacional ou internacional, que transmite verbalmente para outras pessoas o evento e as emoções que este o proporciona, o espetáculo conta com o interesse das mídias impressas, de rádio, televisivas, redes sociais e plataformas online para explorar de alguma forma a festa carnavalesca, dando vasta visibilidade ao território brasileiro e praticamente tudo que o envolve nessa ocasião anual. O carnaval que possui base europeia, no Brasil é fruto de profundo interesse e negociações entre as populações colonizadas indígenas do Brasil e negros trazidos de África e/ou nascidos em solo brasileiro, a fim de exercer e perpetuar sua cultura, mesmo sob o duro jugo português que lhes era imposto no período colonial do Brasil (FERREIRA, 2013).

É uma festa que agrega, e não segrega. Pessoas de diferentes classes sociais, cores de pele, nível intelectual, econômico, enfim, e religião, tá todo mundo ali com o mesmo objetivo que é brincar o carnaval. (E2).

Foi identificada, portanto, uma subcategoria de análise do Impacto do Carnaval das Escolas de Samba no turismo, que se refere à mídia, que promove visibilidade aos agentes que circulam na órbita do evento e é um recurso a ser explorado financeiramente.

Para Kotler (2003), não se utilizar dos meios de comunicação que a mídia proporciona, é escolher manter-se invisível ao mercado. O carnaval não só proporciona ao próprio espetáculo forte recurso de promoção por meio da projeção de suas imagens, como dispõe aos mercados que giram em torno desse evento mídia praticamente gratuita para exploração potencial de atração de clientes e parceiros de negócios utilizando-se do aquecimento econômico proporcionado pelo festejo popular.

Marcado por diversos momentos de marcante importância para a história do Brasil, o carnaval passou por muitas mudanças e adaptações que mesmo através dos tempos e dificuldades carregam uma série de aspectos que ligam nossa herança cultural construída ao longo dos anos ao que hoje vivenciamos. O carnaval brasileiro hoje, ainda é carregado de uma diversidade de interesses que atualmente o caracterizam como cultura popular. Partindo deste aspecto é inegável não reconhecer neste festejo “os sentidos daí resultantes, sempre em estado de instabilidade latente, são necessária e constantemente negociados entre os atores envolvidos” segundo Ferreira (2013). Outro ponto de alta relevância a ressaltar sobre o carnaval, são os aspectos econômicos que emergiram e ganharam força para aumentar a receita regional dos estados que abrangeram a “folia carnavalesca” em suas datas popularmente comemorativas.

Diversas frentes comerciais se beneficiaram da economia proporcionada pelo carnaval, diante das novas possibilidades de negócios, mercados passam a estabelecer-se com mais solidez e lucratividade. A exportação da imagem do festejo abre as portas para importações e comércio exterior. O início do século XX é marcado pela ascensão do turismo no Brasil, adentrando as principais rotas de transatlânticos, no desembarcar de milhares de viajantes europeus e americanos devido a exibição do evento em jornais que circulavam na época. É quando em meados dos anos 1960, com a ascendência das agremiações de samba do carnaval carioca fomentado nas rádios, o espetáculo alcança visibilidade televisiva e assim estabelece o carnaval do Rio de Janeiro destaque entre as estratégias do turismo brasileiro, “Toda essa disposição festiva acabaria atraindo visitantes do país e do mundo para a maior festa popular do planeta, no Rio de Janeiro” (FERREIRA, 2013).

Esses acontecimentos desencadearam o crescimento de diversas indústrias, bem como a fonográfica, que beneficiou outras regiões do Brasil, entre elas algumas com um formato de festejo diferenciado, utilizando-se de enormes carros sonorizados que impulsionaram o mercado musical, com o chamado “Carnaval Elétrico”, conduzido por trios elétricos, dando ênfase a “uma espécie de paradigma internacional para grandes celebrações musicais” explica

Ferreira (2013). Além desta, outras indústrias foram difundidas no país, e o Rio de Janeiro tornou-se palco central e principal referência das manifestações dos festejos populares brasileiros.

A gente tem um país enorme, com a extensão de um território continental e eu acho que isso pode ser a melhor parceria que a gente teria. Seria investir em, assim, tragam os turistas pra cá, e a gente começa a contar as belezas naturais do Brasil todo. Sabe? Esse é o primeiro aspecto que eu penso assim, é intercâmbio, em divulgação. Porque é uma propaganda, as pessoas não enxergam o desfile de uma escola de samba, mas é uma vitrine absurda. As pessoas precisam começar a entender que carnaval é um produto (E2).

Não é possível ao ambiente interno obter algum tipo de controle sob o ambiente externo, fazendo com que esse agente interno se desenvolva em detrimento dos aspectos e desdobramentos que o ambiente externo proporciona (FERREIRA, 2009). Cabe ao ambiente interno conhecer e monitorar toda órbita mercadológica que gira em torno do ambiente externo, para utilizar-se de estratégias bem planejadas para enfrentar as debilidades que podem ocorrer.

### **Ameaça - Economia do turismo em relação ao carnaval**

A crise financeira do Rio de Janeiro nos últimos anos tem atingido diversos setores que compõem a economia do Estado. Assim como os segmentos básicos de ordem governamental como saúde, educação, segurança pública, saneamento básico e outros, outros segmentos, bem como a cultura também vem sofrendo a cada ano com o déficit de investimentos que garantem o seu desenvolvimento e manutenção. Os boicotes financeiros as iniciativas culturais a cada dia ganham mais forças no discurso de diversos representantes do atual governo do Estado, com a promessa de melhorias nos sistemas que administram as necessidades básicas da população carioca.

Porque são coisas que as pessoas não entendem, quando falo assim, ah! não tem que tirar dinheiro da saúde, dinheiro da educação, dinheiro da segurança pra investir no carnaval. Não existe isso! Cada secretaria tem uma verba específica, então o carnaval não tira dinheiro da saúde, da educação, da segurança pública. Ao contrário, o dinheiro que é arrecadado no período do carnaval sim, pode ser redistribuído para quaisquer segmentos (E2).

Tal recessão de capital não só ameaça a parcela de patrocínio do espetáculo de carnaval e as agremiações de samba, como também pode respingar em diversas atividades que se aquecem por meio do turismo, e que fazem a roda da economia girar (GANDRA, 2019), a exemplo os principais indicadores econômicos turísticos descritos no referencial teórico, que se beneficiam diretamente dos números favoráveis do evento. A falta de investimento no espetáculo pode deixar as agremiações lançadas à própria sorte na busca pela sobrevivência financeira. Porém diversos problemas socioeconômicos podem ganhar força se o espetáculo declinar na qualidade de apresentação e organização, e que também poderia servir de combustível para a desaceleração da economia que envolve o turismo, e se vale do desfile na Marquês de Sapucaí para movimentar financeiramente o estado.

Nossa perspectiva é de que um dia vá melhorar, nós temos um lema de que não pode deixar o samba morrer, não pode deixar o samba acabar. Mas tá muito difícil [...]manter pelo menos o padrão [...] que a gente conquistou ao

decorrer do tempo, [...] enquanto houver uma luz no fim do túnel nós não vamos desistir. (E1).

Então a gente sabe, é, tem comprovado estatisticamente pelos órgãos responsáveis que o carnaval gera retorno pro turismo. Agora, como é que a gente vai conseguir estabelecer essas parcerias de maneira mais concreta, acho que só a hora que esses dados forem colocados no projeto que eles forem colocados na mesa, e que as pessoas entendam que o carnaval é um espetáculo cultural, é, de um potencial enorme histórico e artístico, mas que o carnaval também é um negócio. E é um negócio absolutamente lucrativo. Então a hora que isso acontecer, talvez o carnaval passe a ser visto no Brasil, como eu acho que seria se ele acontecesse em qualquer outra parte do mundo, com mais respeito, com mais investimento, com mais seriedade. (E2).

### **Força - Gestão dos recursos financeiros e planejamento estratégico da agremiação**

As Escolas de Samba atravessaram o século XX para o século XXI evoluindo e se adaptando dentro dos moldes das organizações, todavia sem perder sua essência popular, cultural e artística. No entanto, dentro dos parâmetros organizacionais, os gestores das agremiações conduzem suas produções de maneira estratégica, principalmente no que diz respeito aos recursos financeiros de que dispõem. Cercados por toda a problemática que envolve o déficit nas verbas financiadoras do espetáculo carnavalesco no Rio de Janeiro, os gestores fazem verdadeiros malabarismos para equilibrar as contas longe das margens das cifras negativas. No entanto a estratégia da redução de custos e do reaproveitamento de materiais utilizados em carnavais anteriores unidos a criatividade do carnavalesco tem sido uma saída para apresentar uma gestão estável e uma balança favorável dos seus recursos financeiros.

Em cima dessa arrecadação tão minúscula, a gente faz de tudo para criar um bom espetáculo. Onde entra o carnavalesco, ele que é o verdadeiro artista [...], ele em cima dessa coisa, do que nós temos ele vai criando [...], através da criação dele diminuindo o máximo de custos para poder botar o carnaval na rua. (E1)

O barracão de uma escola de samba é essencialmente o celeiro de artistas das mais diferentes áreas, então a gente tem [...] literários, desenhistas, figurinistas, carpinteiros, ferreiros, escultores, marceneiros, a gestão administrativa que vem se profissionalizando cada vez mais, porque carnaval deixou de ser tão e somente [...] uma festa do povo e para o povo, virou um espetáculo que é transmitido em rede nacional, internacional, mundialmente, é um espetáculo que requer uma verba expressiva e então a gente tem artistas de todos os segmentos, e precisa de um grupo pra administrar isso, e ser responsável pela logística desse espetáculo. (E2).

Foi identificada a subcategoria Estratégia da Gestão de Recursos Financeiros, relacionada à gestão de recursos voltados à redução de custos e reaproveitamento de materiais utilizados em carnavais anteriores.

Segundo Kotler (2003), estratégia é uma ferramenta que fornece e beneficia a organização um posicionamento de valor e consistência frente ao mercado que se pretende avançar. No caso da agremiação que busca se manter financeiramente ativa em meio ao cenário desfavorável do carnaval, as estratégias de crescimento são imprescindíveis para que possam atrair e manter seus investidores, projetando-se de maneira consistente e mostrando-se crescentes o mercado-alvo. “O crescimento é energizante” (KOTLER, 2003).

## **Fraqueza - Processo de investimentos e parcerias de negócios**

Embora as agremiações no decorrer da história tenham se organizado como empresa, e buscam cada vez mais qualificar sua mão-de-obra operacional e estratégica para enfrentar este mercado com ações bem planejadas e engendradas, percebe-se na fala dos profissionais da Escola de Samba um certo receio quanto ao futuro do espetáculo, que encontra forte resistência e recusa de investimentos governamentais, e dificuldades na conquista de parceiros da iniciativa privada que creditem ao carnaval e o caracterize como um produto seguro, rentável, principalmente favorável a exploração de propaganda e marketing.

Então, na verdade é que nós gostaríamos muito é que o carnaval tivesse uma contrapartida de visibilidade de marca, assim como tem os clubes de futebol, né. Então você vê aí os grandes campeonatos e as empresas estão investindo pesado por conta dessa questão da possibilidade da contrapartida de divulgação da marca. (E3)

O carnaval é muito amplo, ele precisa ter um parceiro, nós temos vários caminhos, para realizar contrapartidas que seja bom para os dois lados. Nós só precisamos é fazer com que a rede privada nos vejam de uma forma que os governantes não nos vêm. (E1)

Nesse sentido, a subcategoria Propaganda se refere às possibilidades de contrapartidas e à divulgação comercial de marcas e produtos.

O carnaval das Escolas de Samba do Rio de Janeiro, são grandes outdoors para o mundo seja durante as datas do desfile oficial na Marquês de Sapucaí, bem como no decorrer do ano. Porém uma das maiores dificuldades hoje das agremiações em conseguir firmar parcerias que venham patrocinar seu enredo carnavalesco ou subsidiar algum custo imbricado nas contas da organização, é o engessamento do regulamento da Liga que regulamenta o campeonato entre as Escolas, que dificulta a exploração da divulgação comercial das marcas parceiras e seus produtos.

Essa solução administrativa, essa solução para o carnaval além de depender dos nossos governantes nós também precisamos que a nossa liga independente das escolas de samba se modernize. Ela ainda está muito arcaica, se a LIESA não se conscientizar de que tem que mudar, eu não vejo futuro muito longo pro carnaval, por mais que a gente tente, por mais que a gente brigue por isso, por mais que a gente tenha esperança, mas se a LIESA não nos ajudar vai ficar muito difícil se manter (E1).

Mas é, ainda é, muito pequeno perto do que se é possível fazer, talvez porque a gente esteja muito engessado no regulamento de quando a liga independente das escolas de samba foi fundada. Então tudo mudou no carnaval. Carnaval assim, é, atingiu outro público, outras cifras, outras necessidades enquanto espetáculo, mas o regulamento ainda é muito engessado. Então é, as escolas ainda ficam muito reféns da, do que elas precisam cumprir pra não serem multadas ou desclassificadas (E2).

Em meio aos apelos e constantes esforços das Escolas de Samba na busca por patrocínio entre as esferas governamentais e privadas, uma das barreiras que tornam o processo de investimento das empresas privadas mais escasso é a rigidez do regulamento da LIESA, para que as agremiações possam criar contrapartidas de propaganda e marketing vinculadas às suas

apresentações no desfile oficial que dificultam a exploração das oportunidades. Mesmo com a grande visibilidade que o evento possui, a falta de modernidade e flexibilidade junto ao órgão que regulamenta o espetáculo deixam os dirigentes com estreita abertura para desenvolverem e receberem propostas de investimento.

Na administração estratégica faz-se necessário minuciosidade na análise dos fatores tanto do ambiente em que a organização atua, como nos fatores que constroem e determinam o ambiente interno da organização, sua atual posição no mercado, seus índices de crescimento e suas estratégias de negócio. Nesse contexto quando bem planejada, a alta administração da organização se assegura com melhor desenvolvimento de estratégias, a viabilidade da implementação dos planos de ações e passar a controlar as ações para assegurá-las ou modificá-las quando for necessário (WRIGHT; KROLL; PARNELL, 2009).

Com todos esses e muitos outros registros que aqui não estão citados da expressiva contribuição do carnaval no crescimento econômico do Brasil, e em especial do Rio de Janeiro, ainda assim hoje, há rasa valorização deste festejo popular nas pautas governamentais de investimento. As Escolas de Samba do Rio de Janeiro hoje passam por um momento de extrema instabilidade econômica, embora atualmente as agremiações se apresentem como organizações propriamente ditas e regularizadas por meio de cadastro nacional de pessoa jurídica (CNPJ), na maioria das vezes não arrecadam o suficiente para subsidiar a produção de um desfile de enredo carnavalesco na Marquês de Sapucaí, que e ao longo da história contaram com o apoio governamental seja no financiamento do espetáculo de carnaval como um todo, bem como com verba subsidiária particularmente destinada a cada agremiação do grupo especial de maneira igualitária. O fato exposto ratifica-se no depoimento dos entrevistados, um deles no exercício da gestão de uma agremiação escolhida para este estudo de caso, e que faz parte de todo esse processo e conteúdo histórico abordado nesta pesquisa, e ressaltam a gravidade da atual situação econômica, nos trechos a seguir:

Esse é um grande problema que estamos passando. Nós somos considerados o maior espetáculo a céu aberto da terra. E aqui, infelizmente nossas autoridades, os nossos governantes ainda não conseguiram entender o tamanho do evento (E1)

Hoje possui uma arrecadação feita pela televisão, onde é transmitida através de contrato, temos uma arrecadação vinda através da venda de ingressos, e o que a gente vai conseguindo através de alguns colaboradores, mas fora isso, mais nada, nem do governo federal, nem do governo estadual e nem do governo municipal, não temos ajuda nenhuma (E1)

Havia uma verba da Prefeitura que já média, foi boa, foi péssima, e agora nós não temos nenhuma. E nesse momento, hoje, a gente está num impasse com a Prefeitura do Rio de Janeiro (E2)

Mas, é, tem que investir. O país tá quebrado! O município tá quebrado! O estado tá quebrado! O governo federal tá quebrado! E aí as pessoas também se alimentam de cultura! As pessoas também se alimentam de arte! Mas quando outros itens tão tão, é, deficitários, acaba que a cultura é visto “como supérfluo”. E não é supérfluo! Então se a gente tem várias leis de incentivo que permitem que empresas privadas invistam no carnaval, eu como artista do carnaval, gostaria de ver uma mudança no regulamento, que seja mais flexível pra que grandes empresas possam investir através de leis de incentivo, ou de dedução fiscal pro aprimoramento do espetáculo (E2)

Sem dúvida o carnaval carioca, em especial o desfile das Escolas de Samba na Marquês de Sapucaí é um produto que alcança níveis de visibilidade mundial, mas que encontra diversas ameaças para a exploração do evento e obtenção de investimentos que financiam as agremiações, devido à falta de modernização dos processos e regulamentos que impõe a liga que administra o campeonato na avenida, a falta de interesse governamental para tratar as questões do espetáculo com mais empenho, credibilidade, dando ao carnaval mais apoio prático para a promoção do evento comercialmente junto às iniciativas privadas e subsídios financeiros para as Escolas de Samba em contrapartida da arrecadação aquecida pelo evento.

## CONCLUSÃO

Ao analisar a conjuntura do estudo desenvolvido sob temáticas altamente discutidas nas mídias que veiculam informações econômicas do atual cenário do Estado do Rio de Janeiro, desde a elaboração da questão de pesquisa, desenvolvimento teórico e metodológico, análise de conteúdos já existente, a coleta de dados no campo organizacional, e os diálogos informais com acadêmicos do programa de mestrado, profissionais da área de carnaval e turismo, colegas de trabalho e amigos pessoais, foi possível perceber que a dimensão dos festejos populares brasileiros e seus fatores ambientais sejam eles internos ou externos provocam curiosidade, excitação emocional e margens para diversas pautas dialógicas sobre crise financeira, entretenimento, conhecimento cultural popular brasileiro e diversos outros assuntos triviais relacionados.

A fim de confrontar o objetivo geral desta pesquisa, que é investigar a Contribuição das Escolas de Samba como um indutor econômico para o turismo no Rio de Janeiro, com as análises dos dados obtidos, percebeu-se que o Turismo e o Carnaval são os ambientes que regem tanto o desenvolvimento organizacional das Escolas de Samba como suas as estratégias para sobreviver em meio à crise financeira que atravessa o país, em especial aqui o Rio de Janeiro. O estudo de caso de que trata esta pesquisa ressaltou os índices estatísticos da indústria do Turismo em decorrência do evento do carnaval carioca. O Turismo apresenta altos índices socioeconômicos de grande relevância para a arrecadação dos cofres públicos, na geração de empregos e renda populacional, abertura de novos mercados, impulsiona diversas melhorias nos segmentos de necessidades básicas da população, incentiva melhorias na mobilidade urbana e aquece economicamente indicadores relevantes como agências de turismo, rede hoteleira, gastronomia e difunde o conhecimento na cultura popular brasileira. Em suma, o carnaval é um produto consumido por milhares de pessoas, sejam nativos, turistas nacionais e internacionais que venham ao Brasil por conta do festejo, ou por pessoas em diversos outros países onde as mídias conseguem fazer chegar tudo que se relaciona com o evento.

O Turismo é um agente ambiental que se beneficia economicamente de toda a dimensão de mercadológica que o carnaval produz. Também conduz o comportamento setorial do nosso eleito aqui ambiente interno, as Escolas de Samba, que seguem na busca de se tornarem organizações mais modernas e sustentáveis, sem deixar de lado a essência artística e cultural que carrega toda uma bagagem histórica do desenvolvimento do país desde o período colonial até os dias de hoje. No decorrer das pesquisas não é difícil perceber que o carnaval é um legado cheio de diversidades que vão desde as manifestações folclóricas, regionais, religiosas, étnicas, sociais e históricas; que mesmo difundida para perpetuar os ritos tradicionais de manifestação religiosas e festejos de característicos dos indígenas do Brasil e da população trazida escrava de África e outras regiões subjugadas, o carnaval é visto por muitos de seus organizadores como um produto. Explorado com interesse por muitas esferas governamentais e privadas, porém sem beneficiar devidamente os agentes que produzem o espetáculo. As Escolas de samba possuem grande relevância para a consolidação do evento de carnaval do calendário carioca, quiçá a maior responsável por abrilhantar o festejo popular nacional como um todo. As mídias projetam

o carnaval do Rio com devido destaque, e em contrapartida viabiliza o conhecimento nacional e internacional das agremiações que se destacam no campeonato concorrido na Marquês de Sapucaí.

As Escolas de Samba, por sua vez, têm muito a reivindicar, devido à crise financeira que atinge os segmentos de necessidade básicas como saúde, segurança pública, educação, saneamento básico e outros no Estado do Rio de Janeiro, as medidas de incentivo à cultura são penalizadas com cortes de verbas se não parcial, em muitos casos cortes totais, que podem levar algumas atividades a extinção. Os profissionais das Escolas de Samba se unem na busca de organizarem mais estrategicamente para sobreviver financeiramente sem prejudicar a qualidade do espetáculo apresentado por meio dos desfiles enredados na Apoteose do Samba. Mas a falta de interesse e o boicote governamental dos atuais executivos à frente da administração pública do Rio de Janeiro, negando não só repasse de verba subsidiária, bem como apoio e medidas de incentivo ao espetáculo, faz com que a iniciativa privada recue no interesse em realizar contrapartidas que venham beneficiar econômica e produtivamente as agremiações. O ambiente das Escolas de Samba se tornaram grandes fábricas artísticas, contam com a colaboração de diversos profissionais altamente experientes e qualificados, desenvolvem conhecimentos técnicos, projetos de porte industrial de áreas especificamente engendradas, aplicando conceitos inovadores, aprimorando e desenvolvendo técnicas de profissões pouco valorizadas nos demais mercados, capacitando jovens e adultos para a ascensão nas oportunidades de trabalho tanto no meio artístico, bem como nos demais segmentos mercadológicos.

O aporte das Escolas de Samba para economia não só do Turismo, mas para com todos os segmentos econômicos é de profunda relevância. Os indicadores turísticos observados neste estudo se beneficiam diretamente da receita gerada pelo carnaval carioca, onde as agremiações têm papel fundamental para consolidar com sucesso o evento. Mediante os aspectos do cenário que envolve toda a problemática discutida nesta pesquisa, os dirigentes das Escolas de Samba seguem na busca por desenvolver ações de planejamento estratégico a fim de analisar e reduzir os impactos ameaças e fraquezas que permeiam a questão econômica deste cenário, bem como desenvolver e consolidar as forças ambientais desta cadeia produtiva para se apropriar das oportunidades emergentes do fatores econômicos do carnaval e alcançarem a tão desejada sustentabilidade econômica e organizacional.

## REFERÊNCIAS

AJMERA, Puneeta. Ranking the Strategies for Indian Medical Tourism Sector Through the Integration of SWOT Analysis and TOPSIS Method. **International journal of health care quality assurance**, v. 30, n. 8, p. 668-679, 2017. DOI: <https://doi.org/10.1108/IJHCQA-05-2016-0073>. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJHCQA-05-2016-0073/full/html>. Acesso em: 20 maio 2021.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.

BENI, Mário Carlos. **Globalização do turismo**: megatendências do setor e a realidade brasileira. 3. ed. São Paulo: Aleph, 2011.

DAVID, Anizio A. G. R. E. S. Beija-flor de Nilópolis (Ed.). carnaval. eu respeito. **A Revista Beija-flor de Nilópolis**: uma escola de vida, Rio de Janeiro, p. 3, 2018.

DENZIN, Norman K.; LINCOLN, Yvonna S. **O Planejamento da Pesquisa Qualitativa**: Teorias e abordagens. 2. ed. Porto Alegre: Artmed/bookman, 2006.

EXTRA. Crivella: ‘As escolas de samba deveriam me retratar como um herói este ano’. **Notícias Rio**. Disponível em: <https://extra.globo.com/noticias/rio/crivella-as-escolas-de-samba-deveriam-me-retratar-como-um-heroi-este-ano-23371943.html>. Acesso em: 09 abr. 2021.

FERNANDES, Djair Roberto. Uma visão sobre a análise da Matriz SWOT como ferramenta para elaboração da estratégia. **Revista de Ciências Jurídicas e Empresariais**, v. 13, n. 2, p. 57-68, 2012. DOI: <https://doi.org/10.17921/2448-2129.2012v13n2p%25p>. Disponível em: <https://revista.pgsskroton.com/index.php/juridicas/article/view/720>. Acesso em: 9 abr. 2021.

FERREIRA, Douglas. Ferramentas de Coaching – Análise Swot. **Life Coaching**, 2009. Disponível em: <https://coachingsp.wordpress.com/2009/06/29/ferramentas-de-coaching-analise-swot/>. Acesso em: 12 mar. 2021.

FERREIRA, Felipe. Festejando. **Revista Observatório Itaú Cultural**, São Paulo, n. 14, p. 51-60, 2013. Disponível em: [https://issuu.com/itaucultural/docs/revista\\_observatorio\\_14](https://issuu.com/itaucultural/docs/revista_observatorio_14). Acesso em: 12 jan. 2021.

FERREIRA, Felipe. **O Livro de Ouro do Carnaval Brasileiro**. Rio de Janeiro: Ediouro, 2004.

GANDRA, Alana. Turismo interno movimentará R\$3,5 bilhões no estado do Rio de Janeiro. **Agência Brasil**. 2019. Disponível em: <http://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2019-03/turismo-interno-movimentara-r-35-bilhoes-no-estado-do-rio-de-janeiro>. Acesso em: 3 jun. 2011.

JORNAL DO BRASIL. Carnaval traz 1,6 milhão de turistas e receita de R\$ 3,5 bilhões para o Rio. **Carnaval 2019 – Rio**. 2019. Disponível em: [https://www.jb.com.br/rio/carnaval\\_2019\\_\\_rio/2019/03/987757-carnaval-traz-1-6-milhao-de-turistas-e-receita-de-r--3-5-bilhoes-para-o-rio.html](https://www.jb.com.br/rio/carnaval_2019__rio/2019/03/987757-carnaval-traz-1-6-milhao-de-turistas-e-receita-de-r--3-5-bilhoes-para-o-rio.html). Acesso em: 24 maio 2021.

KHAN, Muhammad Imran. Evaluating the strategies of compressed natural gas industry using an integrated SWOT and MCDM approach. **Journal of Cleaner Production**, v. 172, p. 1035-1052, 2018. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2017.10.231>. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0959652617325362>. Acesso em: 9 abr. 2019.

KOTLER, Philip. **Marketing de A à Z: 80 conceitos que profissional precisa saber**. 3. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

LAGE, Beatriz Helena Gelas; MILONE, Paulo Cesar. **Economia do Turismo**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

LICKORISH, Leonard John; JENKINS, Carson L. **Introdução ao Turismo**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2000.

LUCENA, Felipe. Números do Carnaval 2019 Batem Recordes. **Diário do Rio**. 2019. Disponível em: <https://diariodorio.com/numeros-do-carnaval-2019-batem-records/>. Acesso em: 3 maio 2021.

MOHEZAR, Suhana; MOGHAVVEMI, Sedigheh; ZAILANI, Suhaiza. Malaysian Islamic medical tourism market: a SWOT analysis. **Journal of Islamic Marketing**, v. 8, n. 3, p. 444-460, 2017. DOI: <https://doi.org/10.1108/JIMA-04-2015-0027>. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JIMA-04-2015-0027/full/html>. Acesso em: 3 maio 2021.

O GLOBO. Rio é o estado que mais fechou postos de trabalho ligados ao turismo em 12 meses. **O Globo Rio**. 2018. Disponível em: <https://oglobo.globo.com/rio/rio-o-estado-que-mais-fechou-postos-de-trabalho-ligados-ao-turismo-em-12-meses-22939142>. Acesso em: 24 maio 2021.

OLIVEIRA, Silvio Luiz de. **Tratado de Metodologia Científica: Projeto de pesquisas, TGI, TCC, Monografia, Dissertações e Teses**. 2. ed. São Paulo: Pioneira, 1999.

PRESTES FILHO, Luiz Carlos. G. R. E. S. Beija-flor de Nilópolis (Ed.). Beija-Flor: ativo econômico do Brasil. **A Revista Beija-flor de Nilópolis: uma escola de vida**, Rio de Janeiro, p. 56-57, 2018.

RISTIĆ, Dušan; VUKOIČIĆ, Danijela; MILINČIĆ, Miroljub. Tourism and sustainable development of rural settlements in protected areas-Example NP Kopaonik (Serbia). **Land Use Policy**, v. 89, p. 104231, 2019. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.landusepol.2019.104231>. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0264837719305472>. Acesso em: 20 maio 2021.

SOBRAL, Bruno Leonardo Barth. A crise no estado do rio de janeiro entendida não apenas como uma questão financeira. **Geo UERJ**, Rio de Janeiro, n. 31, p. 34-63, 2017. DOI: <https://doi.org/10.12957/geouerj.2017.32056>. Disponível em: <https://www.e-publicacoes.uerj.br/index.php/geouerj/article/viewFile/32056/22977>. Acesso em: 19 maio 2021.

WRIGHT, Peter; KROLL, Mark J.; PARNELL, John. **Administração Estratégica: Conceitos**. São Paulo: Atlas, 2009.