

**LIS DAMASCENO DE OLIVEIRA**

**CADEIA TURÍSTICA DO MATO GROSSO DO SUL: ANÁLISE DOS PÓLOS  
CAMPO GRANDE, CORUMBÁ E BONITO**

**CAMPO GRANDE-MS  
2007**

**LIS DAMASCENO DE OLIVEIRA**

**CADEIA TURÍSTICA DO MATO GROSSO DO SUL: ANÁLISE DOS PÓLOS  
CAMPO GRANDE, CORUMBÁ E BONITO**

Dissertação apresentada ao programa de Pós-graduação em nível de Mestrado Acadêmico em Meio Ambiente e Desenvolvimento Regional da Universidade para o Desenvolvimento do Estado e da Região do Pantanal, como parte dos requisitos para a obtenção do título de Mestre em Meio Ambiente e Desenvolvimento Regional.

Orientação:

Prof. Dr. Luiz Eustáquio Lopes Pinheiro

Prof. Dr. Eron Brum

Profa. Dra. Lúcia Elvira Alcía Raffo de Mascaró

**CAMPO GRANDE-MS  
2007**

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)  
Ficha catalográfica elaborada pela Biblioteca Central da UNIDERP

O48c Oliveira, Lis Damasceno de.  
Cadeia turística do Mato Grosso do Sul : análise dos pólos  
Campo Grande, Corumbá e Bonito / Lis Damasceno de Oliveira. --  
Campo Grande, 2007.  
149 f. : il.

Dissertação (mestrado)- Universidade para o Desenvolvimento  
do Estado e da Região do Pantanal, 2007.  
“Orientação: Prof. Dr. Luiz Eustáquio Lopes Pinheiro.”

1. Turismo - Mato Grosso do Sul 2. Ecoturismo 3. Arranjo produtivo  
local I. Título.

CDD 21.ed. 338.47918171

## FOLHA DE APROVAÇÃO

Candidata: **Lis Damasceno de Oliveira**

Dissertação defendida e aprovada em 25 de abril de 2007 pela Banca Examinadora:

---

Prof. Doutor Luiz Eustáquio Lopes Pinheiro (orientador)  
Doutor em Genética

---

Prof. Doutor Paulo Marcos Esselin (UFMS)  
Doutor em História

---

Prof. Doutor Ido Luiz Michels (UNIDERP)  
Doutor em geografia Humana

---

Profa. Doutora Mercedes Abid Mercante  
Coordenadora do Programa de Pós-Graduação  
Em meio Ambiente e Desenvolvimento Regional

---

Prof. Doutor Raysildo Barbosa Lobo  
Pró-Reitor de Pesquisa e Pós-Graduação da UNIDERP

Ao meu avô Izidoro (*in memorian*), fonte de incentivo e perseverança.  
Aos meus pais, Severino e Pascoalina, pelo amor incondicional.  
Aos meus irmãos, Pedro e Tais, pela presença constante.  
Ao Eduardo, pelo amor e compreensão.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço, inicialmente, a Deus pelo dom da vida.

A minha família, por me apoiar e entender a minha dedicação aos estudos.

Aos Prof. Dr. Ido Michels e Prof. Dr. Luiz Eustáquio Lopes Pinheiro pela orientação e contribuição para a minha formação acadêmica.

Ao Prof. Dr. Eron Brum e Prof. Dr. José Sabino pelas críticas e sugestões que contribuíram para o desenvolvimento deste trabalho.

À Fundação Cândido Rondon pelo apoio financeiro e operacional.

Às colegas de trabalho, Fabiana, Silmara e Angela, pelas palavras de incentivo e motivação nos momentos de angústia e desânimo.

Às secretárias do Programa de Mestrado em Meio Ambiente e Desenvolvimento Regional, pela paciência e presteza em esclarecer minhas dúvidas operacionais.

Aos professores que me mostraram novas formas para compreender o ambiente no qual estamos inseridos, em especial o Prof. Dr. Silvio Jacks dos Anjos Garnés.

Aos colegas do mestrado, pela companhia agradável durante as aulas: momentos de aprendizado e diversão.

À todos os entrevistados, que gentilmente participaram dessa pesquisa.

À todos aqueles que contribuíram direta e indiretamente para mais essa conquista, o meu: Muito Obrigada!

## SUMÁRIO

<b>LISTA DE FIGURAS</b> .....	viii
<b>LISTA DE QUADROS</b> .....	ix
<b>LISTA DE ABREVIATURAS</b> .....	x
<b>RESUMO</b> .....	xi
<b>ABSTRACT</b> .....	xiii
<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	1
<b>2 REVISÃO DE LITERATURA</b> .....	4
2.1 CARACTERIZAÇÃO DO TURISMO.....	4
2.1.1 História do Turismo.....	4
2.1.2 Conceito de Turismo.....	5
2.1.3 Abordagem Econômica.....	7
2.1.4 O Produto Turístico.....	8
2.1.5 A Oferta e a Demanda Turística.....	11
2.2 CADEIA PRODUTIVA.....	13
2.2.1 Cadeia Produtiva do Agronegócio.....	13
2.2.2 Cadeia Produtiva do Turismo.....	16
2.2.2.1 Modelo desenvolvido pelo Banco do Nordeste.....	17
2.2.2.2 Modelo desenvolvido pelo Sebrae.....	19
2.2.2.3 Modelo desenvolvido pela Confederação Nacional da Indústria.....	20
2.2.2.4 Modelo desenvolvido pelo Senac e o Governo do Estado de Minas Gerais.....	21
2.2.2.5 Descrição Teórica da Cadeia do Turismo.....	23
2.3 ARRANJO PRODUTIVO LOCAL.....	35
<b>3 MATERIAL E MÉTODOS</b> .....	38
3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA.....	38
3.2 PERGUNTAS DE PESQUISA.....	40
3.3 DELIMITAÇÃO DO ESTUDO.....	40
3.4 COLETA E ANÁLISE DE DADOS.....	41
<b>4 RESULTADOS E DISCUSSÃO</b> .....	45
4.1 O TURISMO EM MATO GROSSO DO SUL.....	45

4.1.1 Campo Grande e o Turismo de Eventos .....	50
4.1.2 Serra da Bodoquena e o Ecoturismo .....	52
4.1.3 Pantanal e o Turismo de Pesca .....	54
4.2 CADEIA TURÍSTICA DO MATO GROSSO DO SUL .....	57
4.2.1 A Comercialização dos Produtos Turísticos de Mato Grosso do Sul .....	64
4.2.2 O Turista que visita Mato Grosso do Sul.....	66
4.3 CADEIA DO TURISMO DE CORUMBÁ.....	68
4.3.1 Gestão Pública do Turismo em Corumbá.....	68
4.3.2 Caracterização do Turismo de Corumbá.....	70
4.3.2.1 Fluxo de Turistas.....	70
4.3.2.2 Meios de Acesso .....	71
4.3.2.3 Meios de Hospedagem.....	73
4.3.2.4 Restaurantes e Bares.....	74
4.3.2.5 Locais para eventos .....	74
4.3.2.6 Atrativos Turísticos.....	75
4.3.2.7 Agências de Turismo.....	76
4.3.2.8 Perfil do Turista .....	77
4.3.3 Especificidades da Cadeia do Turismo de Corumbá.....	77
4.4 CADEIA DO TURISMO DE CAMPO GRANDE.....	85
4.4.1 Gestão Pública do Turismo em Campo Grande.....	85
4.4.2 Caracterização do Turismo em Campo Grande .....	86
4.4.2.1 Fluxo turístico de Campo Grande.....	87
4.4.2.2 Meios de Acesso .....	88
4.4.2.3 Meios de Hospedagem.....	89
4.4.2.4 Restaurantes e Similares .....	89
4.4.2.5 Locais para eventos .....	89
4.4.2.6 Atrativos Turísticos.....	90
4.4.2.7 Agências de Turismo.....	91
4.4.2.8 Outros empreendimentos que prestam serviços turísticos.....	92
4.4.2.9 Qualidade do Serviço Turístico em Campo Grande .....	92
4.4.3 Especificidades da Cadeia do Turismo de Campo Grande .....	94
4.5 CADEIA DO TURISMO DE BONITO .....	100
4.5.1 Gestão Pública do Turismo em Bonito .....	100
4.5.1.1 Conselho Municipal de Turismo .....	102

4.5.1.2 Voucher Único.....	104
4.5.2 Caracterização do Turismo em Bonito .....	107
4.5.2.1 Fluxo de Turistas.....	107
4.5.2.2 Meios de Acesso .....	108
4.5.2.3 Meios de Hospedagem.....	108
4.5.2.4 Restaurantes e Bares.....	109
4.5.2.5 Centro de Convenções.....	109
4.5.2.6 Atrativos Turísticos.....	110
4.5.2.7 Agências de Turismo.....	113
4.5.2.8 Guias de Turismo .....	114
4.5.2.9 Qualidade dos Serviços Turísticos em Bonito .....	115
4.5.2.10 Perfil dos Turistas.....	118
4.5.3 Especificidades da Cadeia do Turismo de Bonito .....	120
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>135</b>
<b>6 CONCLUSÃO .....</b>	<b>138</b>
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>139</b>

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Composição do produto turístico.....	10
Figura 2. Desenho esquemático da cadeia produtiva do agronegócio.....	16
Figura 3. Modelo de cadeia produtiva do turismo desenvolvido pelo Banco do Nordeste .....	18
Figura 4. Modelo de cadeia produtiva do turismo adota pelo Sebrae .....	20
Figura 5. Modelo de cadeia produtiva do turismo desenvolvido pela Confederação Nacional da Indústria .....	21
Figura 6. Modelo de cadeia produtiva do turismo desenvolvido pelo Senac e pelo Governo do Estado de Minas Gerais .....	22
Figura 7. Localização de Mato Grosso do Sul no território brasileiro .....	45
Figura 8. Mapa das regiões turísticas de Mato Grosso do Sul.....	48
Figura 9. Cadeia turística do Mato Grosso do Sul.....	58
Figura 10. O papel das operadoras de turismo na conformação e distribuição do produto turístico .....	65
Figura 11. Localização e vias de acesso a Corumbá.....	72
Figura 12. Cadeia do turismo de Corumbá .....	78
Figura 13. Localização do município de Campo Grande.....	87
Figura 14. Cadeia do turismo de Campo Grande.....	94
Figura 15. Distribuição de recursos entre os responsáveis pelo turismo em Bonito.....	105
Figura 16. Mapa dos atrativos turísticos de Bonito.....	111

Figura 17. Cadeia do turismo de Bonito .....121

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1. Características do produto turístico .....	11
Quadro 2. Particularidades da demanda e da oferta.....	13
Quadro 3. Fluxo de turistas em Mato Grosso do Sul.....	47
Quadro 4. Regiões turísticas de Mato Grosso do Sul .....	49
Quadro 5. Entradas realizadas pela fronteira em Corumbá .....	71
Quadro 6. Movimentação operacional do aeroporto internacional de Corumbá.....	71
Quadro 7. Evolução da rede hoteleira de Corumbá, 1995-2006 .....	73
Quadro 8. Movimento operacional do aeroporto internacional de Campo Grande..	88
Quadro 9. Arrecadação do Imposto sobre Serviço de Qualquer Natureza .....	96
Quadro 10. Fluxo de turistas em Bonito, 1996 – 2006 .....	108
Quadro 11. Perfil dos funcionários em Bonito .....	116

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABAV	Associação Brasileira das Agências de Viagens
ABIH	Associação Brasileira da Indústria de Hotéis
AGETRA	Agência Municipal de Transporte e Trânsito
APL	Arranjo Produtivo Local
ATRATUR	Associação dos Proprietários de Atrativos Turísticos de Bonito e
CGPCVB	Campo Grande Pantanal Convention & Visitors Bureau
COMTUR	Conselho Municipal de Turismo
EMBRATUR	Instituto Brasileiro de Turismo
FUNDTUR	Fundação de Turismo de Mato Grosso do Sul
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
INFRAERO	Empresa Brasileira de Infra-Estrutura Aeroportuária
MTUR	Ministério do Turismo
OMT	Organização Mundial do Turismo
SATUR	Secretaria Municipal de Fomento ao Agro-negócio, Indústria, Comércio, Turismo, Ciência e Tecnologia
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SENAC	Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial
SEPLANCT	Secretaria de Estado de Planejamento e de Ciência e Tecnologia
SETUR	Secretaria Municipal de Turismo de Corumbá

## RESUMO

O turismo é uma atividade econômica reconhecida pela sua complexidade, dinamicidade e elevado efeito multiplicador. Compreender os mecanismos do turismo utilizando os conceitos de cadeia produtiva faz-se necessário, uma vez que torna possível obter uma visualização melhor das relações existentes entre os diferentes elos, identificando seus pontos fortes e fracos. O turismo em Mato Grosso do Sul ainda é recente e há pouco foi inserido no planejamento estratégico do Governo Estadual como forma para promover o desenvolvimento econômico aliado a conservação ambiental. A pesquisa caracteriza-se por ser um estudo fenomenológico, do tipo exploratório e descritivo. Para coleta de dados secundários foi realizado levantamento bibliográfico e documental, além de participação de eventos técnico-científicos e de mercado relacionados ao tema. Na coleta de dados primários utilizou-se a técnica de entrevista não dirigida e discussões de grupo. O estudo abrangeu os três pólos turísticos prioritários para o Estado de Mato Grosso do Sul. A pesquisa resultou na identificação de quatro cadeias do turismo: uma genérica, para o turismo no Estado e três cadeias distintas, uma para cada pólo pesquisado. A cadeia do turismo em Campo Grande está centralizada no turismo de eventos. Apesar de possuir algumas instituições e entidades diretamente ligadas ao desenvolvimento desse segmento, a cadeia do turismo ainda está sendo estruturada, sendo afetada, sobretudo, pela baixa articulação dos atores locais. A cadeia do turismo em Corumbá tem seu foco no turismo de pesca, entretanto o turismo de eventos passa a fazer parte do cenário, como alternativa para o incremento do turismo na região. A forte dependência do governo municipal, a desarticulação entre os atores somadas as pressões ambientais e sociais afetam o desempenho e a competitividade dessa cadeia. A cadeia do turismo em Bonito é movimentada pelo ecoturismo. O sistema de gestão municipal do turismo e o *voucher* único possibilitaram uma melhor organização do setor e estruturação da cadeia, induzindo a articulação entre os atores locais. Apresenta menor dependência do governo municipal e conta com empresários mais atuantes. Todavia, problemas

relacionados ao não cumprimento da legislação ambiental (capacidade de carga), a sazonalidade, a fragilidade institucional e à falhas no sistema do *voucher* único tem afetado negativamente o fortalecimento do turismo. De forma geral, a cadeia do turismo no Estado ainda está se estruturando, a ausência de uma política estadual de turismo, estimula a concorrência entre os pólos turísticos estaduais, prejudicando assim a construção de uma única imagem do destino Mato Grosso do Sul, afetando diretamente na competitividade perante os outros destinos turísticos brasileiros.

Palavras-Chave: Ecoturismo, Serra da Bodoquena, Campo Grande, Pantanal, Arranjo Produtivo Local.

## **ABSTRACT**

Tourism is a recognized economic activity for its complexity and highly multiplying effect. To understand the mechanisms of tourism it becomes necessary the use of concepts of the productive chain because it is possible to get a best visualization of the relations between the different links thus, identifying its strong and weak points. Tourism in the State of Mato Grosso do Sul is still fairly new and only recently it was inserted in the strategically planning of the State Government as a way to promote economic development and environment conservation. This research is characterized for being a phenomenological study, of the exploratory and descriptive type. To collect secondary information, a bibliographical and documentary survey was carried out, as well as participation in Technical Scientific and market events related to the subject. For the collection of the primary data a technique of indirect interviews and group discussions was used. The study covered the three most important tourist regions in the State of Mato Grosso do Sul. The research resulted in the creation of four tourism productive chain models, a generic model for the tourism in the State and three other models, one for each researched tourist region. The tourism productive chain in Campo Grande is centered in events tourism. Although there are institutions and entities that are directly linked to the development of this segment, the tourism productive chain still is being structuralized, being affected mainly by the low participation of local actors. The tourism productive chain of Corumbá has its focus in the fishing tourism; however, events tourism is starting to take part of the scene, as an alternative to increase tourism in the region. The strong dependence of the Municipal Government, the disarticulation among the actors added to the environmental and social pressures affects the performance and the competitiveness of this chain. The tourism productive chain in Bonito is moved by ecotourism. The tourism municipal management system and the only voucher system make possible a better organization of the sector and structure of the chain, inducing a better cooperation between the local actors. It presents lower dependence of the Municipal Government and counts with more active entrepreneurs. However, problems like the lack of the ambient legislation (load capacity), the season demand,

the institutional fragility and flaws in the only voucher system have had a negative effect in the development of this chain. In general, the tourism productive chain in Mato Grosso do Sul is still being structuralizing, the lack of State tourism politics, stimulates the competition between the state tourist regions, thus harming the development of one single image of the Mato Grosso do Sul as a tourist destination, it affects directly in the competitiveness compared to other Brazilian tourist destinations.

*Key-words: Ecotourism, Serra da Bodoquena, Campo Grande, Pantanal, Local Productive Arrangement.*

## 1 INTRODUÇÃO

O Estado de Mato Grosso do Sul assumiu posição de destaque na economia, em âmbito nacional e internacional, por seu desempenho na produção de gado de corte, com o maior rebanho do país e no binômio, soja e agropecuária. Mais recentemente, o Estado ganhou notoriedade por seu significativo potencial turístico, sobretudo, no segmento do ecoturismo, dada à exuberância de suas riquezas naturais. Pelo menos 40% dos atrativos turísticos do Estado são naturais e ecológicos; 16% estão distribuídos na categoria histórico-culturais; 28% estão na categoria folclore; 6% estão em realizações técnicas e científicas e 10% encontram-se na categoria de eventos programados (SEPLANCT, 2003).

Em 2005 o Brasil recebeu 5,3 milhões de visitantes estrangeiros demonstrando um crescimento da ordem de 12,5%, número bem superior se comparado ao crescimento do turismo internacional no mundo, que no mesmo ano, foi registrado em 5,5%. Em 2005, a receita cambial turística foi de US\$ 3,86 bilhões, superior em 19,83% ao ano de 2004, que registrou US\$ 3,22 bilhões. Em 2006, os turistas estrangeiros gastaram no Brasil US\$ 4,3 bilhões, superando em 11,77% os US\$ 3,8 bilhões registrados em 2005. Os desembarques internacionais em vôos *charters* (fretamentos) apresentaram um aumento de 20,73% em relação a 2005, desembarcaram no país, em 2006, 422.118 passageiros contra os 349.654 desembarcados em 2005 (MTUR, 2006).

Já o Mato Grosso do Sul, recebeu em 2005, 519.752 turistas, representando um aumento de 23,9% em relação ao ano anterior (419 mil turistas). Um avanço de quase dez pontos percentuais acima do incremento médio nacional no mesmo período, que fora de 12,5%. A média de permanência do turista é de 2,71 dias. A movimentação financeira gerada, em 2005, foi de R\$ 127 milhões e a média de desembolso individual/dia foi de R\$ 90,00 (SILVEIRA, 2006).

Os números acima demonstram que o turismo no Estado está crescendo gradativamente, contudo ainda enfrenta dificuldades, principalmente na identificação dos agentes que interagem no processo produtivo e na mensuração de seus impactos econômicos.

Segundo Massari (2005), o desenvolvimento do setor turístico é prejudicado pela inexistência de um modelo de cadeia produtiva do turismo que aponte claramente os elementos que a integram, uma vez que, ocorre um retardo na capacidade desse setor em organizar-se de maneira consistente.

Massari (2005) relembra também que o Plano Nacional do Turismo (PNT) reforça a inexistência de um processo de estruturação da cadeia produtiva do turismo como um dos problemas que o setor deve resolver, haja vista que o desconhecimento da forma como a cadeia produtiva do turismo está estruturada afeta diretamente a qualidade e competitividade do produto turístico brasileiro.

Diante disso, o estudo da cadeia produtiva do turismo em Mato Grosso do Sul vem ao encontro das necessidades vivenciadas não só no contexto estadual, mas também no contexto nacional, mostrando-se ser etapa primordial para organização efetiva e desenvolvimento da atividade turística.

Para a realização do estudo da cadeia produtiva do turismo no Estado foi adotado o modelo de formulação e estruturação das cadeias produtivas provenientes do agronegócio, que consiste em descrever as operações de produção responsáveis pela transformação da matéria-prima em produto acabado. Utilizou-se ainda, a abordagem de análise de cadeia de valor, que segundo Fleury e Fleury (2005) enfatiza as relações que as organizações estabelecem entre si, considerando as conseqüências das relações entre as empresas e como elas são governadas. Também foram analisados outros modelos de cadeia produtivas apresentados para o setor de turismo.

O estudo priorizou três pólos turísticos do Estado: Campo Grande, Serra da Bodoquena e o Pantanal, por serem estas, as regiões consideradas prioritárias para o desenvolvimento da atividade turística segundo o Programa de Regionalização do Turismo – Roteiros do Brasil<sup>1</sup>. Teve como objetivo identificar e compreender as formas de interação entre os agentes econômicos, sociais e políticos, bem como as

---

<sup>1</sup> O Programa de Regionalização do Turismo Roteiros do Brasil foi lançado pelo Ministério do Turismo em abril de 2004. Inserido dentro do macro programa de Estruturação e Diversificação do Produto Turístico, do Plano Nacional do Turismo, tem como objetivo ampliar e qualificar o mercado de trabalho; dar qualidade ao produto turístico; diversificar a oferta turística; estruturar os destinos turísticos; ampliar o consumo turístico no mercado nacional; aumentar a inserção competitiva do produto turístico no mercado internacional; e aumentar o tempo de permanência e gasto médio do turista. Para tanto, o programa prevê a criação e estruturação de três novos roteiros turísticos em cada estado da Federação, que devem ser operacionalizados e comercializados tanto para o turista interno quanto internacional.

forças externas interferem no processo de produção, transformação e entrega do serviço turístico.

Além disso, objetivou-se ainda:

- Identificar a cadeia produtiva do turismo para Mato Grosso do Sul baseado no modelo de cadeia produtiva do agronegócio proposto por Batalha (1999).
- Identificar as cadeias produtivas ou possíveis arranjos produtivos nos três principais pólos turísticos do Estado: Campo Grande, Serra da Bodoquena e Pantanal, levando em consideração as especificidades de cada região.
- Apontar os pontos fortes e fracos e as possíveis situações de conflito existentes entre os diversos atores que compõem as cadeias produtivas do turismo no Estado;
- Fazer um levantamento das informações referentes a oferta turística existente nos três pólos turísticos pesquisados.

O presente trabalho está estruturado em quatro capítulos. O primeiro capítulo apresenta a fundamentação teórica, na qual são abordados assuntos como: história do turismo, conceito do turismo, abordagem econômica, produto turístico, oferta e demanda turística, cadeia produtiva do agronegócio e cadeia produtiva do turismo e arranjo produtivo local, levando ao entendimento do problema e os objetivos anteriormente constituídos para a pesquisa.

No segundo capítulo descrevem-se os materiais e métodos utilizados para a realização da pesquisa.

No terceiro capítulo são apresentados os resultados da pesquisa. Primeiramente é apresentado a cadeia produtiva do turismo de Mato Grosso do Sul. Em seguida, são apresentadas as cadeias produtivas do turismo para cada região pesquisada, ressaltando suas especificidades, bem como, fazendo uma caracterização do turismo em cada região.

O quarto capítulo aborda as conclusões a cerca da pesquisa realizada.

## 2 REVISÃO DE LITERATURA

### 2.1 CARACTERIZAÇÃO DO TURISMO

#### 2.1.1 História do Turismo

Ao analisar a História da Humanidade verifica-se que os deslocamentos humanos são constantes dentro das sociedades. Independente da motivação as viagens constituíam e se constituem como elementos importantes dentro do contexto social no qual o homem está inserido. Em certos períodos históricos, o principal fator motivacional estava intimamente ligado a busca pela própria sobrevivência: viajava-se a procura de alimentos e vestimenta; em outros casos, a fé e a procura por conhecimento eram os elementos que instigavam os grupos de pessoas a se deslocarem de uma região para outra.

Apesar dessas viagens não serem motivadas pelo lazer, elas de certa forma contribuíram para o surgimento do turismo, nos moldes hoje conhecido, e para a formação cultural mundial atual, tendo em vista o grande intercâmbio cultural que existiu. Na verdade, para Barbosa (2002) o turismo sempre existiu, a única diferença é que “a partir do momento em que [as viagens] foram chamadas de turismo, passaram a ter uma característica mais apelativa, ou mágica, que seduzia o viajante. No fundo, o turismo acabou sendo um neologismo em função de que o homem sempre viajou, seja por prazer ou por necessidade”.

As autoras Balanzá e Nadal (2003) atribuem aos gregos as origens do fenômeno pré-turístico, pois “foi a primeira civilização que deu um sentido diferente ao lazer”. Por o trabalho ser mal visto pelas altas castas, o tempo livre era dedicado à cultura, às diversões, à religião, ao esporte e às viagens. As Olimpíadas, maior evento esportivo do mundo moderno, é criação grega.

Durante o Império Romano, o fluxo de viagens era intenso, influenciados pela cultura grega, os romanos também dispunham de tempo livre e o utilizam para o lazer e a cultura. A existência de uma vasta rede de estradas facilitava o deslocamento pelo território. Além disso, a presença de vilas e casas de hóspedes

eram freqüentes em algumas localidades e em Roma, existiam os *courties* (espécie de guia de turismo local) que orientavam e ajudavam os mercadores, transeuntes e viajantes durante sua passagem por Roma.

Os primeiros turistas como hoje conhecemos podem ter surgido no século XVI. Com a Reforma Protestante e o advento do Renascentismo despertou-se na sociedade um grande interesse em conhecer o mundo que os cercava, escolas como o humanismo científico enfatizavam a busca do conhecimento imediato e o *Grand tour* foi o principal meio para a concretização dessas ideologias.

Os *Grands tours* eram viagens, com propósitos educacionais, realizadas, sobretudo, por jovens do sexo masculino, filhos de famílias ricas e recém-saídos das universidades. A missão dos jovens era percorrer o mundo, ver como ele era governado e dessa forma, se preparar para ser um membro da classe dominante (BARBOSA, 2002). As viagens incluíam visitas a lugares históricos, culturais e naturais, nos quais as maneiras e os costumes das comunidades locais eram amplamente analisados pelos viajantes.

O *Grand Tour* atingiu seu ápice na metade do século XVIII, tornou-se comum entre a elite britânica, agrupando ao mesmo tempo prazer e instrução, sendo o primeiro exemplo significativo de viagem de lazer em larga escala (BARBOSA, 2002).

Invenções como a máquina a vapor, que culminou no desenvolvimento do primeiro meio de transporte de massa, o trem; as duas Grandes Guerras Mundiais, o desenvolvimento do automóvel, em seguida, do avião; os avanços nos meios de comunicação e as conquistas trabalhistas (férias remuneradas e diminuição da jornada de trabalho) afetaram diretamente no desenvolvimento do turismo e na massificação da atividade durante o século XX.

### 2.1.2 Conceito de Turismo

A multiplicidade de conceitos que abordam o turismo sob diversas óticas (economia, sociologia, transporte, geografia e outros) é explicada pela complexidade da atividade turística. Reduzir tal complexidade, por meio da criação de um único conceito seria um despropósito, corroborando com o que é dito por Beni (2003): “a conceituação do Turismo não pode ficar limitada a uma simples definição, pois que este fenômeno ocorre em distintos campos de estudo, em que é explicado conforme

diferentes correntes de pensamento, e verificado em contextos vários da realidade social.” Sendo assim, faz necessário compreender um pouco mais a origem da palavra turismo e os conceitos mais utilizados.

Segundo Beni (2003), a primeira definição do termo turismo foi elaborada em 1910 pelo austríaco Hermann von Schullern Schattenhofen. Para Hermann o turismo compreendia todos os processos acarretados pela presença de turistas em determinado município, país ou região. Enfatizava, porém os processos econômicos, que segundo ele eram representados na chegada, permanência e saída do turista destas localidades.

Em 1992, o Instituto Brasileiro de Turismo (EMBRATUR), definiu turismo como atividade econômica, gerada pelo deslocamento voluntário e temporário de pessoas para fora da sua localidade de residência fixa por qualquer motivo, excetuando-se o exercício de atividade remunerada<sup>2</sup>. É composta pelo conjunto de transações, compra e venda de serviços turísticos efetuadas pelos/entre os agentes econômicos do turismo.

Tanto Hermann quanto a EMBRATUR enfatizam em suas definições os elementos econômicos do turismo, mencionado de forma implícita os elementos culturais e sociais da atividade. Contudo, como afirma Zimmermann (1996) o turismo é também um fenômeno social, composto pelo homem (autor do turismo), pelo espaço (substrato para a realização do turismo) e pelo tempo (elemento temporal consumido pela própria viagem – deslocamento – e pela estada no destino). Barreto (2003) lembra ainda, que o turismo é movimento de pessoas e atendimento das necessidades dos que viajam ou não, pressupondo assim, uma interação entre o turista e o núcleo receptor. Logo “o turismo é um feito social, humano, econômico e cultural irreversível” (SEMINÁRIO INTERNACIONAL..., 1976).

Dentro da visão humanista e holística do turismo Jafar Jafari e Beni (2003) afirmam que a atividade turística é o “estudo do homem longe de seu local de residência”, sendo o turismo “um elaborado e complexo processo de decisão sobre o que visitar, onde, como e a que preço”, influenciado diretamente por fatores de

---

<sup>2</sup> A definição da EMBRATUR desconsidera como sendo turismo, as pessoas que se deslocam para outros locais por motivos de trabalho, isto é, exercendo atividade remunerada. Entretanto, quando se analisa o mercado e a própria segmentação da atividade turística (turismo de negócios e eventos) essa parcela não pode ser desconsiderada, visto que, no Brasil, em 2004, os 106 eventos internacionais realizados no país foram responsáveis pela entrada de, pelo menos, US\$ 45 milhões, e receberam cerca de 87 mil participantes, incluindo brasileiros e estrangeiros (EMBRATUR, 2005).

realização pessoal, social, motivacional, econômica, cultural, ecológica e científica, bem como, elemento gerador de impacto sobre os ambientes físicos, econômicos e sociocultural da área receptora.

O conceito de turismo admitido do ponto de vista formal e que serve como ponto de referência para a elaboração das estatísticas internacionais é o estabelecido pela Organização Mundial do Turismo (OMT), em 1994, que define o turismo como atividades realizadas pelas pessoas durante suas viagens e estadas, (período inferior a um ano), em lugares diferentes de sua residência fixa, motivados por lazer, negócios e outros (SANCHO, 2001).

Apesar das diferentes definições acerca da atividade turística, observa-se a presença comum de três elementos: o espaço físico, o tempo e o indivíduo. Configurando assim, os aspectos básicos componentes da estrutura do turismo.

### 2.1.3 Abordagem Econômica

O turismo passou a ser importante para economia mundial e de determinados países depois Segunda Guerra Mundial, a partir da década de 1950, conforme descrito por Balanzá e Nadal (2003).

Segundo as autoras, do ponto de vista econômico, o turismo pode ser descrito como a combinação de bens e serviços, de atrativos e infra-estruturas, ordenados de forma que ofereçam vantagens aos clientes, que consigam satisfazer suas percepções e expectativas, e que requer empresas que se dediquem a realizar essas atividades que o tornam possível.

O mercado turístico é um complexo resultado de relações entre diferentes fatores que devem ser considerados conjuntamente como um sistema, e que evoluem de forma dinâmica. Concretamente, quatro elementos básicos fazem parte deste mercado (BALANZÁ; NADAL, 2003):

- A demanda: formada pelo conjunto de consumidores reais ou potenciais de bens e serviços turísticos;
- A oferta: composta pelo conjunto de produtos, serviços e organizações envolvidas ativamente na experiência turística;
- O espaço geográfico: a base física onde ocorre o encontro entre oferta, demanda e a população residente, isto é, ambiente onde acontecem todas as relações;

- Os operadores de mercado: empresas e organizações cuja função principal é facilitar a relação entre oferta e demanda. Entram nesta consideração as agências de viagens, as companhias de transporte regular e os organismos públicos e privados que se ocupam da organização e/ou promoção do turismo.

À medida que cresce o número de turistas que chegam a uma região, aumenta-se o consumo de bens e serviços, e isto reflete em maior produção e maior crescimento. Em resumo, ocorre o efeito dinamizador ou multiplicador.

Onde o turismo se desenvolve também se desenvolve toda uma série de empresas que geram recursos que, na maioria dos casos, têm um impacto compensador na balança de pagamentos. Percebe-se que o turismo detém efeito multiplicador uma vez que precisa da criação ou do desenvolvimento de outras atividades econômicas, e até de mudanças na estrutura econômica tradicional.

Com este efeito, há aumento de renda, criação de riquezas, aparição de novas empresas que apóiam o setor, e, portanto, o surgimento de um bom número de postos de trabalho. É necessário, porém, levar em conta que o desenvolvimento do turismo não deve ocorrer de maneira que ultrapasse a capacidade de carga<sup>3</sup> dos atrativos turísticos, evitando a degradação do ambiente, a massificação e, como consequência, a queda da qualidade na percepção do cliente.

#### 2.1.4 O Produto Turístico

A divisão das atividades econômicas em três setores supõe uma distinção clara e não ambígua entre produto (agrícola e industrial) e serviço. No entanto, a interação entre ambos é muito mais complexa e de larga escala, principalmente quando se aborda a atividade turística.

De acordo com Kotler (1993) “um produto é qualquer coisa que pode ser oferecida a um mercado para aquisição, atenção, utilização ou consumo e que pode satisfazer um desejo ou necessidade (...) produtos consistem em qualquer coisa que

---

<sup>3</sup> Instrumento de planejamento para o uso de áreas naturais e urbanas, protegidas ou não por legislação, visando à manutenção de sua qualidade ambiental, pela minimização de impactos negativos. Em geral, leva em consideração o número de pessoas suportável pela área, num dado tempo, que não comprometa aspectos biofísicos e permita ao mesmo tempo uma experiência agradável aos visitantes. (MINISTÉRIO DO TURISMO, Glossário de Turismo. Disponível em: <[http://200.189.169.141/site/br/dados\\_fatos/conteudo/lista\\_alfabeto.php?pagina=2&in\\_secao=387&busca=C](http://200.189.169.141/site/br/dados_fatos/conteudo/lista_alfabeto.php?pagina=2&in_secao=387&busca=C)>. Acesso em: 18 ago. 2006).

possa ser lançada no mercado, incluindo objetos físicos, serviços, pessoas, locais, organizações e idéias.” O autor classifica ainda os produtos segundo a sua durabilidade ou tangibilidade, podendo ser rotulados como *bens duráveis* – bens de consumo tangíveis utilizados durante um período de tempo e que, normalmente, subsistem a várias utilizações; *bens não-duráveis* – bens de consumo tangíveis normalmente consumidos em alguns poucos usos; *serviços* – produtos intangíveis, inseparáveis, invariáveis e perecíveis, tais como atividades, benefícios ou satisfações que são oferecidas para venda.

Uma vez que os serviços também são englobados pelo produto, conforme o contexto apresentado por Kotler (1993), é possível estabelecer um vínculo com o produto turístico já que o mesmo utiliza-se de produtos tangíveis e serviços.

A atividade turística é um produto composto por bens e serviços, tangíveis e intangíveis. A parte tangível é o produto global em si, tal como é oferecido pelos produtores. Já a intangibilidade advém das percepções e expectativas geradas pelos consumidores. Nos produtos tangíveis ambas as partes têm, em geral, a mesma importância. Contudo, no turismo, a parte intangível é mais importante do que a outra, porque quando os consumidores/usuários se dispõem a comprar o produto turístico pautam a decisão de compra nas suas percepções, já que o produto turístico não é palpável e só pode ser completamente consumido no destino. Reforça-se, então, a importância da comunicação no processo de compra e satisfação dos clientes, pois são as informações fornecidas pelas empresas turísticas somadas aos conhecimentos que o cliente já possuiu que gerarão opiniões e expectativas a respeito do produto turístico em sua totalidade.

Para Beni (2003) o produto turístico é resultado do processo produtivo da atividade turística que consiste na exploração dos recursos turísticos, isto é, atrativos naturais e culturais de um determinado país, fazendo uso de tecnologia, trabalho e capital. Especificamente no turismo, o momento de produção coincide com a distribuição e muitas vezes com o de consumo, haja vista que o produto turístico é produzido e consumido no mesmo local, sendo o consumidor quem se desloca para a área de consumo.

Combinados entre si, os diferentes tipos de serviços turísticos, agregam valor, criando o produto turístico, que é composto por dois elementos básicos: atrativos e infra-estrutura turística, como exposto na Figura 1.

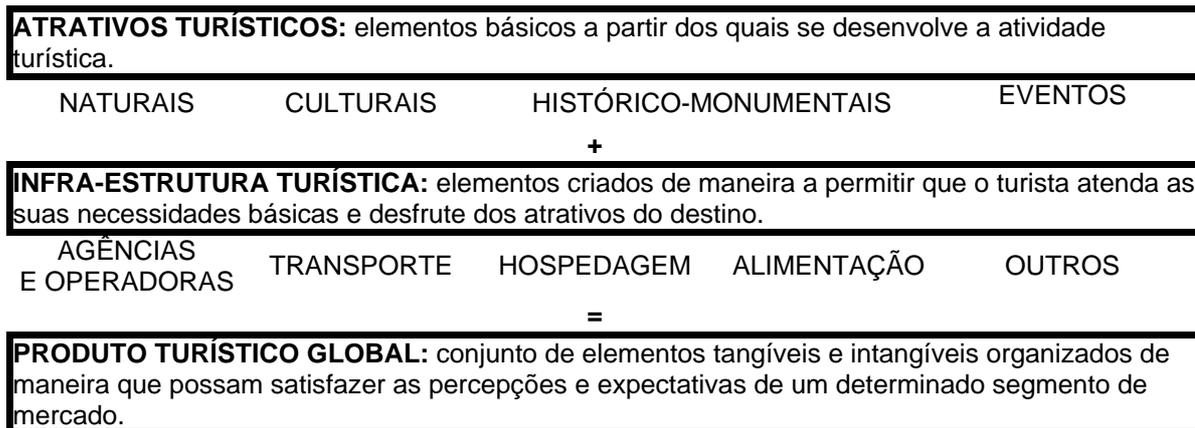


Figura 1. Composição do produto turístico.

FONTE: BALANZÁ; NADAL (2003)

O conceito de serviço pode ser entendido como “serviço é qualquer ato ou desempenho essencialmente intangível, que uma parte pode oferecer para outra e que não resulta na propriedade de nada. [...] pode ou não estar ligado a um produto concreto” (KOTLER, 2000 *apud* ZAGHENI, 2004).

De acordo com Beni (2003), os serviços turísticos são classificados em: serviços receptivos (atividades hoteleiras e extra-hoteleiras); serviços de alimentação; serviços de transporte (da residência à destinação turística e no centro receptor); serviços públicos (administração turística e postos de informações etc.); e serviços de recreação e entretenimento na área receptora.

Andrade (1995) citado por Cordeiro (2001) também lista uma série de serviços que fazem parte do produto turístico, dentre eles: transportes, alimentação, produtos típicos, atividades de lazer e entretenimento voltadas a satisfação dos turistas, hospedagem, atendimento aos turistas e serviços complementares disponibilizados nos núcleos emissores e receptores.

O produto turístico apresenta características distintas dos demais produtos industrializados e de comércio, além de diferenciar-se da prestação de outros tipos de serviço (Quadro 1).

Quadro 1. Características do produto turístico

PRODUTO TURÍSTICO	OUTROS BENS/PRODUTOS
- É material intangível, não pode ser visto antes da compra	- É material tangível e pode ser avaliado previamente por uma amostra
- A produção e o consumo ocorrem simultaneamente e no mesmo lugar	- A produção ocorre, em geral, anteriormente ao consumo e em local distinto
- É necessário que o turista se desloque até o consumo	- Geralmente, pode ser transportado
- Não pode ser estocado	- Podem ser estocados e vendidos <i>a posteriori</i>
- O controle de qualidade é executado no momento da utilização ou após a ocorrência do evento	- Fácil controle da qualidade antes de ter sido colocado no mercado
- É bastante suscetível à sazonalidade	- Demonstra menor ocorrência de sazonalidade
- É estático	- É mais fácil de ser adaptado às características do público consumidor
- Uma vez adquirido é impossível de ser vendido pelo turista	- É possível ser transferido através de venda ou doação a outro consumidor
- Sofre muita influência da economia de mercado, sendo considerado, algumas vezes, supérfluo e dispensável	- Sofre influência da economia de mercado
- Há uma interdependência muito forte de uma série de fatores relacionados à oferta e ao funcionamento dos bens e serviços	- Depende basicamente de quem produz e vende o produto

FONTE: BALANZÁ; NADAL (2003)

Na produção, distribuição e consumo do produto turístico surgem várias empresas diferentes umas das outras. Nisso resulta a grande dificuldade de padronização e qualidade do produto turístico, pois envolve uma combinação entre diversos serviços e equipamentos, originando uma infinidade de produtos turísticos. Como a prestação de um bom serviço turístico está interligada aos demais, cria-se uma relação de interdependência de vários fornecedores. Haja vista, que a formação do produto turístico exige a interação de dois níveis – bens turísticos e serviços – que não devem ser vistos como duas partes distintas, mas sim como dois níveis do produto turístico que se articulam e necessitam um do outro (VAZ, 1999 *apud* CORDEIRO, 2001).

#### 2.1.5 A Oferta e a Demanda Turística

Por oferta turística entende-se “conjunto de recursos naturais e culturais que, em sua essência, constituem a matéria-prima da atividade turística porque, na

realidade, são esses recursos que provocam a afluência de turistas. A esse conjunto agregam-se os serviços produzidos para dar consistência ao seu consumo, os quais compõem os elementos que integram a oferta no seu sentido amplo, numa estrutura de mercado” (BENI, 2003).

Dentro desse enfoque, Beni (2003) classifica a oferta turística em: *Oferta turística original*, composta pelo atrativo em si, isto é, a matéria-prima do turismo; e a *Oferta turística agregada*, composta pelos transportes, pelas diversas formas de alojamento, lazer e recreação, pelos organizadores de viagens, pelas agências de viagens, pelos prestadores de serviços alimentícios e pelos prestadores de serviço de informação turística.

Já a demanda “é constituída por todos aqueles turistas que, de maneira individual ou coletiva, se deslocam além de seu domicílio habitual, motivados pelos produtos ou serviços turísticos criados para satisfazer suas necessidades de lazer, recreio, descanso, diversão, cultura, etc., em seus períodos de lazer.” (BALANZÁ; NADAL, 2003).

A demanda turística pode ser dividida em: *demanda real ou efetiva* (composta pelas pessoas que realmente viajam) e *demanda não efetiva* (configurada por parte da população que não viaja por algum motivo, contudo, se houvesse alguma modificação em relação a essa questão, certamente viajaria). A demanda não efetiva ainda é subdividida em demanda potencial (inclui aqueles que viajarão no futuro quando a situação melhorar) e demanda diferida (formada por aqueles que não viajaram por algum problema no destino ou na oferta).

A oferta e a demanda são os principais elementos conformadores e reguladores do mercado turístico, afetando um ao outro diretamente. Contudo, a oferta turística se mostra muito mais rígida frente à elasticidade da demanda, uma vez que é determinada por fatores como preço, custos de produção, organização de mercado e outros. Além do mais, a oferta é estável e está fixa em um determinado espaço geográfico. No Quadro 2, estão descritas as principais particularidades da demanda e da oferta turística.

Quadro 2. Particularidades da demanda e da oferta turística

DEMANDA	OFERTA
- Concentrada no tempo	- Período de inatividade forçada
- Concentrada no espaço	- Subemprego dos fatores de produção
- Instável	- Instalações não de todo utilizadas
- Elástica	- Estrutura financeira rígida
	- Muitas taxas fixas

FONTE: BENI (2003)

As principais características e relação existente entre a oferta e a demanda devem ser inseridas dentro do processo de planejamento turístico do destino, tendo em vista que a conciliação entre oferta e demanda é imprescindível para o desenvolvimento e a consolidação de uma destinação turística. O estudo da cadeia produtiva do turismo permite um maior conhecimento dessa questão, pois busca diagnosticar o processo de formação do produto turístico, considerando a relação existente entre a oferta e demanda.

## 2.2 CADEIA PRODUTIVA

### 2.2.1 Cadeia Produtiva do Agronegócio

A cadeia de produção, como conjunto de operações técnicas, constitui a definição mais imediata e mais conhecida do conceito. Esse enfoque consiste em descrever as operações de produção responsáveis pela transformação da matéria-prima em produto acabado.

Segundo Batalha (2001), o conceito de cadeia produtiva desenvolveu-se na década de 60, na França, com a noção de *analyse de filière*. Inicialmente o conceito de *filière* não havia sido criado para estudar especificamente a problemática agroindustrial, entretanto foi entre os economistas agrícolas e pesquisadores do setor rural e agroindustrial que o conceito teve grande aceitação, vindo a palavra *filière* ser traduzida, com certa dificuldade, para o português pela expressão *cadeia de produção agroindustrial* ou simplesmente *cadeia agroindustrial* (CPA). A partir da década de 1980 o conceito de cadeia agroindustrial se popularizou no Brasil e as idéias relativas ao caráter sistêmico e mesoanalítico das atividades agroindustriais passam a ser largamente utilizadas pelos pesquisadores brasileiros.

Essa nova realidade traz a idéia de que as análises tradicionais, em especial

as que se pautam na idéia de setores (primário, secundário e terciário), não são mais capazes de explicar a complexidade de relações que envolvem a produção de alguns produtos finais, particularmente os alimentares.

Sintetizando os conceitos descritos por Morvan (1988 *apud* BATALHA, 2001) pode-se dizer que a cadeia de produção se constituiu em: “uma sucessão de operações de transformação dissociáveis, capazes de ser separadas e ligadas entre si por um encadeamento técnico, integrando um conjunto de relações comerciais e financeiras que estabelecem, entre os estados de transformação, um fluxo de troca, situado de montante a jusante, entre fornecedores e clientes”.

Uma cadeia de produção agroindustrial pode ser segmentada, de jusante (produto final) a montante (matéria-prima), em três macrosegmentos: *Comercialização* (empresas que estão em contato direto com o cliente final e que viabilizam o consumo e o comércio dos produtos finais); *Industrialização* (empresas responsáveis pela transformação das matérias-primas em produtos finais destinados ao consumidor); e, *Produção de matérias-primas* (empresas que fornecem as matérias-primas iniciais para que outras empresas avancem no processo de produção do produto final). Para alguns casos práticos, os limites dessa divisão não são facilmente identificáveis e essa divisão pode variar conforme o tipo de produto e objetivo da análise (BATALHA, 2001).

Além dos macrosegmentos, dentro de uma cadeia de produção agroindustrial típica podem ser identificados no mínimo quatro mercados distintos, que permitem a “articulação” desses macrosegmentos, bem como das etapas intermediárias de produção que os compõem. Os quatro mercados identificados são: *mercado entre os produtores de insumos e os produtores rurais*, *mercado entre produtores rurais e agroindústria*, *mercado entre agroindústria e distribuidores* e, por fim, *mercado entre distribuidores e consumidores finais* (BATALHA, 2001).

No que tange a análise das cadeias de produção, o papel exercido pelo consumidor, deve ser cada vez mais enfatizado, pois a decisão de compra dos produtos vem sendo realizada a partir de referenciais básicos, tais como preço e qualidade. Dessa forma, a lógica de encadeamento das operações estruturantes de uma CPA deve situar-se sempre de jusante a montante, pois os consumidores finais são os principais indutores de mudanças do sistema. Contudo, sabe-se também, que as unidades produtivas do sistema também são responsáveis por mudanças consideráveis na dinâmica de funcionamento das cadeias agroindustriais, como por

exemplo, a inserção de novas tecnologias. Porém, será o consumidor quem decidirá sobre a manutenção dessas mudanças (BATALHA, 2001).

Dentro dessa lógica, as manifestações dos consumidores finais seriam os fios condutores de ações a serem desenvolvidas pelos demais elos da cadeia, pois são seus desejos e preferências os pontos que sinalizam o início do caminho a ser percorrido. É na relação integrada e interdependente entre cliente e fornecedor, que a informação captada é repassada do varejo para o atacado, deste sucessivamente para a indústria, transporte, armazenagem, agricultura e seus fornecedores (PINAZZA; ALIMANDRO, 1999).

Batalha (2001) atenta que uma cadeia de produção agroindustrial pode ser vista como um sistema aberto, cujas fronteiras são permeáveis, permitindo trocas com o ambiente. Assim, a estrutura deve ser percebida como a maneira pela qual as partes do sistema estão integradas internamente.

A fim de garantir que os estudos das CPAs fossem realizados dentro do enfoque sistêmico, os economistas industriais passaram a utilizar a mesoanálise. Entendida como “a análise estrutural e funcional dos subsistemas e de sua interdependência dentro de um sistema integrado” (BATALHA, 2001). A mesoanálise foi proposta para preencher a lacuna existente entre os dois grandes corpos da teoria econômica: a microeconomia, que estuda as unidades de base da economia (a empresa, o consumidor etc.) — que utiliza as partes para explicar o todo —, e a macroeconomia, que parte do todo (o Estado, os grandes agregados etc.) para explicar o funcionamento das partes. Nesse sentido, o enfoque mesoanalítico permitiria dar respostas às questões sobre o processo de adoção de políticas ambientais por parte das empresas, bem como sobre o processo de regulamentação específica por parte do poder público.

Entre outras características e aplicações da metodologia das cadeias de produção, têm-se ainda, segundo Batalha (2001): metodologia de divisão setorial do sistema produtivo; formulação e análise de políticas públicas e privadas; ferramenta de descrição técnico-econômica; metodologia de análise da estratégia das firmas; e ferramenta de análise das inovações tecnológicas e apoio à tomada de decisão tecnológica, conforme detalha a Figura 2.

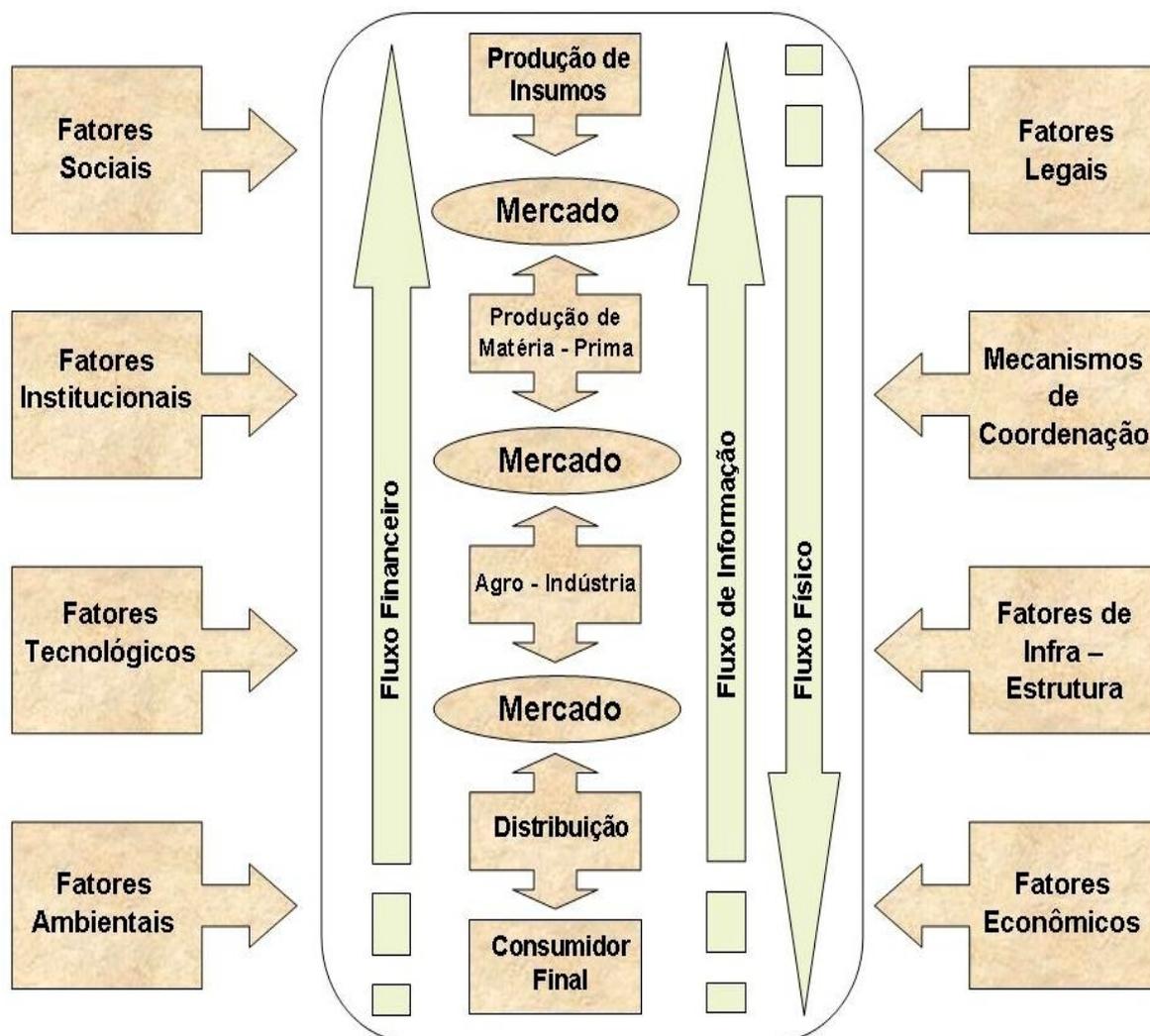


Figura 2. Desenho esquemático da cadeia produtiva do agronegócio.  
 FONTE: BATALHA; SILVA (1999 *apud* MICHELS, 2003)

### 2.2.2 Cadeia Produtiva do Turismo

O Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior conceitua cadeia produtiva como “o conjunto de atividades que se articulam progressivamente desde os insumos básicos até o produto final, incluindo distribuição e comercialização, constituindo-se em elos de uma corrente”.

Para o Serviço Nacional de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae) as cadeias produtivas referem-se ao “conjunto de etapas pelas quais passam e vão sendo transformados e transferidos os diversos insumos, em ciclos de produção, distribuição e comercialização de bens e serviços. Implicam divisão de trabalho, na qual cada agente ou conjunto de agentes realiza etapas distintas do processo produtivo”.

Contudo, Massari (2005) alerta que tais conceitos de cadeia produtiva estão relacionados à atividade industrial e não aos serviços, setor no qual o turismo está inserido. A autora afirma que ao estabelecer o modelo de cadeia produtiva do turismo deve-se considerar a atividade turística como um fenômeno único e multissetorial, permitindo assim que sua linha de produção seja composta por “etapas de atividades distintas que vão desde a criação da oferta ao estímulo da demanda”.

Logo, a cadeia produtiva do turismo congrega os elos que se articulam desde o uso dos equipamentos e da infra-estrutura do destino turístico até o fator que gera o estímulo e a decisão de compra do consumidor (marketing e promoção turística). Compreendendo que o turismo é uma combinação de uma série de outras atividades econômicas integradas, na qual é criada uma oferta e uma demanda, que pode existir ou até ser estimulada (MASSARI, 2005).

A seguir são apresentados alguns modelos de cadeias produtivas do turismo propostas ao turismo brasileiro. A escolha desses modelos deu-se pela representatividade das instituições idealizadoras e foi embasada na obra de Massari (2005).

#### 2.2.2.1 Modelo desenvolvido pelo Banco do Nordeste

Desenvolvido em 1998, pelo Banco do Nordeste, esse modelo de cadeia turística considera o agrupamento das empresas geradoras de riquezas através da comercialização dos produtos e/ou serviços turísticos competitivos, em seus respectivos mercados.

Esse modelo considera as empresas líderes e os provedores de serviços como fornecedores diretamente relacionados ao público-alvo, percebido como o turista ou visitante, tendo uma infra-estrutura de apoio que dará ao destino ou localidade a base para a manutenção desta superestrutura. Contudo, não identifica uma relação de encadeamento ou integração entre os participantes.

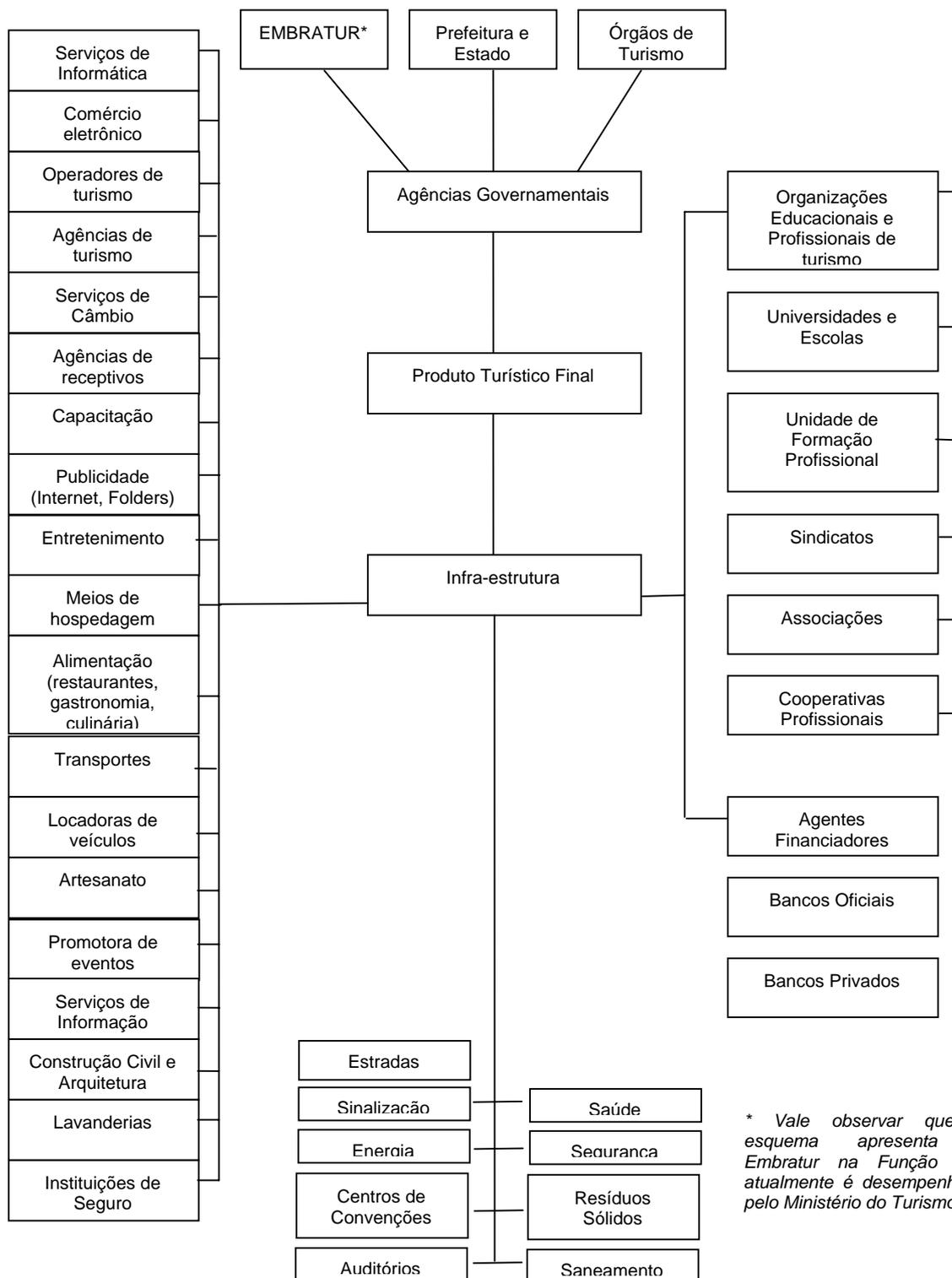


Figura 3. Modelo de cadeia produtiva do turismo desenvolvido pelo Banco do Nordeste.  
 FONTE: MASSARI (2005)

Na Figura 3, os elos estão distribuídos em três grupos, descritos a seguir:

- Empresas líderes - meios de hospedagem (hotéis, pousadas, motéis e albergues e extra-hoteleiros como acampamentos, colônia de férias, pensões, leitos familiares), agências de viagem, operadoras turísticas, empresas de alimentação turística (restaurantes, bares, casas de chá, cervejarias, casa de suco), empresas de entretenimento (parques de diversão, clubes, estádios, ginásios, marinas, boates, casas de espetáculo, cinema, teatro), empresas vendedoras de artesanatos e produtos típicos, centros comerciais e galerias de arte;
- Provedores de serviços - transportadoras (aéreas, terrestres, marítimas), informações turísticas, locadoras de veículos, atendimento a veículos (oficinas), centros de convenções, parques de exposições, auditórios, fornecedores de alimentação, construção civil, artesãos, sistema de comunicação, serviços de energia elétrica;
- Infra-estrutura de apoio - escolas de turismo, serviços de elaboração de projetos, assistência técnica (consultoria especializada), infra-estrutura física (estradas, aeroportos, terminais rodoviários e hidroviários, saneamento básico etc.), instituições governamentais, telecomunicações, sistema de segurança, sistema de seguros, convênio com universidades, representações diplomáticas, casas de câmbio e bancos, equipamento médico e hospitalar, serviços de recuperação do patrimônio público, administração dos resíduos sólidos, preservação do meio ambiente.

#### 2.2.2.2 Modelo desenvolvido pelo Sebrae

O modelo de cadeia produtiva do turismo desenvolvido pelo Sebrae (Figura 4) define três grupos principais de empresas participantes: “Agências de turismo”, “Transporte” e “Lazer, Cultura, Esporte”, considerando as três etapas do processo turístico: a compra, o acesso e o consumo do produto turístico ou serviço turístico em si.

No modelo estão inseridas atividades relacionadas à infra-estrutura (“Atividades de apoio”) sem mencionar a existência de atividades de “marketing”, promoção e pesquisa, entre outras.

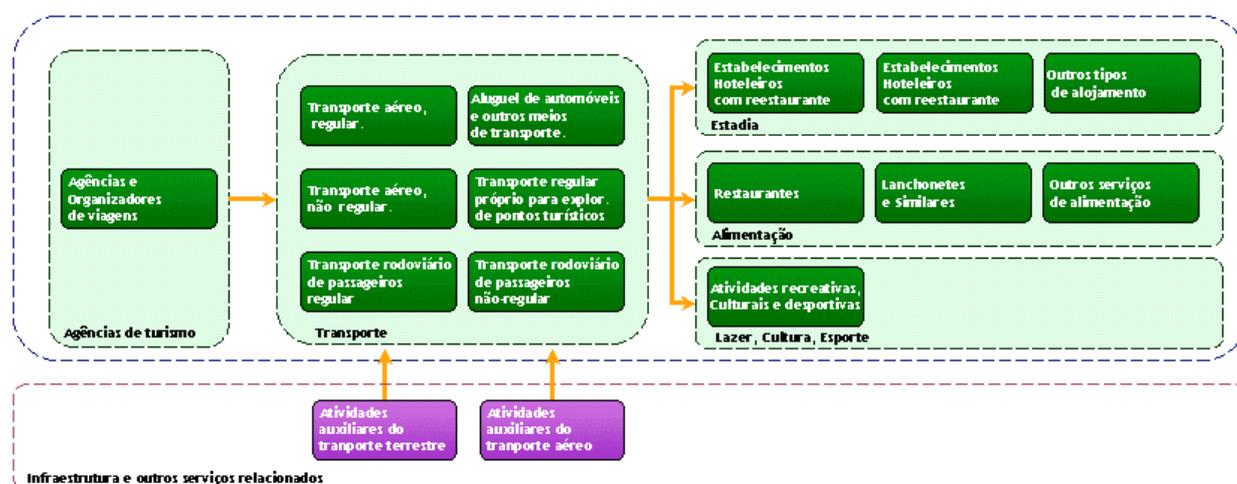


Figura 4. Modelo de cadeia produtiva do turismo adotada pelo Sebrae.

FONTE: SEBRAE. Disponível em: <<http://www.geo.sebrae.com.br/geodw/cadeia2.asp>> Acesso: 19 nov. 2006.

### 2.2.2.3 Modelo desenvolvido pela Confederação Nacional da Indústria

Modelo elaborado pela Confederação Nacional da Indústria, pelo Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI) e pelo Instituto Euvaldo Lodi (IEL), representa a cadeia produtiva do turismo através de um modelo que situa a figura do turista como peça central de um sistema. O modelo evidencia o papel do consumidor como agente propulsor desse sistema, uma vez que a ele estão articulados – direta ou indiretamente – todos os fornecedores envolvidos, conforme a Figura 5.

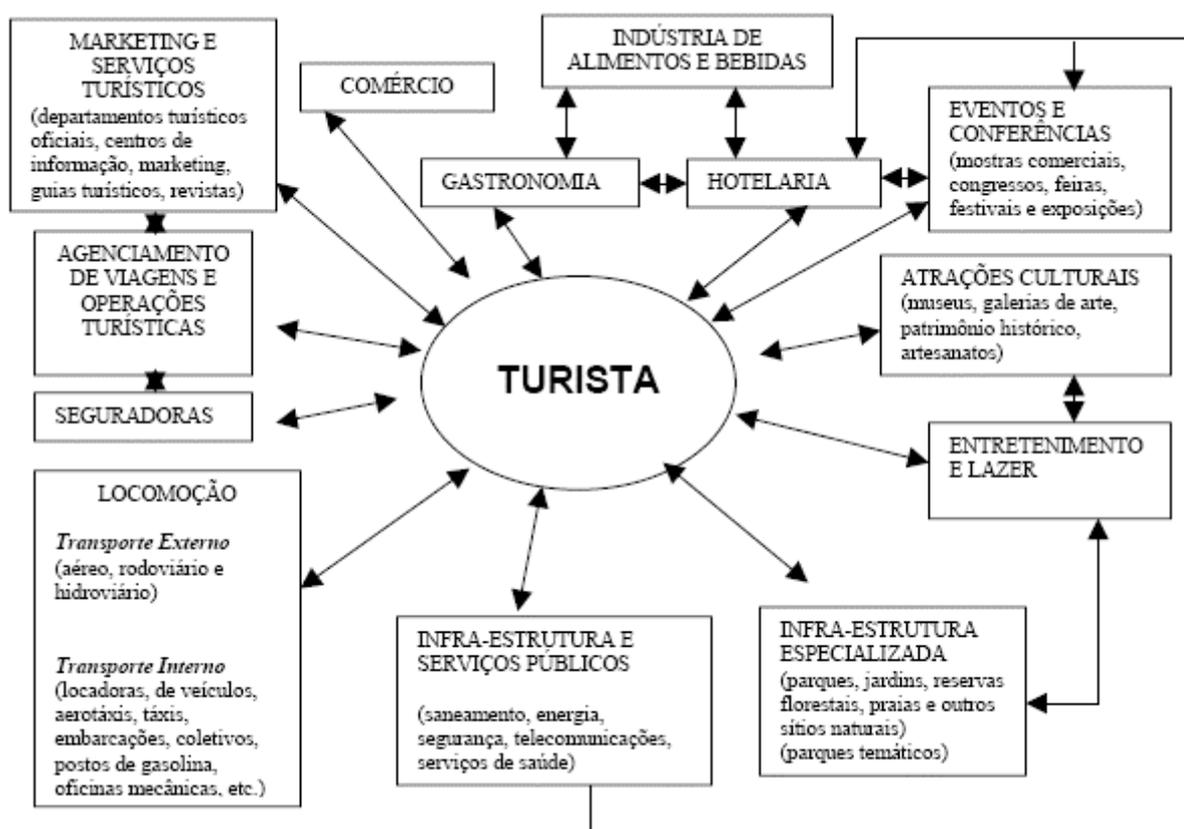


Figura 5. Modelo de cadeia produtiva do turismo desenvolvido pela Confederação Nacional da Indústria.

FONTE: MASSARI (2005)

#### 2.2.2.4 Modelo desenvolvido pelo Senac e o Governo do Estado de Minas Gerais

Modelo criado pelo Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial (Senac) e pela equipe da Secretaria Estadual de Turismo do Governo de Minas Gerais (Figura 6) apresenta os elos de forma integrada, evidenciando a reação de interdependência e complementariedade entre eles. Pode ser interpretado como uma seqüência de operações encadeadas, em que cada uma delas assegura e viabiliza a produção de um serviço ou produto.

Esse modelo de cadeia produtiva do turismo identificou seis elos principais, a saber:

- Atrativos: Elo mais importante, pois é o que motiva o deslocamento do turista;
- Transportes: Segundo elo da cadeia. É constituído tanto pelos serviços de transporte local quanto pelos meios de acesso à região.

Considerado componente fundamental, pois sem condições de acesso e de deslocamento, é inviabilizado ao visitante o desfrute dos atrativos e até mesmo do destino);

- Hospedagem: Terceiro elo da cadeia. Também é importante, pois segundo a OMT, o turismo implica em permanência superior a 24 horas no destino;
- Alimentação: Congrega os estabelecimentos voltados à alimentação. Pode vir a ser um instrumento para valorização da gastronomia e consumo de produtos típicos locais.
- Serviços de Apoio Turístico: Esse elo inclui os equipamentos e serviços disponíveis ao turista e também à comunidade em geral, capazes de garantir conforto e segurança;
- Comercialização: Encerra o modelo de cadeia produtiva do turismo proposto, pois após a definição dos atrativos e desenvolvidos todos os demais elos da cadeia, é o momento de comercializar o produto e/ou pacotes. Esta etapa envolve ainda a infra-estrutura de comercialização e outras atividades de marketing, uso de canais de distribuição, vendas etc.

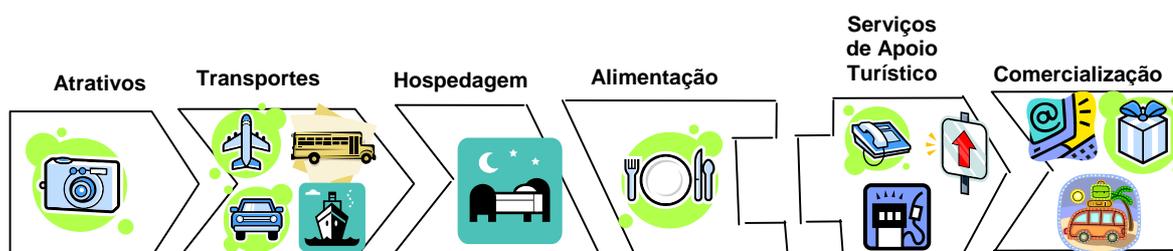


Figura 6. Modelo de cadeia produtiva do turismo desenvolvido pelo Senac e pelo Governo do Estado de Minas Gerais.  
 FONTE: MASSARI (2005)

Os modelos anteriormente representados ilustram algumas das tentativas de modelos de cadeias produtivas do turismo. Entretanto, observa-se que todos abordam o turismo de maneira muito genérica, não considerando as especificidades da atividade turística, nem deixando margem para que as especificidades das regiões fossem incluídas.

Além disso, tais modelos (exceto o modelo proposto pelo Senac e o Governo de Minas Gerais) não identificam uma relação de encadeamento ou integração entre os participantes, bem como, não abordam quais e como os fatores externos afetam a cadeia produtiva do turismo.

Em seguida, estão descritos os principais elementos que compõem a cadeia do turismo.

### 2.2.2.5 Descrição Teórica da Cadeia do Turismo

A cadeia do turismo é composta pelo *trade* turístico, que é formado principalmente pelos operadores do mercado “empresas e organizações cuja função principal é facilitar a relação entre a oferta e a demanda. Entram nessa consideração as agências de viagens, as companhias de transporte regular e os organismos públicos e privados que, mediante seu trabalho profissional, se ocupam da organização e/ou promoção do turismo” (BALANZÁ; NADAL, 2003).

Dentro dessa definição estão inseridas as empresas turísticas básicas<sup>4</sup> (companhias aéreas, de ônibus, empresas ferroviárias e náuticas; os meios de hospedagens; e, as agências de viagens e operadoras turísticas) e os elementos complementares<sup>5</sup> – a empresas complementares – (restaurantes, cafeterias, cinemas, teatros, instalações esportivas, cassinos, parques temáticos, campos de golfe, bares, danceterias etc.).

A seguir estão descritas os principais operadores do mercado turístico.

### **As Operadoras de Turismo**

Segundo Sancho (2001) as operadoras de turismo são os agentes que participam da atividade turística exercendo a função de intermediadores entre o consumidor final (o turista) e o produto turístico, podendo estender suas ações

---

<sup>4</sup> São aquelas empresas (a maioria delas privadas) cujo objetivo primordial é oferecer à demanda existente os serviços diretos de utilidade básica e indispensáveis para o desenvolvimento da atividade turística. Principalmente, organizam e proporcionam as estadias dos clientes. (BALANZÁ; NADAL, 2003).

<sup>5</sup> São empresas de caráter privado, embora também possam ser de gestão pública, que oferecem diversas atividades à demanda, a fim de que sinta maior atração pelo produto em função da existência de oferta complementar. (BALANZÁ; NADAL, 2003).

mediadoras ao resto da oferta complementar (alimentação, hotel, conjunto de alojamentos etc.).

As operadoras de turismo são responsáveis pela distribuição e pelos aspectos relacionados aos transportes e a comercialização dos pacotes turísticos. Partindo desse princípio, a OMT considera operadora de turismo as agências de viagens em todas as suas modalidades (operadoras, agências de viagens, “*tours operators*” – operadoras turísticas – e as centrais de reserva). Entretanto, no Brasil, existe distinção entre as agências de viagens e as agências de viagem e turismo (operadoras turísticas), conforme o estipulado no Art. 4, do Decreto n.º 84.934, de 21 de julho de 1980.

### *Agências de Viagens*

As agências de viagens são o canal mais clássico de comercialização dos produtos turísticos. Segundo Sancho (2001) “são empresa de serviços e sua função principal é a intermediação, das quais derivam outras funções que vão desde a informação e o assessoramento ao cliente, até a organização de todo o tipo de atividade relacionada ao setor de viagens e turismo e a elaboração de seus próprios produtos”.

Para Beni (2003), as agências de viagens devem facilitar e resolver os problemas relacionados às viagens a fim de proporcionar ao cliente todos os elementos para a realização de viagens seguras e bem organizadas. Prestam serviços relativos a transportes, hotelaria e manifestações turísticas, podendo organizar viagens individuais ou coletivas por um preço determinado, com roteiros e programas pré-determinados ou a escolha dos clientes.

As agências de viagens podem atuar nos seguintes aspectos:

- Assessoramento, orientando os clientes na escolha de qual destino, meio de transporte e hospedagem, excursões e outros serviços são mais apropriados, conforme as suas necessidades e exigências;
- Organização de viagens, conforme o desejo do cliente, seja individualmente ou em grupo;
- Promoção, promovendo as localidades e demais insumos que compõem o pacote turístico, com o intuito de satisfazer o cliente na busca de lazer.

As agências de viagens podem ser subdivididas de acordo com as suas principais funções:

- a) Agências de viagens emissoras: Radicadas no país emissor, seu trabalho intermediário está centrado em promover viagens e atividades dentro do território nacional e no exterior. Não compram os lugares dos provedores – como as operadoras de turismo – mas realizam as reservas por onde obtêm comissões, já acertadas previamente.
- b) Agências de viagens receptoras: São responsáveis pela recepção de turistas proporcionando o serviço de transferência e representação das operadoras de turismo no destino (transmitindo informação, resolvendo possíveis queixas que poderão surgir durante a estada do consumidor, pagando os serviços contratados por conta da agência principal etc.). Podendo ainda realizar a venda de excursões locais e contratação de guias; reservas de hotel no destino; aluguel de automóveis e outros serviços acessórios como câmbio de divisas, trâmite de passaporte e vistos, bem como, as atividades executadas pelas agências emissoras, agregando as duas funções simultaneamente.

As agências de viagens receptoras diferenciam-se das agências emissoras, em razão do trabalho receptivo não abranger o varejo dos deslocamentos turísticos, mas sim o atacado, pois organizam a estada, no todo ou em parte, para roteiros que estão sendo organizados por grandes operadoras (os atacadistas do turismo), prestando suporte para essas empresas. As agências receptoras destacam-se também pelo fato de gerar resultados no próprio local em que o serviço é produzido/prestado, muito embora possa fornecê-los para mercados mais distantes, nacionais ou estrangeiros. “O empreendedor, assim, lucra com uma completa inversão da lógica comum do mercado: produz em seu território e exporta sem ter de remeter o resultado de seus serviços, mas prestando-os no seu próprio ambiente, com custos e características que bem conhece” (MAMEDE, 2003).

### *Agências de Viagens e Turismo – Operadoras Turísticas*

As agências de viagens e turismo, também conhecidas como operadoras turísticas e internacionalmente por *tours operators* distinguem-se das agências de

viagens porque além de serem intermediárias, são também produtoras de serviços turísticos, principalmente os pacotes turísticos.

Às operadoras turísticas cabe a “operação de viagens e excursões, individuais ou coletivas, compreendendo a organização, contratação e execução de programas, roteiros e itinerários quando relativos a excursões do Brasil para o exterior” (BENI, 2003).

Outra conceituação que caracteriza bem a operadora turística é do autor Mamede (2003) na qual a operadora “organiza um roteiro padrão, a ser negociado com um número definido, mínimo e máximo, de consumidores. A viagem é organizada sem, a intervenção dos turistas; é elaborada como um produto que será oferecido pronto ao mercado”.

Uma outra especificidade das operadoras turísticas é o fato delas possuírem um poder maior de negociação e barganha com as outras empresas turísticas em razão de operarem através do sistema de bloqueio ou *blocked space*<sup>6</sup>, assumindo assim, o risco de preencher ou não as vagas solicitadas junto aos hotéis, transportadoras e outras empresas.

Diferentemente das agências de viagens, o contato das operadoras turísticas com os clientes (turistas) é praticamente nulo, como pode ser verificado na conceituação de Mamede descrita acima. Cabendo às agências de viagens manter esse contato mais próximo e identificar, conforme o perfil do cliente, qual o pacote turístico mais adequado. Ficando, dessa forma, sob seu encargo, a venda de forma comissionada, dos “produtos das operadoras turísticas, gestando, diretamente com os provedores de reservas, todo tipo de hospedagem e meios de transportes, e, também, elaborando seus próprios produtos combinados aos iniciais, mesmo que não os possa oferecer a outras agências” (SANCHO, 2001).

## **Meios de Hospedagem**

Os meios de hospedagem constituem um dos principais elementos dentro da atividade turística, tendo em vista que a necessidade de abrigo é algo inerente aos

---

<sup>6</sup> É a reserva garantida de quartos ou espaço em hotéis, restaurantes ou atrações, feita pelos fornecedores de serviços aos agentes de viagens ou operadores para revenda posterior. (Glossário de Turismo. Disponível em: <[http://www.turismo.gov.br/site/br/dados\\_fatos/conteudo/lista\\_alfabeto.php?pagina=3&in\\_secao=387&busca=>](http://www.turismo.gov.br/site/br/dados_fatos/conteudo/lista_alfabeto.php?pagina=3&in_secao=387&busca=>)>. Acesso em: 27 abr. 2006.

seres humanos. Dessa forma, quando o turista está “fora” de seu ambiente, necessidades de alojamento e alimentação precisam ser sanadas.

Conforme Sancho (2001) a hotelaria, pode ser definida como “sistema comercial de bens materiais e intangíveis dispostos para satisfazer às necessidades básicas de descanso e alimentação dos usuários fora de seu domicílio”.

A empresa hoteleira constitui um dos elementos essenciais da infra-estrutura turística, sendo um dos suportes básicos para o desenvolvimento do turismo em uma dada região ou país. É necessária a criação de redes de hotéis e similares capazes de satisfazer as necessidades tanto da demanda interna quanto da demanda externa, mantendo os padrões de qualidade e conforto que são exigidos pelos diferentes segmentos.

Diferentemente dos outros estabelecimentos industriais ou comerciais, o produto hoteleiro é estático, tendo em vista que depende dos clientes para que seu esquema operacional seja ativado. Além do mais, é menos propenso à automação, pois o tratamento pessoal e o calor humano fazem parte essencial da prestação dos serviços hoteleiros.

Os hotéis podem vender seus serviços diretamente ao cliente ou utilizar como intermediários as agências de viagens e/ou operadoras turísticas. O produto principal comercializados são os apartamentos, contudo, a hoteleira vem agregando cada vez mais valor aos espaços e ao ambiente que é disponibilizado aos clientes, principalmente à clientela de negócios e eventos, que demanda por serviços específicos.

Uma prática comum na hotelaria é o *overbooking*. O hotel faz as reservas de quartos e apartamentos solicitados pelas agências de viagens e operadoras com certa margem de desconfiância, considerando que muitas delas cancelam os serviços na última hora. Dessa forma o *overbooking* pode ser caracterizado como uma precaução por parte da empresa, a fim de evitar futuros prejuízos. Contudo, esta é uma ação arriscada, uma vez que, caso todos os pedidos de reservas sejam confirmados, o hotel terá dificuldades em assumir os compromissos anteriormente assumidos e acomodar os hóspedes, comprometendo assim o produto turístico como um todo e a satisfação final do cliente.

Para garantir que a prestação do serviço turístico seja realizada de forma harmônica e satisfatória é imprescindível que todos os serviços contratados sejam executados de forma eficiente. Sendo assim, a relação entre a empresa hoteleira e

as agências de viagens e operadoras turísticas deve estar baseada na ética e no profissionalismo que o mercado exige.

### **Guias de Turismo**

O guia de turismo é “um profissional polivalente que participa da parte final – a execução – do longo processo pelo qual passa o produto turístico” (TRIGO, 1999). “É uma espécie de representante da agência ou operadora, muitas vezes se apresentando como ponto de apoio para os clientes. Aliás, esse apoio é uma obrigação das empresas turísticas, ainda porque as pessoas circulam em locais e culturas diferentes” (GIACOMINI FILHO, 2000 *apud* MAMEDE, 2003).

“É considerado Guia de Turismo o profissional que, devidamente cadastrado no Instituto Brasileiro de Turismo - EMBRATUR, exerça atividades de acompanhar, orientar e transmitir informações a pessoas ou grupos, em visitas, excursões urbanas, municipais, estaduais, interestaduais, internacionais ou especializadas” (Lei n.º 8623, de 28 de janeiro de 1993).

Cabe aqui diferenciar dois termos que no dia a dia são utilizados como similares, mas referem-se a significados opostos: o guia de turismo e o guia turístico. O guia de turismo é o ser humano, ou seja, o profissional. Já o guia turístico, refere-se ao roteiro impresso, com informações do destino e dos passeios.

No Brasil, a Lei n.º 8623, de 28 de janeiro de 1993 regulamentou a profissão do guia de turismo e definiu as atribuições cabíveis ao profissional:

- a) acompanhar, orientar e transmitir informações a pessoas ou grupos em visitas, excursões urbanas, municipais, estaduais, interestaduais ou especializadas dentro do território nacional;
- b) acompanhar ao exterior pessoas ou grupos organizados no Brasil;
- c) promover e orientar despachos e liberações de passageiros e respectivas bagagens, em terminais de embarque e desembarque aéreos, marítimos, fluviais, rodoviários e ferroviários;
- d) ter acesso a todos os veículos de transportes, durante o embarque ou desembarque para orientar as pessoas ou grupos sobre sua responsabilidade, observadas as normas específicas do respectivo terminal;
- e) ter acesso gratuito a museus, galerias de arte, exposições, feiras, bibliotecas e pontos de interesse turístico, quando estiver conduzindo ou não

peças ou grupos, observadas as normas de cada estabelecimento, desde que devidamente credenciado como guia de turismo;

O guia de turismo desempenha papel primordial para a concretização do produto turístico e a satisfação final do cliente, uma vez que, é ele o profissional que permanecerá maior tempo em companhia do grupo de turistas e será o responsável por cuidar para que os serviços contratados anteriormente sejam cumpridos eficientemente. Sendo assim, a capacitação e qualificação profissional são essenciais.

O Decreto n.º 946, de 01 de outubro de 1993 prevê a exigência de conclusão do curso de formação profissional de guia de turismo para a obtenção do cadastramento e classificação emitidos pela EMBRATUR e estabelece quatro classes para a função, são elas:

- I. Guia regional: quando suas atividades compreenderem a recepção, o traslado, o acompanhamento, a prestação de informações e assistência a turistas, em itinerários ou roteiros locais ou intermunicipais de uma determinada unidade da federação, para visita a seus atrativos turísticos;
- II. Guia de excursão nacional: quando suas atividades compreenderem o acompanhamento e a assistência a grupos de turistas, durante todo o percurso da excursão de âmbito nacional ou realizada na América do Sul, adotando, em nome da agência de turismo responsável pelo roteiro, todas as atribuições de natureza técnica e administrativa necessárias à fiel execução do programa;
- III. Guia de excursão internacional: quando realizarem as atividades referidas no inciso II, deste artigo, para os demais países do mundo;
- IV. Guia especializado em atrativo turístico: quando suas atividades compreenderem a prestação de informações técnico-especializadas, sobre determinado tipo de atrativo natural ou cultural de interesse turístico, na unidade da federação para o qual o mesmo se submeteu a formação profissional específica.

Quando realiza seu trabalho, é importante ao guia de turismo, além dos conhecimentos técnicos, ser agradável com o grupo, estar em boa aparência, ter noções de etiquetas e conhecimentos sobre diversos assuntos, principalmente a respeito das áreas de conhecimentos que mais se destacam na localidade turística onde atua.

Cabe ainda, ao guia de turismo conhecer as diferenças de hábitos e os padrões culturais, os itinerários e seus acessos, os roteiros programados, as paradas técnicas e suas características técnicas (banheiro, alimentação, souvenirs), distâncias e tempo necessários para percorrê-las, atender os horários fixados, às dúvidas e curiosidades dos turistas, às obrigações contratadas para o serviço de bordo, sabendo acomodar os participantes e acompanhá-los. Contudo, a obrigação central é conhecer o roteiro em suas particularidades e saber informá-las ao grupo, como contratado. Isso implica conhecer atrações, dados históricos, artísticos, geográficos e curiosidades em geral, esmerando-se na sua apresentação profissional.

Todo guia de turismo deve cadastrar-se, obrigatoriamente, no Ministério do Turismo. O Crachá de Identificação, além de atestar a competência do Guia, serve para dar credibilidade ao profissional. No crachá, feito de material inviolável para evitar falsificações, está impresso o nome, o número do cadastro, idiomas, categoria em que está cadastrado e prazo de validade da credencial.

### **Serviços de Alimentos e Bebidas**

Assim como o setor de alojamentos, os serviços de alimentos e bebidas são influenciados por aspectos como costumes, estilos de vida, movimentos demográficos e pela economia nacional e internacional. Tais aspectos provocam um crescimento desigual do setor, que é bastante influenciado pelo hábito da população comer fora de casa e pela atividade turística.

De acordo com Paulo Solmucci Júnior (2006), Presidente do Conselho de Administração da Abrasel – Associação Brasileira de Bares e Restaurantes, o setor de alimentação fora do lar representa quase um milhão de empresas entre bares, restaurantes, lanchonetes, padarias, escolas e hospitais. Emprega seis milhões de pessoas, gera diretamente 2,4% do PIB brasileiro e absorve 26% do total de gastos com alimentação do povo brasileiro. No turismo, o segmento é responsável por 40% do PIB e por 53% da mão-de-obra empregada. A maioria das empresas é de cunho familiar e de pequeno e médio porte.

De acordo com Sancho (2001), os negócios de alimentação podem ser divididos em: alimentação social ou coletiva e restaurante comercial.

A alimentação social ou coletiva refere-se “aos serviços de alimentação que são oferecidos por empresas, organismos e instituições que reúnem grande número de pessoas (...). Ocorrem em centros comerciais, hospitais, restaurantes universitários, escolas, restaurantes de empresas etc.” (SANCHO, 2001).

Já o restaurante comercial “é o que realizam os diferentes estabelecimentos abertos ao público: restaurantes, pensões, bares, hotéis, pizzarias etc.” (SANCHO, 2001). Tais estabelecimentos podem ser classificados em função da venda de um ou vários produtos específicos, os mais relevantes para o turismo são: tipo familiar; tipo monoproduto (churrascarias, pizzarias, creperia); rotisseria (especializados em doces); restaurante temático; *cibercafés*; e, *fast-food* e *delivery*.

De forma geral é possível afirmar que a multiplicidade dos estabelecimentos da área de Alimentos e Bebidas é importante para o turismo, porque além de suprir as necessidades fisiológicas básicas (fome e sede) dos indivíduos, podem ser utilizados como instrumento para a satisfação de outras necessidades, tais como sociais e de auto-realização. Além do mais, os estabelecimentos de alimentos e bebidas auxiliam no aumento das opções de lazer tanto para os autóctones quanto visitantes e exercem ainda papel de atrativo turístico complementar para algumas localidades, destacando-se os restaurantes temáticos.

As maiores dificuldades encontradas no segmento de Alimentos e Bebidas são: a carência de pesquisas, de dados estatísticos confiáveis e a falta de uma tipologia, o que dificulta traçar o perfil dos consumidores; a existência de muitas associações que não dispõem de uma boa articulação entre si; o próprio dinamismo do mercado; a falta de reconhecimento do segmento dentro da atividade turística; a dificuldade de identificar as motivações de freqüência aos estabelecimentos, visto a sua complexidade; e, o difícil acesso a informações gerais sobre os estabelecimentos e associações.

### **Atrativos Turísticos**

Segundo a EMBRATUR (1992), atrativo turístico “é todo lugar, objeto ou acontecimento de interesse para o turismo.” Para Beni (2003), é “todo lugar, objeto ou acontecimento de interesse turístico que motiva o deslocamento de grupos humanos para conhecê-los.”

O atrativo turístico é um dos principais componentes do sistema de turismo, pois é ele o fator motivador do deslocamento. Contudo, é importante diferenciar atrativos de recursos, como aponta Gunn (1993, *apud* SANCHO, 2001) “os recursos naturais, culturais etc. são o fundamento para o desenvolvimento posterior da atração”, isto é, o atrativo turístico, passa a existir a partir do momento que são fornecidas as condições necessárias para que seja conhecido. Estas condições necessárias podem ser entendidas como acesso, serviços de alojamento, restaurantes, transportes, dentre outros.

Os atrativos turísticos podem ser classificados em naturais, culturais, manifestações e usos tradicionais e populares, realizações técnicas e científicas contemporâneas e acontecimentos programados (BENI, 2003).

Por se constituir em um dos principais elementos do turismo, o atrativo turístico deve ser utilizado de maneira racional e sustentável. As intervenções realizadas devem estar de acordo com a legislação ambiental e cultural vigentes, conciliando os interesses dos proprietários, turistas e da comunidade local.

## **Meios de Transportes**

Historicamente, o desenvolvimento do turismo está muito ligado ao do transporte, uma vez que o turismo implica deslocamento e os meios de transportes utilizados são determinantes na escolha dos destinos e na duração da viagem. De acordo com Cooper *et al.* (2001, *apud* SANCHO, 2001) “a escolha de um meio de transporte ou outro dependerá de vários fatores como o tempo disponível para viajar, a distância a percorrer, a importância que se dá ao conforto, à segurança, o preço dos diferentes serviços, entre os que se pode escolher, às combinações existentes etc.”.

De acordo com Leiper (1990, *apud* SANCHO, 2001) “o transporte representa o meio de condução ao destino saindo da região de origem, portanto, representa o movimento de viajantes de sua origem para o destino”. O transporte também pode se tornar o próprio atrativo, já que faz parte da experiência turística, por exemplo, os cruzeiros.

Outro ponto importante da relação entre transportes e o turismo é o fato que os transportes são determinantes no aumento ou diminuição do fluxo turístico em determinado destino. Como afirma Sancho (2001), o traçado das linhas férreas e

rodoviárias, bem como o estabelecimento de rotas aéreas, marítimas e fluviais tem a capacidade de orientar os viajantes, determinando assim, o aumento ou a diminuição da popularidade de determinado destino.

Assim como o desenvolvimento tecnológico dos meios de transporte influi no incremento do turismo, o contrário também ocorre, uma vez que, a demanda turística, cada vez mais exigente, propicia o desenvolvimento dos serviços e dos transportes, bem como, a melhora na qualidade dos mesmos.

A demanda turística busca bons preços e qualidade em seus deslocamentos, não só até o destino escolhido, mas também dentro do mesmo. A melhora da qualidade dos transportes afeta a competição no mercado, gerando necessidades de diferenciação dos produtos, mediante a redução de custos e da oferta de melhor qualidade. Exemplo clássico, é o que ocorre entre as companhias aéreas brasileiras, que com a chegada da Companhia Aérea GOL, foram obrigadas a repensar sua política de atendimento ao consumidor.

Segundo Burkart e Medlik (1981, *apud* SANCHO, 2001) os sistemas de transporte devem ser analisado em função de três partes:

- Meios: rotas aéreas controladas, rotas marítimas, canais, estradas, estradas férreas, autopistas;
- Veículos: aviões, barcos, trens, ônibus e particulares;
- Terminais: aeroportos, estações marítimas ou portos, estações de trens, rodoviárias, garagens, estacionamentos.

Analisar o sistema de transporte sob esta ótica é essencial para o turismo, pois essa classificação não considera apenas o transporte em si, mas os outros elementos necessários para o bom funcionamento do sistema e que afetam a satisfação do turista, como é o caso dos terminais rodoviários e aeroportos.

Os meios de transporte podem ser aéreo, marítimo, férreo ou rodoviário. O turismo interno no Brasil, apesar de ser um país de grande extensão territorial, caracteriza-se pela utilização do transporte rodoviário (automóvel próprio ou ônibus). Isso se deve ainda, aos altos preços cobrados pelas companhias aéreas e à distribuição irregular das rotas e horários disponibilizados.

Uma forma de aumentar a demanda turística para determinada região facilitando o acesso é a utilização de vôos *charters*. Essa prática vem sendo bastante utilizada pelo Brasil para atração de turistas estrangeiros, provenientes principalmente da Europa.

Os vôos *charters* nada mais são do que o fretamento de aeronaves, por determinadas empresas para o transporte de grupos específicos. As vantagens desse tipo de vôo estendem-se aos turistas, às companhias aéreas, às operadoras turísticas e ao destino: aos turistas porque diminuem o tempo de viagem, uma vez que, não são feitas escalas nem conexões (exceto para o abastecimento da aeronave), o turista já desembarca no destino; às companhias aéreas, que ao fretarem os aviões ficam eximidas da responsabilidade de negociação de preços e do prejuízo, caso, o número de vendas seja pequeno; às operadoras turísticas, que conseguem maior liberdade na definição dos preços dos pacotes, bem como, na operacionalização dos mesmos, haja vista, que não ficam sujeitas as intempéries dos transportes; e finalmente, ao destino, que passa a receber um fluxo de turistas antes não existente, devido à dificuldade de acesso, que poderia ser causada por diversos fatores, dentre eles, a distância dos pólos emissores, a ausência ou a pouca disponibilidade de horários de vôos, o difícil acesso por meio terrestre, entre outros.

Outro meio de transporte que vêm sendo incorporado gradativamente à atividade turística são os veículos locados. As empresas locadoras de veículos se destacam por oferecem serviços de qualidade e por dar ao locatário a oportunidade de realizar o seu deslocamento dentro da cidade ou para outros destinos, de forma mais segura e descompromissada.

### **Organizadoras de Eventos**

O setor de eventos é uma prerrogativa do universo turístico, tendo em vista, que atrai para determinado local, por determinado período, um fluxo considerável de pessoas.

Atualmente os eventos têm sido utilizados pelos destinos turísticos com alternativa para a diminuição da sazonalidade, dinamização da economia e atração de novos segmentos turísticos.

Dentro desse contexto surgem as organizadoras de eventos, empresas cuja responsabilidade é ordenar todo o processo necessário para a concretização dos mais diversos tipos de eventos.

No Brasil, a Lei Federal 6.505, de 13 de dezembro de 1977, rege as empresas prestadoras de serviços de organização de eventos, congressos,

convenções e congêneres e reconhece como interesse turístico a prestação desses serviços remunerados. Segundo Fontes e Britto (2002) o Decreto n.º 89.707, de 25 de maio de 1984, classificou as empresas organizadoras de eventos em dois tipos: empresas organizadoras de eventos e empresas de serviços especializados, sendo as primeiras responsáveis pela prestação direta ou indireta de serviços para o planejamento e gerenciamento de eventos, mediante contratação ou outra forma de remuneração. Já às empresas de serviços especializados cabe o fornecimento de serviços necessários para a realização dos eventos, tais como, iluminação, serviços de áudio e vídeo, tradução simultânea, recepção, locação de equipamentos áudio visuais, decoração, confecção de materiais específicos (pastas, malas, crachás etc.), devendo ser contratadas, por indicação e seleção da empresa organizadora do evento.

### 2.3 ARRANJO PRODUTIVO LOCAL

De acordo com o Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (2002) arranjos produtivos locais (APL) são aglomerações territoriais de agentes econômicos, políticos e sociais, com foco em um conjunto específico de atividades econômicas, que podem apresentar vínculos e interdependências, envolvendo a participação e interação de empresas (desde produtoras de produtos e serviços finais até fornecedoras de insumos e equipamentos, prestadoras de consultorias, comercializadoras etc). Podendo incluir outras instituições públicas e privadas voltadas para a formação e capacitação de recursos humanos, política, promoção e financiamento.

No entendimento do Sebrae (2003) o arranjo produtivo têm uma dimensão maior que a econômica, uma vez que, um APL compreende um recorte do espaço geográfico que possua sinais de identidade coletiva, seja ela, social, cultural, econômica, política, ambiental ou histórica. Por sua vez, Mamberti e Braga (2004) discutiram a espontaneidade do surgimento dos APLs, afirmando que não são modelos de desenvolvimento pré-frabricados e nem podem ser criados. Todavia, enfatizam que o setor público e as instituições coletivas desempenham um papel-chave na identificação e no fortalecimento desses modelos.

Dentro da ótica descrita por Mamberti e Braga (2004), Haddad (2004) lembra ainda que o processo de crescimento econômico de uma região dependerá da sua

capacidade de atração de recursos (financeiros, tecnológicos, institucionais) nacionais e internacionais, públicos e privados; dos impactos das políticas macroeconômicas e setoriais. Contudo, o processo de desenvolvimento de uma região (que pressupõe seu crescimento), dependerá fundamentalmente da sua capacidade de organização social e política, que se associa ao aumento da autonomia regional para a tomada de decisões, ao aumento da capacidade para reter e reinvestir o excedente econômico gerado pelo seu processo de crescimento regional, a um crescente processo de inclusão social, a um processo permanente de conservação e preservação do ecossistema regional.

Haddad (2004) ainda descreve um conjunto de características que, quando presentes em uma atividade econômica, potencializam os benefícios de eficiência coletiva, aprendizado conjunto e inovação gerados pelas economias dinâmicas de aglomeração, que podem ser utilizados na caracterização de um APL:

- *Dimensão territorial delimitada*: A proximidade geográfica leva ao compartilhamento de visões e valores econômicos, como mão-de-obra especializada, fornecedores e principalmente conhecimento tácito, aquele que não está codificado, mas está implícito e incorporado nos indivíduos.

- *Diversidade de atores econômicos, políticos e sociais*: A presença de diferentes instituições estimula a inovação, pois favorece a formação e capacitação da mão-de-obra, o investimento em pesquisa, o desenvolvimento e o acesso a fontes de capital.

- *Governança/coordenação*: A maneira como os diferentes atores coordenam suas atividades e investimentos favorece a criação de economias de escala antes inexistentes, como compras conjuntas, investimentos compartilhados e treinamento, compartilhamento de infra-estrutura de logística etc.

- *Vocação e/ou Relevância da Atividade Econômica*: Quando uma atividade é relevante para a região, seja pela importância para a economia local, seja por uma vocação da região, a mobilização da população e das instituições de apoio é muito mais provável.

A interdependência, as interações, relacionamentos, vantagens da localização e da especialização permitem a ampliação da capacidade competitiva de uma determinada região e/ou país, pois segundo Farah (2001, *apud* THOMAZI, 2006), o papel dos arranjos produtivos locais é reduzir custos operacionais e de transações, diluir riscos, utilizando conjuntamente os recursos de ativo fixo existente,

aproveitando as possíveis sinergias nas áreas de vendas e distribuição, além de compartilhar informações técnicas, produtivas e mercadológicas. Para tanto, a forma de governança adotada e a participação do agente articulador nesse processo é fundamental.

Para Lemos (2004) o agente articulador é um agente local (empresário, político, professor etc) que articula os outros agentes, coordenando o processo de desenvolvimento local, primando pela existência da cooperação social através da manutenção e até criação do ambiente cooperativo. Deve ter habilidades como criatividade, mobilidade entre os grupos, identificação com os grupos e com o local, facilidade em mediar, coordenar e liderar, espírito de cooperação e solidariedade, representatividade legitimada e conhecimento profundo da cultura local e diplomacia.

A governança pode ser entendida, como a forma de coordenação dos interesses dos agentes de um APL a fim de estabelecer uma meta maior e comum aos agentes integrantes do arranjo. Segundo Cassiolato e Szapiro (2003 *apud* JÓIA, LOPES, 2006) o conceito de governança parte da prerrogativa da existência de práticas democráticas locais por meio da intervenção e participação de diferentes categorias de atores – Estado, em seus diferentes níveis, empresas privadas, cidadãos, trabalhadores, organizações não-governamentais – nos processos de decisões locais. Lemos (2004) reforça a necessidade do uso da sinergia público-privado-comunidade no processo de governabilidade para identificar os desafios competitivos e buscar por soluções compartilhadas, como uma das principais estratégias do desenvolvimento sustentável da atividade turística.

Finalmente, deve-se ressaltar, segundo Lemos (2004) que a sinergia produzida em um arranjo produtivo local transcende o cenário estritamente econômico, acelerando também o desenvolvimento, principalmente quando focalizado nos princípios da sustentabilidade ambiental, social, cultural e econômica, dessa forma, os arranjos produtivos locais aparecem os ambientes culturais e sociais em um ambiente de solidariedade que levam a um objetivo-fim: melhorar a qualidade de vida da região, procurando garantir empregos e empreendedorismo em direção aos pequenos, para gerar renda, aprendizado e inovação tecnológica.

### 3 MATERIAL E MÉTODOS

Neste capítulo são apresentados os procedimentos metodológicos adotados na realização do estudo, descrevendo-se a caracterização da pesquisa, as perguntas de pesquisa, a delimitação do estudo e a coleta e análise dos dados.

#### 3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

Dentro do enfoque epistemológico esta pesquisa caracteriza-se como um estudo fenomenológico. Segundo Triviños (1987), “a fenomenologia é o *estudo das essências*, que baseada na interpretação dos fenômenos, (...) permite através da interpretação deles, estabelecer questionamentos, discussões dos pressupostos e uma busca dos significados da intencionalidade do sujeito frente à realidade”. Consiste na descrição dos fenômenos, sem considerar sujeito e objeto isoladamente, haja vista, que a consciência é sempre intencional. Para Martins (2002), “o enfoque fenomenológico furta-se à validação do já conceituado (do já pensado) sem prévia reflexão e volta-se para o não pensado (seu subsídio)”, propondo uma reflexão exaustiva e contínua sobre a importância, validade e finalidade dos processos adotados.

O estudo caracteriza-se, segundo seu objetivo, como uma pesquisa exploratória e descritiva (SANTOS, 2001). Andrade (1999) afirma que a pesquisa exploratória possibilita ao pesquisador uma primeira aproximação do tema a ser estudado, proporcionando maiores informações sobre determinado assunto, facilitando a delimitação do tema de trabalho, seus objetivos e suas hipóteses. Na visão de Santos (2001), nesse tipo de pesquisa é realizado um levantamento bibliográfico, entrevistas com profissionais que estudam/atuam na área, consultas a *web sites* etc. A pesquisa exploratória torna-se, então, de grande valia para a concretização do estudo, pois é por meio desta que o investigador aprofunda seus conhecimentos sobre uma realidade específica, adquirindo o aporte necessário para a realização da pesquisa descritiva.

A pesquisa caracteriza-se também como descritiva, pois conforme Andrade (1999) na pesquisa descritiva os fenômenos do mundo físico e humano são estudados por meio da observação, registro, análise, classificação e interpretação dos fatos sem a interferência do pesquisador. Santos (2001) salienta que este tipo de pesquisa descreve um fato ou fenômeno fazendo o uso de levantamentos ou observações sistemáticas do fato/fenômeno. Segundo Andrade (1999) as pesquisas descritivas são desenvolvidas, em sua grande parte, nas Ciências Humanas e Sociais; englobam também, as pesquisas de opinião pública, as mercadológicas, os levantamentos socioeconômicos e psicossociais.

De acordo com os procedimentos técnicos de coleta de dados o estudo faz uso de uma abordagem qualitativa. Segundo Santos (2001) a pesquisa qualitativa “é aquela pesquisa cujos dados só fazem sentido através de um tratamento lógico secundário, feito pelo pesquisador”. Giovinazzo (2001) afirma que:

“A pesquisa qualitativa costuma ser direcionada e não busca enumerar ou medir eventos e, geralmente, não emprega instrumental estatístico para a análise dos dados; seu foco de interesse é amplo e dela faz parte para obtenção de dados descritivos mediante contato direto e interativo do pesquisador com a situação de estudo. Nas pesquisas qualitativas, é freqüente que o pesquisador procure entender os fenômenos, segundo a perspectiva dos participantes da situação estudada e, a partir daí situe sua interpretação dos fenômenos estudados.”

Gil (1996) concorda com o procedimento técnico de coleta de dados qualitativo descrito por Giovinazzo (2001) e destaca como vantagem desse procedimento o conhecimento direto da realidade, uma vez que, as informações acerca de seu comportamento, crenças e opiniões são fornecidas pelas próprias pessoas.

No que tange ao objeto, a pesquisa pode ser enquadrada como de campo e bibliográfica, conforme a classificação de Andrade (1999). De campo, pois os dados foram coletados onde acontecem os fatos. Como sugere Santos (2001) a pesquisa de campo é feita por observação direta, levantamento ou estudo de caso e, objetiva recolher os dados *in loco*, como percebidos pelo pesquisador. Já na pesquisa todos os dados, raciocínios e conclusões já publicados tornam-se matéria-prima para raciocínios e conclusões a respeito dos fatos/fenômenos estudados, logo a bibliografia é excelente fonte de informações, com dados já organizados e analisados.

### 3.2 PERGUNTAS DE PESQUISA

A investigação do problema de pesquisa identificado anteriormente pautou-se nas seguintes perguntas:

- a) Como a cadeia produtiva do turismo em Mato Grosso do Sul poderia ser representada utilizando-se o modelo de Cadeia Produtiva do Agronegócio, idealizado por Batalha (1999)?
- b) Como a cadeia do turismo está estruturada nos três principais pólos turísticos do Estado, Campo Grande, Serra da Bodoquena e Pantanal?
- c) Quais são os pontos fortes e fracos apresentados pela cadeia do turismo nos três pólos?
- d) Quais são as situações de conflitos existentes entre os diversos agentes que compõem a cadeia do turismo nos três pólos?
- e) Como essas situações conflituosas afetam o desempenho da cadeia do turismo em cada uma das regiões estudadas?

### 3.3 DELIMITAÇÃO DO ESTUDO

Delimitar o estudo, conforme a definição de Marconi e Lakatos (1990), é determinar os limites para a investigação. A delimitação espacial deste estudo é o estado de Mato Grosso do Sul, mais precisamente os municípios de Campo Grande, Bonito e Corumbá. Tais municípios foram selecionados por serem considerados os centros turísticos das três principais regiões turísticas do Estado. O Programa de Regionalização do Turismo – Projeto Roteiros do Brasil define três regiões prioritárias para o desenvolvimento do turismo no Estado, são elas: Campo Grande e região, Serra da Bodoquena e Pantanal.

Destacam-se como sujeitos da pesquisa empresários, representantes de entidade de classe e representantes governamentais que se mostraram de extrema importância para a coleta das informações relacionadas a problemática da pesquisa. Durante os meses de agosto e setembro de 2006 foram realizadas entrevistas não dirigidas com estes representantes, que são:

- Três representantes de agências de viagem;
- Um representante das operadoras de turismo;
- Um representante da Fundação de Turismo de Mato Grosso do Sul;

- Dois representantes de entidades de classe (Associação Brasileira das Agências de Viagens, seccional Mato Grosso do Sul – ABAV/MS, e Associação Brasileira da Indústria de Hotéis, seccional Mato Grosso do Sul – ABIH/MS).
- Um representante do Campo Grande Pantanal Convention & Visitors Bureau;

A preocupação na escolha desses sujeitos pautou-se na representatividade que eles possuem perante o setor, e não na quantidade, tendo em vista, que em um estudo qualitativo tal abordagem se justifica. Para a escolha das agências de viagens utilizaram-se os critérios: tempo de existência do mercado, venda de pacotes nacionais e internacionais e o fato de atuarem como agências emissivas e/ou receptivas. Já para a escolha da operadora de turismo o critério de escolha foi o tamanho da empresa, que tem a sede em Campo Grande e uma filial em um dos outros pólos estudados. A Fundação de Turismo de Mato Grosso do Sul foi selecionada por ser o órgão oficial que coordena as atividades ligadas ao turismo no Estado. A escolha pelos representantes da ABAV/MS e ABIH/MS justifica-se por serem essas entidades representantes de dois dos principais componentes do turismo. Por fim, o critério de escolha do Campo Grande Pantanal Convention & Visitors Bureau, deu-se por ser o primeiro convention criado no Estado e também por ser a instituição responsável pela captação de eventos.

Além dos sujeitos submetidos às entrevistas, foi utilizada como técnica de coleta de dados nos três municípios, as discussões em grupo, realizadas nos meses de outubro e novembro de 2006. Os grupos eram formados por empresários do setor turístico, presidentes de entidades de classe, representantes de instituições de ensino superior e representantes da gestão pública municipal. Primou-se pela composição de um grupo heterogêneo, tendo em vista, que foi necessário coletar as percepções de sujeitos que atuam em áreas que afetam direta ou indiretamente o turismo.

### 3.4 COLETA E ANÁLISE DE DADOS

A metodologia utilizada para a coleta de dados tem caráter qualitativo. Andrade (1999) afirma que a fase de coleta de dados é uma importante etapa da pesquisa de campo, não devendo ser confundida com a pesquisa propriamente dita.

Pois, os dados coletados serão posteriormente elaborados, analisados, interpretados e representados, para que em seguida, se faça a discussão dos resultados obtidos.

O método qualitativo foi selecionado por acreditar-se que, conforme descreve Giovinazzo (2001), ser capaz de detectar a presença ou não de fenômenos, enfatizando o conhecimento por meio de experiências e senso comum, não se importando com a magnitude ou intensidade do fato/fenômeno. Além disso, os métodos qualitativos são capazes de contribuir para a melhor compreensão dos fenômenos já que apresentam uma mistura de procedimentos de cunho racional e intuitivo.

Godoy (1995, *apud* GIOVANAZZO, 2001) apresenta algumas características essenciais capazes de identificar a pesquisa qualitativa:

- a) Ambiente natural como fonte direta de dados e o pesquisador como instrumento fundamental;
- b) Caráter descritivo;
- c) Significado que as pessoas dão às coisas e à sua vida como preocupação do investigador;
- d) Enfoque indutivo.

Para a coleta dos dados secundários, foram realizadas pesquisas bibliográficas e documentais. Conforme Ludke e André (1986, *apud* ZAGHENI, 2004) os documentos são uma fonte relevante para coleta de evidências que fundamentam as afirmações e declarações do pesquisador, constituindo-se em uma fonte original de informação. Foram analisados os documentos: Perfil do Turista de Bonito e do Pantanal 2005, Boletim de Ocupação Hoteleira, Quantificação dos Meios de Hospedagens, Anuário Estatístico da Embratur 2005, Fluxo de visitação: Atrativos turísticos de Bonito/MS – Período: 1996-2004, Qualidade dos serviços oferecidos pelo *Trade* Turístico do Estado de MS, Plano de Desenvolvimento Turístico de Corumbá MS – 2003. Além destes, foram também consultados fontes de institutos e organizações como Instituto Brasileiro de Geografia (IBGE), EMBRATUR, Ministério do Turismo, *web sites* relacionados ao tema, entre outros.

Ainda na coleta dos dados secundários ocorreu a participação em eventos científicos e de mercado que discutiram assuntos relacionados ao tema dessa pesquisa. Dentre eles destacam-se: Seminários Empresariais Gestão Estratégica e turismo, Campo Grande, 23 e 24 de outubro de 2006; VIII Seminário Internacional de

Turismo, realizado em Curitiba, 13 a 16 de setembro de 2006, Seminário “Conta-Satélite: instrumento de mensuração da atividade turística”, realizado em Corumbá, 24 de maio de 2006; Seminário “Experiências e Perspectivas das Políticas Públicas para o Turismo na América do Sul”, realizado em Corumbá, 23 de maio de 2006; Seminário “Fronteiras: Turismo como Integração”, realizado em Corumbá, 22 de maio de 2006.

Para a coleta dos dados primários foram utilizadas duas técnicas diferentes: a técnica de entrevista não dirigida e as discussões em grupo. A técnica de entrevista não dirigida foi aplicada nos meses de agosto e setembro de 2006. Conforme Andrade (1999), a entrevista não dirigida objetiva registrar as experiências relatadas e as opiniões apresentadas pelo informante, enquanto que o pesquisador limita-se a motivar o informante a falar sobre determinado assunto. Durante as entrevistas buscou-se obter informações sobre o turismo em Mato Grosso do Sul, tais como pontos fortes, pontos fracos, canais de distribuição e comercialização do produto turístico, atores envolvidos na cadeia do turismo sul-mato-grossense, fatores externos e internos que afetam a competitividade da cadeia.

As discussões em grupo consistiu a outra técnica de coleta de dados primários utilizada durante a pesquisa. Flick (2004) aponta como vantagens desse método a economia de tempo e de dinheiro, ressalta também que uma das características dessa técnica de coleta é a possibilidade das correções por parte do grupo caso algumas visões não estejam corretas, não sejam socialmente compartilhadas ou ainda sejam radicais, permitindo a validação e a elucidação de pontos de vista. Dessa forma, o grupo torna-se um instrumento de reconstrução de opiniões individuais de forma mais adequada.

Para cada uma das localidades estudadas foi realizado um encontro para as discussões de grupo. Em Campo Grande, o evento foi realizado no dia 18 de outubro de 2006; em Bonito, no dia 25 de outubro de 2006; e Corumbá, no dia 08 de novembro de 2006.

Para a formação dos grupos foram enviados convites, via correio, e-mail e fax, aos empresários do setor de turismo, gestores públicos, entidades de classe e instituições de ensino superior de cada localidade. Para cada município foram enviados aproximadamente 120 convites.

Em Campo Grande participaram 15 pessoas; Bonito estavam presentes 10 representantes; e Corumbá compareceram 35 pessoas. A técnica de coleta de

dados mostrou-se satisfatória, tendo em vista, que possibilitou a discussão e criação das propostas de cadeias de turismo para cada pólo.

Outro ponto a ser considerado nas reuniões para coleta de dados primários que foram realizadas é a formação do grupo. Nas três localidades, houve a participação de representantes dos principais setores que compõem a atividade turística.

Dreher e Dreher (1982, *apud* FLICK, 2004) afirmam que a análise de processos para as soluções de problemas no grupo é outro objetivo das discussões em grupos. Para tanto, entendem que é necessário introduzir o problema concreto, ficando o grupo encarregado de apresentar as soluções, após a discussão das alternativas. Flick (2004) reforça esse pensamento quando sugere algumas etapas para a condução de uma discussão em grupo. Primeiramente deve ser realizada uma explicação formal sobre o procedimento que conduzirão a reunião. Em seguida, caso o grupo seja de desconhecidos deve ser realizada uma rápida apresentação. Por fim, dá-se início a “discussão real”, que deve ser estimulada de alguma forma, podendo ser através de uma tese provocativa, um filme de curta duração, uma palestra sobre um texto ou ainda o desdobramento de um problema concreto para o qual se busca a solução.

As discussões de grupo realizadas durante a pesquisa seguiram o modelo esquemático apresentado por Flick (2004). No caso, o estímulo para a discussão foi uma apresentação em *power-point*, contendo as informações coletadas na pesquisa bibliográfica e documental, o desenho-proposta para a cadeia do turismo em cada região, alguns pontos fortes e fracos e as situações de conflito identificadas anteriormente. A medida que os tópicos iam sendo apresentados, eram discutidos abertamente pelo grupo.

Posteriormente, para a análise dos dados levantados, considerou-se adequada a análise interpretativa, pois possibilitou fazer inferências por meio da indução.

## 4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Neste capítulo, apresentam-se as principais informações que contribuíram para alcançar os objetivos propostos inicialmente e para a obtenção da resposta para o problema identificado. Os resultados estão delineados na seguinte ordem: caracterização do turismo em Mato Grosso do Sul, proposição da cadeia do turismo no Estado, em Campo Grande, Corumbá e Bonito.

### 4.1 O TURISMO EM MATO GROSSO DO SUL



Figura 7. Localização de Mato Grosso do Sul no território brasileiro.  
FONTE: Elaborado pela autora

A Figura 7 ilustra a localização do Mato Grosso do Sul no território brasileiro. O Estado faz parte da região Centro-Oeste, junto com Goiás, Mato Grosso e Distrito Federal, e divide a fronteira ao sul com os países Bolívia e Paraguai.

No território nacional, limita-se a leste com os Estados de Minas Gerais e São Paulo e ao sul com o Estado do Paraná, permitindo-lhe alcançar novo acesso ao Oceano Atlântico, através dos portos de Santos e Paranaguá. Ao norte, limita-se com os Estados de Mato Grosso e Goiás com interligações para Cuiabá, Goiânia, Brasília, Porto Velho, Rio Branco e Manaus.

A extensão territorial de Mato Grosso do Sul corresponde a 18% da região Centro-Oeste e 4,19% do Brasil, com 357.124,962 km<sup>2</sup>. Vinte e cinco por cento deste total são área do Pantanal sul-mato-grossense. O Estado é dividido em duas grandes bacias hidrográficas: a do Rio Paraná e a do Rio Paraguai.

Mato Grosso do Sul possui 78 municípios e a população estimada em 2005 é 2.264.468 habitantes (IBGE, 2006). A capital do Estado, Campo Grande, atua como centro político-administrativo, econômico, comercial e prestador de serviços.

A economia sul-mato-grossense é sustentada pelos setores primários e secundários, que em 2003, representaram 58,7% do Produto Interno Bruto (PIB) de Mato Grosso do Sul. Analisando os valores de forma desagregada, o setor terciário, foi o que teve maior peso na formação do PIB, com 41,3%, entretanto, foi o que apresentou menor crescimento 1,80% em relação a 2002, sendo influenciado principalmente pelo desempenho das atividades de instituições financeiras, comunicações, atividade imobiliária, outros serviços e serviços domésticos. No mesmo período o setor secundário cresceu 7,1% e o setor primário obteve um incremento de 21,62%, confirmando ser as atividades agropecuárias, a base econômica do Estado (SEPLANCT, 2003).

A atividade turística ainda tem pouca representatividade para a economia do Estado: em 2003, as atividades relacionadas ao turismo (Alojamento e alimentação e Transporte e armazenagem) representam apenas 4,44% do total do PIB, somando R\$ 777,53 milhões. Em 2004, o setor terciário apresentou um crescimento de 3,16%, impulsionado pelas atividades comunicação, transportes, outros serviços e serviços domésticos. As atividades ligadas ao turismo apresentaram leve crescimento, passando a ser responsáveis por 4,59% do PIB estadual neste período (SEPLANCT, 2003; 2006).

De acordo com o Ministério do Turismo, Mato Grosso do Sul, possui, cadastrados, 192 agências de turismo, 142 meios de hospedagens, 89 transportadoras turísticas, 19 organizadoras de eventos, totalizando 443 empreendimentos turísticos.<sup>7</sup>

De 1995 a 2000 o fluxo de turistas em Mato Grosso do Sul (Quadro 3) cresceu gradativamente, tendo o Estado recebido cerca de 932.100 turistas no ano de 2000. Comparando os números de 2000 com os dados de 2004, observa-se que fluxo de turistas no Estado reduziu-se pela metade, já que em 2004, 419.000 turistas visitaram Mato Grosso do Sul. Entretanto, quando comparado com 2004, o número de turistas em 2005 (519.752 turistas) cresceu em 23,9%, representando um avanço de quase dez pontos percentuais acima do incremento médio nacional no mesmo período, que fora de 12,5%. A receita estimada total foi de R\$ 127 milhões, sendo o desembolso médio individual/dia de R\$ 90,00<sup>8</sup>.

Quadro 3. Fluxo de turistas em Mato Grosso do Sul

Principais Pólos e Fluxos de Turistas em Mato Grosso do Sul - 1995-2000							
Localidade	1995	1996	1997	1998	2000	2004	2005
Bonito (Gruta)	29.811	38.800	51.717	64.400	81.600	.....	.....
Corumbá (Pantanal)	156.394	203.000	243.900	243.900	380.600	.....	.....
Ponta Porã (Paraguai)	144.000	172.800	207.300	229.000	301.600	.....	.....
Demais pólos turísticos	77.000	92.400	110.800	137.000	168.300	.....	.....
<b>TOTAL</b>	<b>407.205</b>	<b>507.000</b>	<b>613.717</b>	<b>674.300</b>	<b>932.100</b>	<b>419.000</b>	<b>519.752</b>

FONTE: SEPLANCT (2003)

Conforme pesquisa encomendada pelo Ministério de Turismo, "Caracterização e Dimensionamento do Turismo Doméstico no Brasil", os principais estados emissores de turistas para o Mato Grosso do Sul são, em primeiro lugar, São Paulo (52,7%), seguido pelo próprio Mato Grosso do Sul (13,4%). O Paraná ocupa a terceira posição com a margem de 12,5%. Minas Gerais e Rio Grande do Sul estão em quarto e quinto lugar, com respectivamente, 6,4% e 5,9% cada. O Rio de Janeiro ocupa a sexta posição com 3,2%, seguido com pequena diferença pelo

<sup>7</sup> MINISTÉRIO DO TURISMO. **Relatório Estatístico da Posição do Cadastro Prestadores de Serviços Turísticos**. Disponível em: <<http://www.extranet.turismo.gov.br/main.asp>>. Acesso em: 15 mai. 2006 às 10h19mim42seg.

<sup>8</sup> Esses valores foram calculados com base na quantidade e nas informações coletadas pela Ficha Nacional de Registro de Hóspedes – FNRH.

Mato Grosso (3%). São ainda, regiões emissoras de turistas para o Estado, o Distrito Federal, Rio Grande do Norte e Santa Catarina.

O Programa de Regionalização do Turismo - Roteiros do Brasil (MTUR, 2004) divide o estado de Mato Grosso do Sul em três regiões turísticas: Campo Grande e Região, Pantanal e Serra da Bodoquena. A Figura 8 mostra a localização dessas regiões no Estado e o Quadro 4 contém as sugestões de roteiros que serão comercializados nas regiões, as cidades envolvidas e a vocação turística da localidade.

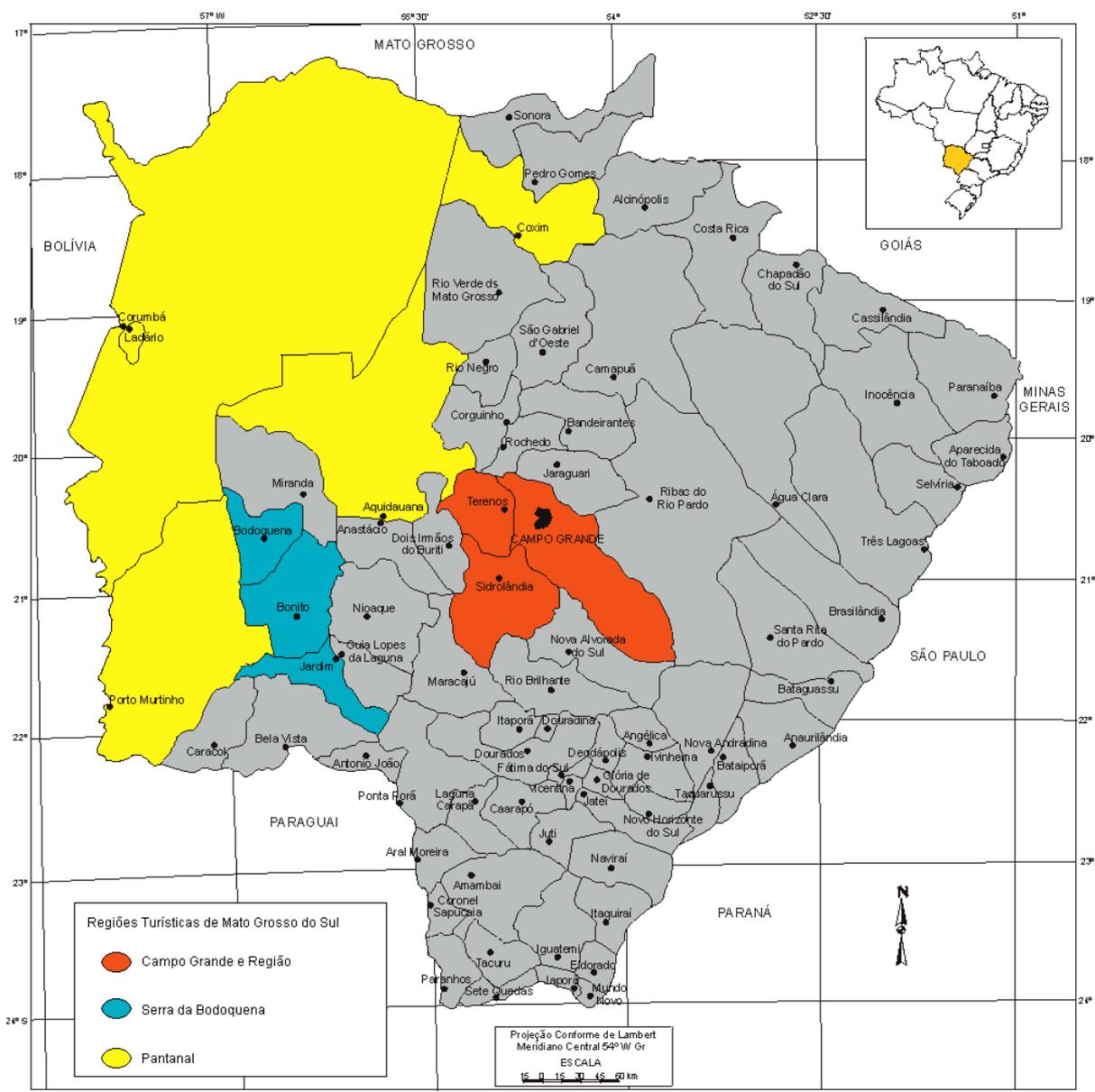


Figura 8. Mapa das regiões turísticas de Mato Grosso do Sul.  
FONTE: Adaptado do Atlas Geográfico Digital de Mato Grosso do Sul

Quadro 4. Regiões turísticas de Mato Grosso do Sul, com suas respectivas atividades

ESTADO	REGIÕES TURÍSTICAS ENVOLVIDAS	PRODUTO TURÍSTICO	MUNICÍPIOS/DISTRITOS	ATIVIDADE/ SEGMENTO TURÍSTICO
MS	Campo Grande e região	Agrotecnológico	Campo Grande, Sidrolândia e Terenos	Tecnológico, Científico e de Negócios
MS	Pantanal	Roteiro do Pantanal de Aquidauana	Campo Grande e Aquidauana	Ecológico, Científico, Rural, Pesca Esportiva e Equestre
		Roteiro do Pantanal do Rio Negro-Serra de Maracaju		Ecoturismo, Científico, Rural, Pesca Esportiva e Equestre
		Roteiro Vazantes do Pantanal	Campo Grande, Miranda e Corumbá	Ecoturismo, Científico, Rural, Pesca Esportiva e Equestre
		Roteiro Estrada-Parque Pantanal		
		Roteiro Pantanal	Campo Grande, Aquidauana e Miranda	Ecoturismo e Equestre
		Roteiro Histórico/Cultural Pantanal	Corumbá e Ladário	Cultural
		Roteiro da Pesca Esportiva no Pantanal	Aquidauana, Miranda, Ladário, Corumbá e Porto Murtinho	Pesca Esportiva
		Roteiro Travessia do Pantanal	Corumbá e Cáceres	Ecoturismo e Pesca Esportiva
MS	Serra da Bodoquena	Roteiro Bonito Aventuras	Jardim, Bonito e Bodoquena	Aventura
		Roteiro Bonito das Águas Cristalinas		Ecoturismo

FONTE: Adaptado do Programa de Regionalização do Turismo – Roteiros do Brasil

#### 4.1.1 Campo Grande e o Turismo de Eventos

Campo Grande está localizada no centro de Mato Grosso do Sul, com população de 749.768 habitantes (IBGE, 2005), tem extensão territorial de 8.096 km<sup>2</sup>. Por sua localização, apresenta-se como corredor turístico para os turistas provenientes dos estados do sul e sudeste do país que desejam conhecer Bonito e o Pantanal, além de servir como portal de entrada para aqueles que chegam ao Estado por meio avião ou ônibus.

Capital do Estado é uma cidade eminentemente de comércio e de serviços, com um forte traço universitário. Possui três universidades e diversas faculdades. Também se caracteriza pela convivência da tradição rural e a modernidade empresarial urbana, resultando em um ordenamento urbano espacial rico e diversificado que concilia arquitetura, comportamentos e manifestações. Essa mescla é bastante clara na gastronomia, na música, nas artes plásticas, nas danças e nas mais diversas formas de expressão de sua população.

Campo Grande é conhecida e promovida como a “Capital do Verde”, de acordo com Pinto (2003) “a predominância do verde sempre foi um verdadeiro condutor da própria história da urbe”, fato este que se intensificou em 1995, com o Plano Diretor de Campo Grande que estabeleceu as normas de proteção das áreas de interesse ambiental dentro do perímetro urbano. Para tanto, foram criados parques naturais e reservas de vegetação, conservando os recursos hídricos e áreas de fundos de vale, além dos projetos de urbanização de praças, ruas e jardins. A cidade possui mais de 500 hectares de área verde no perímetro urbano, não contando as instituições e os residentes que mantêm jardins, parques e quintais. Em algumas dessas áreas são encontradas áreas de mata nativa, como o Parque das Nações Indígenas, Parque dos Poderes, Horto Florestal e o Parque Estadual do Prosa.

Campo Grande guarda sua memória nos museus, monumentos, arquitetura e cultura. A Morada dos Baís, tombada pelo patrimônio histórico é referência arquitetônica do início do século XX, assim como a Casa do Artesão, Museu de Arte Contemporânea (MARCO) e o Museu Dom Bosco – Museu do Índio, importante atrativo cultural da capital, cuja coleção zoológica está estimada em aproximadamente 30 mil exemplares, entre vertebrados, invertebrados, coleção malacológica (conchas), paleontológica e mineralógica. Além do acervo indígena

composto por fotos e objetos das tribos indígenas Boboró, Xavante e outras (PERRELLI; ALBUQUERQUE; ANJOS-AQUINO, 2005).

Nos últimos anos, Campo Grande tem se destacado como o principal pólo de eventos de Mato Grosso do Sul, dispondo de bons espaços, entre os quais dois centros de convenções, um pavilhão de exposições, um parque de exposições agropecuárias e industrial, seis grandes teatros, um autódromo internacional, além de mais de 50 espaços, entre auditórios e casas de shows (FIPE, 200-). Cabe destacar o Centro de Convenções Arquiteto Rubens Gil de Camilo, localizado na Reserva do Parque dos Poderes, equipado com quatro auditórios, com capacidade para 1.488 lugares e área de 8.000 m<sup>2</sup>. Em 2002, este Centro de Convenções recebeu o Prêmio Caio de 2002 como o melhor centro de convenções da região Centro-Oeste.

Campo Grande possui ainda um calendário de eventos permanentes. Entre os mais famosos estão a Expogrande, o Motoroad e a FEIPAN – Feira Industrial do Pantanal. Em 2004, a FEIPAN recebeu um público de 120 mil pessoas, movimentou R\$ 18 milhões e teve a participação de 435 expositores. Em 2005 os números da feira aumentaram, estiveram presentes no evento aproximadamente 140.000 pessoas, o volume de negócios realizados foi de R\$ 19 milhões e 459 expositores foram envolvidos. Feiras desse porte reforçam a vocação de Campo Grande para o turismo de eventos, em cinco anos de realização os números da feira em relação ao volume de negócio mais que duplicou, considerando que, em 2000 a feira movimentou apenas R\$ 8 milhões (FEIPAN, 2006).

Em setembro de 2005, Campo Grande foi sede para a realização do 23º Congresso Brasileiro de Engenharia Sanitária e Ambiental, maior evento captado pela cidade até então. Em entrevista, o Jornal Correio do Estado (21/01/2006) Glauciene Santi, presidente da ABIH/MS, informou que durante o evento cerca de 3,5 mil pessoas ocuparam a rede hoteleira da Capital, movimentando aproximadamente R\$ 10 milhões.

Campo Grande já é vista como um destino de eventos, dentro do contexto nacional e estadual. A implantação do Campo Grande Pantanal Convention & Visitors Bureau vem contribuindo para a consolidação dessa imagem, uma vez que, o *trade* turístico e a Capital passaram a contar com um instrumento de divulgação, promoção e fomentador de negócios na localidade.

Contudo, Campo Grande, ainda apresenta algumas dificuldades, dentre elas a sazonalidade, que compromete a taxa de ocupação hoteleira e a própria infraestrutura de hotéis disponibilizada. A rede hoteleira campo-grandense é pouco diversificada e não comporta um número elevado de hospedagens, o que compromete a captação e a realização de eventos de grande porte, de acordo com a Fundação de Turismo de Mato Grosso do Sul, a cidade possui 75 meios de hospedagens distribuídos entre área urbana e rural.

#### 4.1.2 Serra da Bodoquena e o Ecoturismo

Situada a sudoeste do Mato Grosso do Sul, a Serra da Bodoquena é uma região de ecótono onde são encontrados o Pantanal, o Cerrado e o Chaco, única no Brasil e no mundo. Reconhecida pela UNESCO como reserva da biosfera a Serra da Bodoquena é considerada como área prioritária para preservação dos remanescentes da Mata Atlântica (BEHR, 2003).

A Serra da Bodoquena, é na verdade um planalto, possui 220 km de extensão e é a mais importante feição geomorfológica regional (BEHR, 2003). Compreende quatro municípios de Mato Grosso do Sul: Bodoquena, Bonito, e Jardim (ZAGO; LOBO, 2005). Trata-se de um maciço rochoso calcário elevado onde as águas infiltram e ressurgem na planície abaixo, formando os olhos d'água e os rios de águas límpidas e transparentes. A presença do calcário proporciona a formação de um relevo muito frágil, conhecido como carste, e favorece a presença de minerais solúveis, principalmente a calcita, que ao se dissolverem em água possibilita que as mesmas permaneçam transparentes e cristalinas. Além disso, o carbonato de cálcio dissolvido proporciona o crescimento das cachoeiras de tufas calcárias que formam conjuntos de rara beleza cênica (BEHR, 2003; BOGGIANI, 1999).

A diversidade de fauna e flora, bem como de paisagens faz com que a região seja procurada para a prática do turismo, atividades de mergulho, passeios e prática de esportes. A abundância de rios cristalinos faz da região um lugar único “para a observação de ambientes e organismos de água doces” (SABINO; MEDINA; ANDRADE, 2005).

Criado em 21 de setembro de 2000, o Parque Nacional da Serra da Bodoquena foi a primeira e, até 2007, a única unidade de proteção integral federal

implantada em Mato Grosso do Sul. Com 76,4 mil hectares, a área compreende parte dos municípios de Bonito, Bodoquena, Jardim e Porto Murtinho (BEHR, 2003).

A criação do parque foi polêmica, haja vista, a posição contrária dos fazendeiros da região que teriam suas terras desapropriadas. Os proprietários rurais defendiam a transformação da área em área de Proteção Ambiental. Contudo, como afirma Boggiani (1999), a implantação do parque é imprescindível para a manutenção da biodiversidade da localidade, inclusive para continuidade da atividade turística das áreas de entorno, considerando que o avanço acelerado do desmatamento sobre aquela área ameaça a sustentação de todos os atrativos da região.

O parque foi criado objetivando o uso científico, recreativo, cultural e educativo, combinado com a preservação integral do ambiente natural (FCR, 2006). Além do mais, a implantação do parque trouxe a possibilidade de obtenção de recursos, inclusive internacionais a fundo perdido, para realização de pesquisas científicas e desenvolvimento de uma atividade turística sustentável que possibilite a geração de emprego e renda para uma das regiões mais pobres e pouco desenvolvidas de Mato Grosso do Sul (BOGGIANI, 1999).

Apesar de ter sido criado em 2000, o Parque Nacional da Serrada Bodoquena ainda não foi aberto ao público. Seu Plano de Manejo está sendo elaborado e pesquisas científicas vêm sendo realizadas para levantar a diversidade de fauna e flora local.

Dentre as três cidades que compõem a região da Serra da Bodoquena, Bonito é a que mais se destaca dentro do contexto turístico nacional e internacional.

Localizada na região sudoeste do Estado, Bonito tem área de 4.934 km<sup>2</sup>, sua população estimada pelo IBGE em 2005 foi de 17.841 habitantes. O clima é tropical úmido e a temperatura média é de 22 °C podendo atingir 10 °C durante o inverno. A base econômica do município é composta pelo comércio, turismo, mineração, pecuária e agricultura (SEPLANCT, 2006).

O acesso é feito por via terrestre e por via aérea, a cidade conta com um aeroporto que recebe vôos fretados.

Segundo a Associação dos Atrativos Turísticos de Bonito e Região (ATRATUR) estão disponibilizados para visitação turística 29 atrativos. A opção para realização de passeios, ultrapassa a quantidade de 130, uma vez que um atrativo pode oferecer mais de uma opção de passeio. Em 2005, o número de visitação aos

atrativos, conforme dados Secretaria Municipal de Turismo de Bonito, foi de 219.663 visitas, tendo picos nos meses de janeiro, julho e dezembro.

A rede hoteleira do município é formada por 78 estabelecimentos que somam aproximadamente 4.194 leitos.

Com relação ao setor de eventos, Bonito conta com um centro de convenções com 4.050 m<sup>2</sup> e capacidade para 1.500 assentos, equipado com três auditórios, espaço para exposições, salas vip e de apoio, ambulatório médico, praça de alimentação, duas salas multiuso e recepção.

As particularidades do turismo em Bonito são a necessidade de apresentação do *Voucher Único* para a realização dos passeios e a obrigatoriedade de acompanhamento o guia de turismo. Implantado em 1996 o *Voucher Único* – Sistema de Controle de Arrecadação de Impostos dos Serviços de Qualquer Natureza – ISSQN, abrange toda movimentação da cadeia turística: serviços prestados pelos guias de turismo, operadoras, fluxo de visitação aos atrativos possibilitando quantificar o número de visitantes por atrativos com controle mensal/anual, considerando-se a sua capacidade de carga e permitindo também levantar os índices de crescimento, estimativa de fluxo e sazonalidade, dos passeios existentes como opção para a atividade turística.

A obrigatoriedade do acompanhamento dos guias de turismo agrega valor ao atrativo, garante a segurança dos turistas e do próprio atrativo, pois limita o número de visitantes por guia, diminuindo o impacto ao ambiente visitado, além do mais, durante o passeio o guia serve como um instrutor ambiental, enfatizando a importância de se ter uma postura ambientalmente correta para conservar aquele ambiente. Os guias de turismo de Bonito são cadastrados na EMBRATUR, qualificados como guia regional, com especialização em atrativos naturais locais/reservas.

#### 4.1.3 Pantanal e o Turismo de Pesca

O Pantanal é a maior planície neotropical inundável do mundo, reconhecida nacional e internacionalmente pela exuberância de sua biodiversidade como uma das áreas úmidas de maior importância do globo (MARTIN, 2003). Reconhecido pela Constituição Brasileira como patrimônio cultural e pela UNESCO como Reserva da Biosfera, o Pantanal sul-mato-grossense tem área de 95.923 km<sup>2</sup>, compreendendo

65% da área total da Bacia hidrográfica do rio Paraguai (ALHO; GOLÇALVES, 2005).

O Pantanal conserva a mais rica e diversificada fauna e flora do planeta, segundo Pott e Pott (1999 *apud* ALHO; GONÇALVES, 2005) existem na região 1.863 espécies de plantas superiores (fanerógamas) e 250 espécies de macrófitas aquáticas. Além de 263 espécies de peixes, 35 espécies de anfíbios, 85 espécies de répteis, 20 espécies de lagartos, 463 espécies de aves e 132 espécies de mamíferos (BRITSKI *et al.*, 1999; REIS *et al.*, 2003; TUBELIS e TOMÁS, 2003 *apud* ALHO; GONÇALVES, 2005).

Região formada pelos municípios de Aquidauana, Corumbá, Coxim, Ladário e Porto Murtinho. Tem em sua base econômica a bovinocultura de corte, a pesca, a mineração e o turismo (MARTIN, 2003).

Os peixes e a pesca são recursos econômico-sociais e ecológicos importantes para o Pantanal. Constituem elemento fundamental para a economia da região, mantendo as populações ribeirinhas tradicionais e servindo como atrativo para o turismo.

Para Alho e Gonçalves (2005), o marco para o desenvolvimento do turismo na região foi a grande enchente de 1974. Após 15 anos de seca, a enchente gerou grandes prejuízos às atividades econômicas da região, principalmente à pecuária. Nesse momento, surge o turismo como uma nova opção de geração de renda para região, amenizando os prejuízos.

A partir de 1977, são instaladas as primeiras empresas interessadas em explorar o turismo. Inicia-se, então, o processo de estruturação necessário para a execução do turismo na região: construção de equipamentos de hospedagem, passeios, infra-estrutura de acesso etc.

Os principais tipos de turismo praticados no Pantanal, atualmente, são: turismo de pesca, o ecoturismo e o turismo de contemplação. Os principais passeios oferecidos são: trilhas e caminhadas, cavalgadas, lida com o gado, passeios de carro para observação da fauna, passeios de barco e canoagem, safári fotográfico, focagem noturna da fauna, pesca recreativa, observação de ninhais, jacarés, capivaras e outros animais.

Moraes e Seidl (*apud* ALHO; GONÇALVES, 2005) descrevem as principais motivações que levam os pescadores esportivos ao Pantanal. De acordo com o estudo realizado em 2000, 65% dos entrevistados vêm a região em função do

turismo ser praticado ao ar livre e da natureza mais geral, apenas 35% disseram que os aspectos diretos da pesca, tais como capturar muitos peixes, peixes grandes ou uma variedade de peixes, foram as razões mais importantes. Notou-se ainda, que para mais da metade dos entrevistados a qualidade do ambiente natural foi a principal razão para a visita e que somente 7% atribuíram a possibilidade de ver e observar a vida silvestre como sua motivação principal.

O turismo de pesca é sazonal, sendo mais intenso nos meses de agosto a outubro. Conforme divulgado pelo Sistema de Pesca de Mato Grosso do Sul (SCEPESCA/MS) em 2002, a Bacia do Alto Paraguai recebeu 29.683 pescadores esportivos, dos quais 61,7% eram provenientes de São Paulo, 14,1% vinham do Paraná e 9,3 % residiam no estado de Minas Gerais. Rio Grande do Sul, Goiás, Santa Catarina e Mato Grosso do Sul eram os estados de origem 14,9% restantes.

O meio de transporte mais utilizado pelos pescadores foi o veículo próprio (56%), 33% utilizaram o ônibus (próprio/ alugado ou de linha) e 9% vieram de avião, esses últimos em sua maioria com destino a Corumbá.

As viagens duram em média de 4 a 5 dias. Os rios mais utilizados foram o Paraguai, Miranda, Taquari, Aquidauana e Apa e a quantidade de pescado capturado pela pesca esportiva foi de 373 toneladas, ou seja, 55% do total de pescado capturado no Estado (685 toneladas).

Corumbá é a cidade que mais se destaca no contexto turístico dessa região. Distante 415 km de Campo Grande, o município chama atenção pelos aspectos culturais e naturais que o circundam. Com população de 100.268 habitantes (estimativa IBGE, 2005) e área de 64.961 km<sup>2</sup>, a Cidade Branca, como é conhecida, chama atenção pelas altas temperaturas média de 32 °C no verão. Sua base econômica é composta pelo comércio e serviços.

A cidade é principal ponto de partida para viajantes que vão em busca de atrativos como Forte Coimbra, Forte Junqueira, Porto Esperança, às minas de Urucum, ao Porto da Manga, a Estrada Parque, às igrejas e monumentos arquitetônicos seculares.

A cidade conta com infra-estrutura de apoio ao turismo. No aeroporto está instalado um centro de atendimento ao turista. A rede hoteleira dispõe de 44 empreendimentos localizados na área urbana, 39 empreendimentos localizados na área rural e 48 barcos-hotel que somados oferecem 3.946 leitos. Corumbá ainda conta com 22 agências de viagens cadastradas no Ministério do Turismo, mais de

40 empreendimentos de alimentação (contabilizando bares e restaurantes), um pavilhão de exposições e feiras e um teatro (SETUR; MTUR, 2006).

Além do turismo de pesca, Corumbá está se consolidando como um destino de eventos. O Festival América do Sul (em sua terceira edição) e o Carnaval são eventos reconhecidos nacional e internacionalmente. Em 2006, o carnaval de rua gerou mais de 1,8 mil empregos (SETUR, 2006).

Com o intuito de aumentar a quantidade de eventos realizados na cidade e qualificar a infra-estrutura oferecida, em março de 2006, foi divulgada, pelo Secretario de Turismo a aprovação da construção do Centro de Convenções de Corumbá. A obra orçada em R\$ 8 milhões, com prazo de conclusão previsto para início de 2008, será construída no espaço do antigo armazém da Portobrás. O projeto prevê três auditórios, com capacidade para 700, 200 e 120 pessoas, infra-estrutura de alta tecnologia, além de estacionamento (NUNES, 2006).

#### 4.2 CADEIA TURÍSTICA DO MATO GROSSO DO SUL

O turismo é uma atividade econômica que motiva a realização de uma gama de negócios, nos diferentes setores da economia. Segundo a OMT o turismo impacta e é impactado por 52 setores da economia. O esquema apresentado na Figura 9 foi baseado no modelo de cadeia produtiva, desenvolvido por Batalha em 1999, e tem como objetivo ilustrar como se dá o processo de produção do turismo em Mato Grosso do Sul.

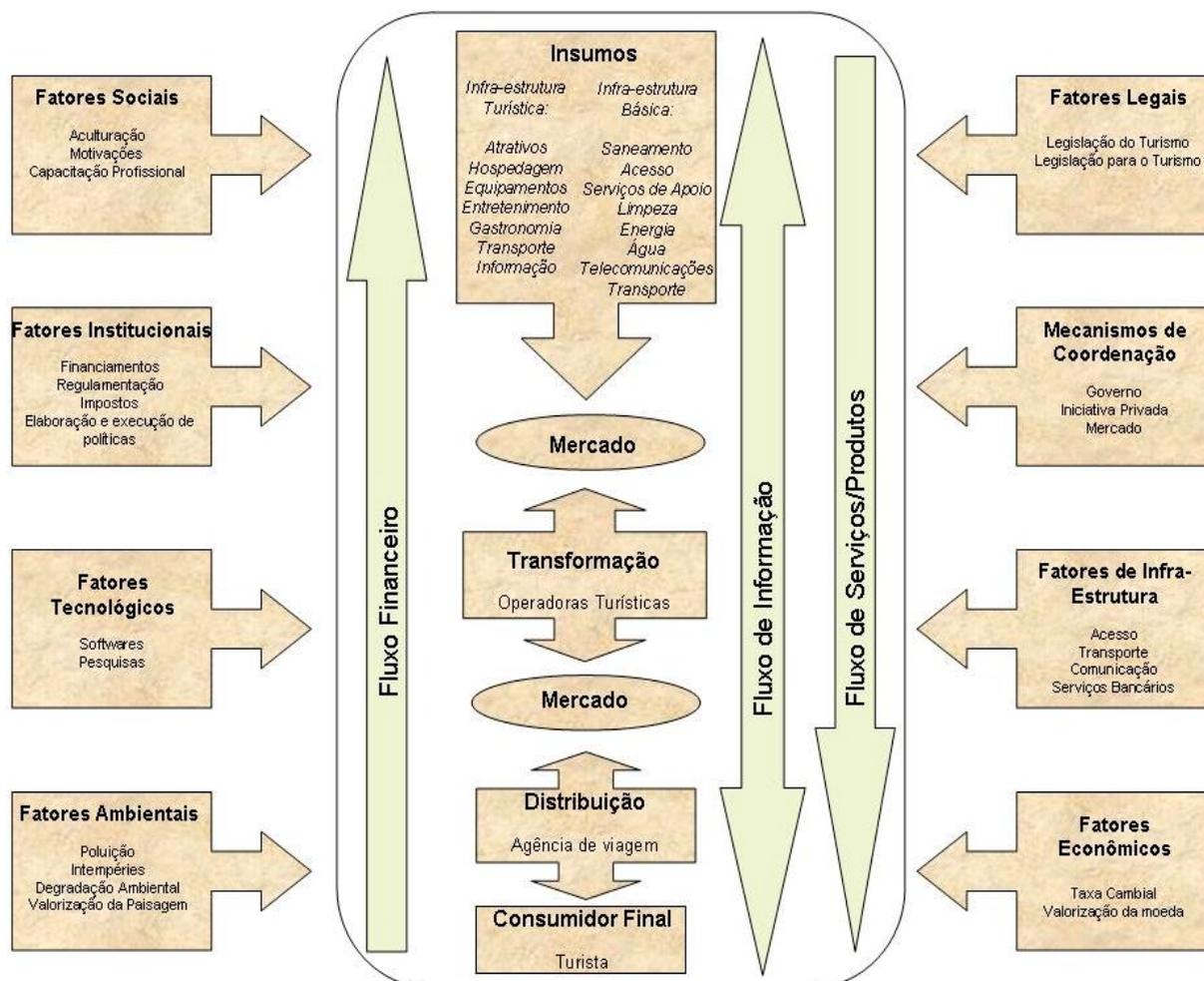


Figura 9. Cadeia turística do Mato Grosso do Sul.

A Figura 9 é uma adaptação do modelo de cadeia produtiva do agronegócio proposto por Batalha (1999) para a atividade turística em Mato Grosso do Sul.

A cadeia do turismo aqui proposta, assim como o modelo de cadeia produtiva do agronegócio, é segmentada em três macrosegmentos, com a diferença que o macrosegmento de Industrialização é neste desenho, intitulado de Transformação, pois o turismo é serviço e não indústria. Os outros dois macrosegmentos são: *Produção de matérias-primas* (para o turismo insumos e matérias-primas foram considerados conjuntamente) e *Comercialização*, dada algumas características da atividade turística como: a intangibilidade e a produção e o consumo simultâneos (ocorrem no mesmo espaço e tempo). Os mercados existentes são três, a saber: mercado entre os produtores de insumo e os transformadores (operadoras de turismo); mercado entre os transformadores e distribuidores e, mercado entre os distribuidores e os consumidores finais.

Além disso, o Fluxo de Informações é bidirecional, uma vez que a informação é o grande diferencial na garantia da satisfação dos consumidores. A seta indicativa do Fluxo de Informações é bidirecional porque, no turismo, a informação parte tanto dos consumidores para os empresários quanto dos empresários (principalmente as agências de viagens e operadoras turísticas) para os clientes. É válido ressaltar que a informação tem papel decisivo na escolha do destino e na efetivação da compra de um produto turístico.

O Fluxo Financeiro permanece unidirecional (consumidor-empresários), pois é o turista (consumidor final) que movimenta a cadeia.

Devido a intangibilidade do produto turístico (trata-se da prestação de serviços) a seta indicativa do Fluxo Físico foi renomeada para Fluxo de Serviços/Produtos. Ela representa a relação de encadeamento entre os agentes da cadeia, ilustrando a ordem de alocação dos atores/elementos necessários na formatação do produto turístico.

No macrosegmento dos Insumos, foram alocados os principais elementos necessários para que o turismo aconteça em determinada localidade. São considerados como insumos da atividade turística, a infra-estrutura turística e a infra-estrutura básica. A infra-estrutura turística é composta pelos atrativos, hospedagens, equipamentos, locais de entretenimento, gastronomia, transporte, informação turística e outros. Já a infra-estrutura básica abrange o saneamento, acesso, serviços de apoio, energia, água, telecomunicações, transporte etc.

O macrosegmento de Transformação é composto pelas operadoras de turismo. São elas as responsáveis por organizar os insumos e formatar os produtos e pacotes turísticos.

As agências de viagem constituem o macrosegmento de Distribuição, ficando sob sua responsabilidade o repasse das informações e a comercialização dos produtos e pacotes turísticos formatados pelas operadoras turísticas.

No final da cadeia está o Consumidor final, ou seja, o turista.

Assim como no modelo de cadeia produtiva do agronegócio, a cadeia do turismo também é afetada negativamente e/ou positivamente por fatores externos.

Nos Fatores Culturais estão alocados impactos de Aculturação, Motivação (subentendendo como meios de motivar o deslocamento de determinados segmentos) e Capacitação Profissional.

Os Fatores Institucionais envolvem os financiamentos, regulamentação da atividade, impostos e a elaboração e execução de políticas voltadas a atividade turística.

Já os Fatores Tecnológicos referem-se ao desenvolvimento e a utilização de *softwares* específicos e de pesquisas técnico-científicas e de mercado.

Os Fatores Ambientais, grande foco na atualidade, referem-se à poluição, às intempéries, à degradação ambiental e à valorização da paisagem.

Em Fatores Legais estão descritos os aspectos relacionados a Legislação do turismo (específica da atividade turística) e a Legislação para o turismo (as outras legislações que afetam diretamente o desempenho da atividade).

Nos Fatores de Infra-estrutura estão alocados o acesso, o transporte, a comunicação e os serviços bancários – que fazem alusão aos diversos outros serviços.

Em Fatores Econômicos foram alocados os elementos: taxa cambial e valorização da moeda.

Por fim, como Mecanismos de Coordenação considerou-se o Governo, a Iniciativa Privada e o mercado. Em Mato Grosso do Sul, verifica-se que em cada pólo turístico, a coordenação é feita por um ator, em Campo Grande a governança da cadeia é dividida entre Governo (poder público) e Iniciativa privada. Em Bonito é a Iniciativa Privada que exerce a governabilidade, sendo que agora o poder público começa a tomar frente em algumas ações, principalmente em ações voltadas para garantir a qualidade ambiental do destino. Já em Corumbá, a cadeia produtiva do turismo é controlada pelo Governo, uma vez que, grande parte das ações de fomento, marketing e eventos que movimentam a atividade turística da região são concretizadas pela administração pública municipal.

Ao longo da pesquisa foram identificados pontos fortes e fracos que afetam o desempenho da cadeia do turismo em Mato Grosso do Sul, a saber:

a) Pontos fortes:

- Grande potencial turístico (recursos naturais e culturais);
- O Estado já dispõe de três pólos turísticos bem estruturados e tem capacidade para desenvolver outras regiões turisticamente;
- Nos últimos anos, Mato Grosso do Sul vem sendo divulgado e promovido em eventos nacionais e internacionais;
- Possui apoio governamental para o fomento do turismo;

- Disponibiliza infra-estrutura para receber eventos de pequeno e médio porte nos três pólos turísticos já desenvolvidos;
- Existência dos Conventions Bureaux. Em 2007, o Estado possui três convetions bureaux, sendo que Corumbá, já se articula para a criação de um convention bureau para a região. Os convention bureaux existentes são: Campo Grande Pantanal Convention & Visitors Bureau, Bonito Convention & Visitors Bureau, Grande Dourados Convention & Visitors Bureau;
- Ações que permitem a diversificação da atividade turística (turismo de eventos, de negócios, ecoturismo, turismo de pesca);
- Localização estratégica: o Estado faz divisa com cinco outros estados e mais dois países;
- Aumento no fluxo de movimentação de pessoas no Estado. Considerando apenas o fluxo de pessoas que chegam ao Estado utilizando o transporte aéreo, de 2004 para 2005, o aumento foi de 135.656 pessoas, segundo dados divulgados pela INFRAERO em 2006.

b) Pontos Fracos:

- Desarticulação empresarial;
- Ausência de cultura cooperativa ao longo da cadeia;
- Falta de integração entre os elos da cadeia;
- Desarticulação entre os principais destinos turísticos;
- Realização de ações de marketing isoladas;
- Informalidade/ilegalidade de empresas;
- A pouca oferta de horários e rotas oferecidas pelo transporte aéreo;
- Ausência de companhias aéreas regionais;
- Sazonalidade;
- Baixa qualificação da mão-de-obra;
- Ausência de dados econômicos do setor;
- Prostituição infanto-juvenil.

Além dos pontos fortes e fracos são apontadas algumas situações de conflito verificadas que afetam diretamente o desempenho da cadeia do turismo em Mato Grosso do Sul, a saber:

*1) Situação de Conflito entre Destino Mato Grosso do Sul e Companhia aéreas*

Os meios de acesso são determinantes para a sobreposição de um destino turístico perante os outros. Mato Grosso do Sul, enfrenta essa dificuldade de acesso no que tange o transporte aéreo, tendo em vista a pouca oferta de vôos disponibilizados pelas companhias aéreas para o Estado. Além disso, Mato grosso do Sul não possui companhia aéreas regionais que poderiam suprir e até estimular a demanda, operando vôos que partissem de Campo Grande (principal portão de entrada do Estado) com destino as outras localidades turísticas do estado, como por exemplo, Bonito e Corumbá. Tal fato contribuiria para a diminuição do tempo de viagem e daria mais autonomia aos destinos, haja vista, que se tornariam mais independentes das companhias aéreas nacionais, que necessitam de grande demanda para abertura de novas rotas.

*2) Situação de Conflito entre Governos e o desenvolvimento da atividade turística*

A priorização de algumas regiões do Estado para a realização de investimentos públicos para o desenvolvimento da atividade turística, pode gerar alguns conflitos entre as prefeituras municipais de regiões menos priorizadas e o Governo do Estado. Essa priorização é negativa, pois impede, de certa forma, a diversificação da atividade turística no Estado e o desenvolvimento de outros pólos turísticos.

É válido mencionar, ainda, que a atividade turística, também é afetada por interesses políticos, o Estado já vivenciou situações em que determinados eventos e projetos que estavam sendo realizados em determinada gestão foram completamente abandonados durante a troca de mandato. Essa instabilidade política compromete o desenvolvimento da atividade turística, uma vez, que não há continuidade nos processos iniciados anteriormente.

*3) Situações de conflito entre setor público e privado quanto ao fornecimento de dados sobre a atividade turística*

Compreender o setor de turismo de forma quantitativa é essencial para seu desenvolvimento e para busca de financiamento de novos projetos e ações. Mato

Grosso do Sul ainda não possui um sistema efetivo para coleta de dados relacionados ao turismo. Os dados existentes ainda são esparsos e de pouca confiabilidade. A ilegalidade de algumas empresas que atuam no setor contribui para essa situação, uma vez que, estas não existem para os órgãos oficiais, ficando ausentes das estatísticas e dos números do setor.

#### *4) Situações de Conflito entre as Operadoras e as outras empresas turísticas*

As operadoras de turismo são as empresas turísticas responsáveis pela formatação do pacote turístico. A existência de preços diferenciados por parte das outras empresas prestadoras de serviços é essencial para garantir a criação de pacotes turísticos de qualidade e com valores competitivos no mercado.

Em Mato Grosso do Sul, observa-se uma grande dificuldade de entendimento por parte dos outros prestadores de serviços da cadeia em trabalharem com tabela de preços diferenciados junto às operadoras. A grande maioria dos empresários prefere, muitas vezes, oferecer diretamente ao turista uma tarifa reduzida, ao invés de oferecer essa tarifação às operadoras, que poderão repassar esses custos a um maior número de clientes, tendo em vista que os pacotes turísticos são organizados em média para grupos mínimos de 20 pessoas.

A não diferenciação das tarifas é prejudicial ao turismo do Estado uma vez que dificulta a organização de pacotes turísticos de qualidade e com preços competitivos junto às outras destinações brasileiras. Além do mais, conforme dito por Batalha (2001), o estabelecimento de alianças dentro da cadeia é determinante para o sucesso e a competitividade desta, para tanto, é importante formar alianças estratégicas, acordos cooperativos do tipo ganha-ganha, mesmo que os objetivos estratégicos dos agentes da cadeia não sejam iguais, contanto que sejam complementares.

#### *5) Situação de Conflito entre o transporte rodoviário alternativo (vans) e os órgãos regularizadores*

Campo Grande é o principal portão de entrada para os turistas que visam Bonito e a região do Pantanal. A não regularização do transporte de passageiros utilizando vans privadas é um problema para o turismo no Estado, tendo em vista, que a utilização do transporte rodoviário intra-estadual, em alguns casos, torna-se inviável devido a incompatibilidade dos horários de chegada dos vôos e saída dos

ônibus. Além disso, a de se considerar o tempo de deslocamento até o outro destino.

Para diminuir o tempo de deslocamento, bem como, garantir a qualidade da viagem e a satisfação do cliente é que operadoras já incluem em seus pacotes os serviços de traslado desde Campo Grande.

A falta de regularização pode vir a comprometer a qualidade dos serviços oferecidos, já que há pouca fiscalização das empresas que oferecem esses serviços, bem como, existe a possibilidade da suspensão da atividade, o que pode afetar a satisfação do turista que visita o Estado.

#### *6) Situações de conflito entre a Agência de turismo e os outros agentes do trade*

A organização e a realização de uma viagem demandam um grande número de atores envolvidos. A agência de turismo, por ser a empresa que tem contato direto com o cliente e responsável pela venda do produto turístico, mesmo não sendo a prestadora de todos os serviços, fica sendo a empresa responsável por garantir a qualidade do serviço prestado, uma vez, que é a ela que o turista vai recorrer caso, ocorra algum problema durante a viagem.

A falta de profissionalismo dos agentes prestadores de serviços compromete a qualidade dos serviços prestados, e, por conseguinte, a qualidade do serviço prestado pela agência e até mesmo a imagem da empresa junto ao público em geral.

#### 4.2.1 A Comercialização dos Produtos Turísticos de Mato Grosso do Sul

Conforme dados do Ministério de Turismo (2006), os principais estados brasileiros emissores de turistas para o Mato Grosso do Sul são: São Paulo, o próprio Mato Grosso do Sul, Paraná, Minas Gerais e Rio Grande do Sul.

A distribuição dos principais produtos turísticos disponibilizados pelo Estado (Bonito e Pantanal) fica sob a responsabilidade das operadoras turísticas estaduais e de outros estados e a comercialização é feita pelas agências localizadas nos pólos emissores. Sendo que as agências sul-mato-grossenses atuam tanto como emissivas como receptivas.

Em entrevistas realizadas com os operadores turísticos do Estado, ficou clara a importância de se estabelecer parcerias com operadores de outros estados e

países, para que haja a efetiva distribuição e comercialização dos produtos turísticos sul-mato-grossenses.

A Figura 10 ilustra o papel das operadoras de turismo, na conformação do produto turístico e distribuição deste para outras empresas turísticas em diferentes pólos emissores.

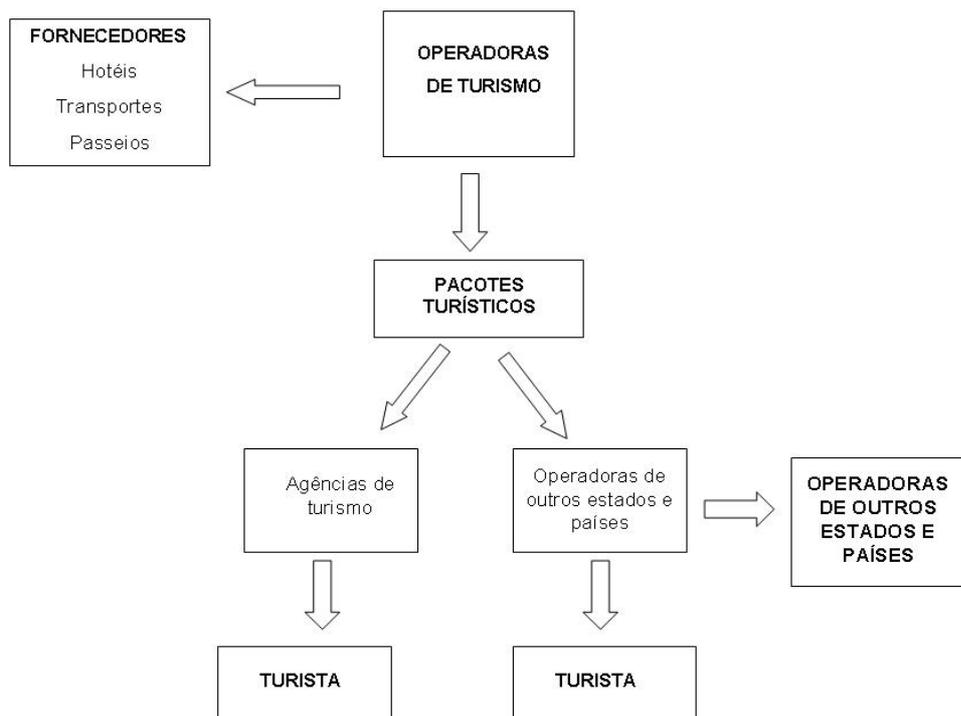


Figura 10. O papel das operadoras de turismo na conformação e distribuição do produto turístico.

As operadoras de turismo são as responsáveis por agregar os serviços de hospedagem, transporte, passeios e outros serviços turísticos afins (acompanhamento de guias de turismo, informações turísticas etc.), criando assim, os pacotes turísticos, que são a forma de serviços turísticos consumida por grande parte dos turistas que fazem usos dos serviços de agenciamento. Sendo assim, os pacotes turísticos criados pelas operadoras podem ser repassados diretamente para as agências de turismo (responsáveis pela comercialização do produto, uma vez que é quem matem contato com os turistas) ou para operadoras de outros estados brasileiros e outros países, para que estas repassem os pacotes para seus respectivos revendedores finais.

Esse ciclo reforça o grau de abrangência que a operadora turística possui dentro da cadeia produtiva do turismo e o poder de distribuição do produto turístico que este segmento apresenta. Demonstrando assim a importância de se trabalhar o turismo de forma conjunta.

#### 4.2.2 O Turista que visita Mato Grosso do Sul

O turista é um dos principais, senão o principal elemento que compõe o sistema de turismo, pois é ele o responsável por movimentar toda a engrenagem, tendo em vista que, sem turista não há turismo. Dá-se então a importância de “(...) reconhecer o turista como consumidor, ou seja, o sujeito da ação de viajar, fazendo com que essa atividade alcance uma projeção eminentemente humana, sobrepondo os interesses econômicos e comerciais que essa atividade notadamente possui” (ABREU, 2002).

Para que o desenvolvimento de um destino turístico seja bem sucedido é necessário também definir quais seguimentos de mercado se pretende atingir e depois identificar qual é o perfil e as necessidades desse consumidor, tendo em vista que diferentemente das outras atividades econômicas, é o consumidor turístico que se desloca para o núcleo receptor, para tanto ele deve se sentir motivado por diversos fatores.

Para facilitar estudos estatísticos as Nações Unidas patrocinaram, em 1963, a Conferência sobre Viagens Internacionais e Turismo, realizada em Roma, na qual recomendaram a utilização das definições de “visitante” e “turista”. Ao termo visitante incluem-se as pessoas que visitam um país que não seja o de sua residência, por qualquer motivo, e que não exerçam ocupação remunerada (ABREU, 2002). A essa definição foram incluídos também os termos turistas e excursionistas. A principal distinção entre turistas e excursionistas é o tempo de permanência no local visitado, para ser classificado como o turista a pessoa deverá permanecer no local visitado por pelo menos vinte e quatro horas, realizando um pernoite.

Além dessas definições a EMBRATUR apresenta em seu *website* institucional algumas notas técnicas que apresentam as subclassificações para o termo turista: turista internacional (pessoas residentes em determinado país que visitem outros países por diversos motivos, sem fixar residência e não sendo a permanência superior a um ano); turista nacional (pessoa residente em um país, que se desloca

por diferentes motivos para qualquer outro local do país, por mais de 24 horas, realizando pelo menos um pernoite); turista potencial (identificar o perfil e a origem dos futuros turistas, por meio de análise e estudos das características já conhecidas dos turistas reais); e turista real (pessoa que está na localidade pela primeira vez ou em decorrência de viagens anteriores).

Conhecer essas classificações é importante para compreender a dinâmica do mercado, bem como, para planejar estratégias de marketing para atingir os segmentos ainda inexplorados.

A região turística de Campo Grande destaca-se por receber um fluxo turístico motivado pela realização de negócios. De acordo com a pesquisa realizada pela Fundação Cândido Rondon, durante a Expogrande 2006, os principais pólos emissores de turistas são o próprio estado (49%) e o estado de São Paulo (29%), aparecendo em menor proporção os estados do Paraná e Rio de Janeiro (confirmando os dados obtidos pela pesquisa de turismo doméstico encomendada pelo MTUR em 2006). Dos frequentadores 70,71% tem como motivação principal a oportunidade de realizar negócios e 46,46% realmente efetivaram algum tipo de negócio, com destaque para “a compra e venda de animais” e a “compra e venda de implementos agrícolas e pecuários”.

Já na região da Serra da Bodoquena o fluxo turístico se caracteriza pela motivação de estar em contato com a natureza e pela prática do Ecoturismo. Outra característica marcante do fluxo turístico da região é a sazonalidade: os meses de janeiro, julho, outubro e dezembro são os que registram maiores taxas de visitação.

Segundo dados levantados por pesquisas da Fundação Cândido Rondon (FCR) e da FUNDTUR, o turista que frequenta Bonito é motivado pelo lazer e pela curiosidade de conhecer as belezas naturais do local, residem em outros estados brasileiros e em outros países, estão na faixa etária entre 30 a 50 anos e são turistas que possuem elevado grau de instrução. O tempo de permanência gira em torno de dois a quatro dias e o meio de hospedagem mais utilizado é o hotel.

Na região do Pantanal, mas precisamente em Corumbá, o fluxo turístico é constituído na maior parte do ano por turistas motivados pela prática do turismo de natureza, com foco em ambiente rural, na pesca esportiva e histórico-cultural. Contudo, o município vem desenvolvendo outros produtos turísticos, principalmente os eventos, a fim de diversificar o fluxo turístico e diminuir a sazonalidade.

De acordo com pesquisa realizada pela FUNDTUR, durante o Festival América do Sul de 2005, o turista que frequenta o evento é homem, solteiro, brasileiro, com elevado grau de escolaridade, reside no próprio estado, em São Paulo e/ou no Rio de Janeiro, encontra-se na faixa etária de 18 a 30 anos, viaja em automóvel próprio, sozinho ou em dupla, as principais motivações são o turismo e o trabalho, permanecem no destino acima de uma semana e ficam hospedados em hotéis/pousadas. O gasto médio/dia é de R\$ 10,00 a R\$ 50,00.

Segundo pesquisa realizada pela Fundação de Turismo de Mato Grosso do Sul, em setembro de 2005, o perfil geral dos turistas que visitam o Pantanal, mais especificamente Corumbá, é composto por homens, com faixa etária entre 31 a 50 anos, com nível superior, que viajam por conta própria e em grupos, o avião e o ônibus de transporte regular são os principais meios de transportes. O tempo de permanência médio é de três dias a uma semana e os meios de hospedagem mais utilizados são os hotéis/pousadas e os barcos hotéis. Os negócios e eventos, lazer e férias e a pesca esportiva são as principais motivações. Os principais pólos emissores são Distrito Federal, Rio de Janeiro, São Paulo, Espírito Santo, Goiás, Bahia, Mato Grosso e Paraná.

#### 4.3 CADEIA DO TURISMO DE CORUMBÁ

##### 4.3.1 Gestão Pública do Turismo em Corumbá

O turismo, em Mato Grosso do Sul, inicia-se a partir da década de 1980, logo após a criação do Estado, principalmente na modalidade do turismo de pesca, em função das riquezas naturais e da piscosidade dos rios que formam a rede hidrográfica sul-mato-grossense (LOMBA, 2004).

Devido a sua localização geográfica, Corumbá, passa a receber um fluxo turístico interessado na prática do turismo de pesca “nas décadas de 1980 e 1990, passou a investir em equipamentos como hotéis e infra-estrutura para pesca, como os barcos-hotel, ranchos de pesca, tornando-se uma das cidades portuárias brasileiras a ter uma das maiores estruturas de pesca fluvial, chegando a atrair na década de 1990, mais de 70 mil turistas por ano.” (ANDRADE, 1998 *apud* LOMBA, 2004).

O turismo é implantado em Corumbá com o intuito de atender aos turistas que visitavam a região motivados pela pesca no rio Paraguai. Além disso, se estabelece no município, para contrapor a decadência econômica, proveniente do deslocamento do eixo econômico para Campo Grande. A nova atividade econômica causou mudanças significativas no contexto sócio-ambiental da região, muitas dessas negativas, gerando a degradação ambiental e a marginalização da população (LOMBA, 2004).

Assim como na maioria dos destinos turísticos brasileiros, o turismo em Corumbá foi desenvolvido desordenadamente, acarretando prejuízos ao meio ambiente e a sociedade, que atualmente buscam ser solucionados e/ou amenizados pela gestão pública municipal.

A Secretaria Municipal de Turismo de Corumbá é o órgão da Prefeitura Municipal encarregado de gestar a atividade turística no município. Ciente dos problemas que o turismo enfrenta no município, porém, certa de que a atividade turística é um dos setores econômicos chaves para o desenvolvimento da região, a Secretaria Municipal de Turismo elaborou o “Programa de Ações Estratégicas para o Desenvolvimento do Turismo em Corumbá/MS (2005 – 2008)”, cujas metas são: a construção de uma imagem positiva do destino turístico Corumbá/MS; aumento do número de turistas; ingresso de divisas; geração de empregos; qualificação da mão-de-obra; aprimoramento e manutenção da infra-estrutura turística e básica; comunidade envolvida e participativa no processo; e, mensuração de dados do turismo.

A fim de concretizar as metas estipuladas pelo planejamento estratégico, destacam-se algumas ações da gestão pública municipal, dentre elas a oferta de cursos de capacitação profissional<sup>9</sup>, a “profissionalização” dos eventos realizados no destino, os investimentos realizados em infra-estrutura (construção do Centro de Convenções, implantação de sinalização turística e Centro de Informação Turística, investimentos para a melhoria da Estrada Parque) e promoção e marketing do destino turístico Corumbá.

---

<sup>9</sup> Em abril de 2006, realizado pela Prefeitura Municipal e o SEBRAE o curso para os integrantes da Guarda Municipal e Guarda Patrimonial Municipal sobre informação turística. Neste mesmo mês, também aconteceu o curso “Brasil, Um Negócio é Turismo”, realizado pelo Ministério do Turismo, Fundação Roberto Marinho e UNITRABALHO. Em parceria com o SENAC, a Secretaria Municipal de Turismo de Corumbá ofereceu cursos gratuitos de aperfeiçoamento para garçom, camareira e segurança de alimentos.

Nota-se que o turismo em Corumbá, ainda está desorganizado e a sua organização tem sido realizada de forma gradativa. O interesse por parte do poder público em priorizar a atividade tem sido decisivo para consolidar Corumbá como um destino turístico de qualidade em Mato Grosso do Sul.

#### 4.3.2 Caracterização do Turismo de Corumbá

O município de Corumbá é um dos maiores do país, com área de 64.961 km<sup>2</sup>, ocupando 18,19% da área do Estado (SEPLANCT, 2006). Faz limites com os municípios de Cáceres, Poconé, Barão de Melgaço, Santo Antônio do Leverger, Ladário, Porto Murtinho, Miranda, Aquidauana, Rio Verde do Mato Grosso, Coxim, Pedro Gomes e os países Bolívia e Paraguai. Sua população é de 100.268 habitantes (IBGE, 2005) e o Índice de Desenvolvimento Humano, registrado em 2000, foi 0,771, ocupando a 16ª posição no ranking estadual, conforme dados da SEPLANCT, 2006.

Município detentor de diversas riquezas naturais e culturais tem suas atividades econômicas pautadas no comércio e nos serviços (SEPLANCT, 2006).

##### 4.3.2.1 Fluxo de Turistas

O município de Corumbá não possui ainda, uma metodologia para a mensuração do fluxo turístico. Entretanto, a Delegacia de Polícia Federal em Corumbá realiza um controle no número de entradas realizadas pela fronteira. Os números apresentados no Quadro 5 não correspondem ao total de turistas que a localidade recebeu em 2005, porém ilustram a movimentação de pessoas na fronteira. Além do mais, deve ser considerado o fator sazonalidade que afeta diretamente o fluxo de turistas. Tendo-se a baixa temporada no turismo de pesca durante a piracema (de novembro a março), sendo está amenizada pelo turismo de eventos (Carnaval, Festival América do Sul e Festa de São João).

Quadro 5. Entradas realizadas pela fronteira em Corumbá

<b>MÊS</b>	<b>ENTRADAS REALIZADAS (2005)</b>
JANEIRO	5.110
FEVEREIRO	2.835
MARÇO	2.449
ABRIL	2.066
MAIO	1.795
JUNHO	1.497
JULHO	1.813
AGOSTO	1.765
SETEMBRO	1.601
OUTUBRO	1.359
NOVEMBRO	1.818
DEZEMBRO	3.484
<b>TOTAL</b>	<b>27.591</b>

FONTE: Delegacia de Polícia Federal em Corumbá-MS (2006)

Além do controle de entrada pela fronteira de Corumbá, realizado pela Delegacia de Polícia Federal em Corumbá, uma outra forma de verificar a movimentação de pessoas em Corumbá é por meio do controle da INFRAERO – Empresa Brasileira de Infra-Estrutura Aeroportuária. O Quadro 6 demonstra o movimento operacional do Aeroporto Internacional de Corumbá, chama a atenção o crescente aumento no número de passageiros, que no ano de 2005, teve um aumento aproximado de 13% em comparação ao ano de 2004.

Quadro 6 – Movimentação operacional do aeroporto internacional de Corumbá

<b>AERONAVES</b>		<b>CARGA</b>		<b>PASSAGEIROS</b>	
<b>Ano</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Ano</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Ano</b>	<b>Quantidade</b>
2002	2.348	2002	247.055	2002	34.506
2003	2.726	2003	308.665	2003	15.415
2004	2.823	2004	265.442	2004	29.303
2005	2.661	2005	240.277	2005	39.000

FONTE: INFRAERO (2006)

#### 4.3.2.2 Meios de Acesso

A Figura 11 mostra as vias de acesso a Corumbá, que está localizado a 415 km de Campo Grande.

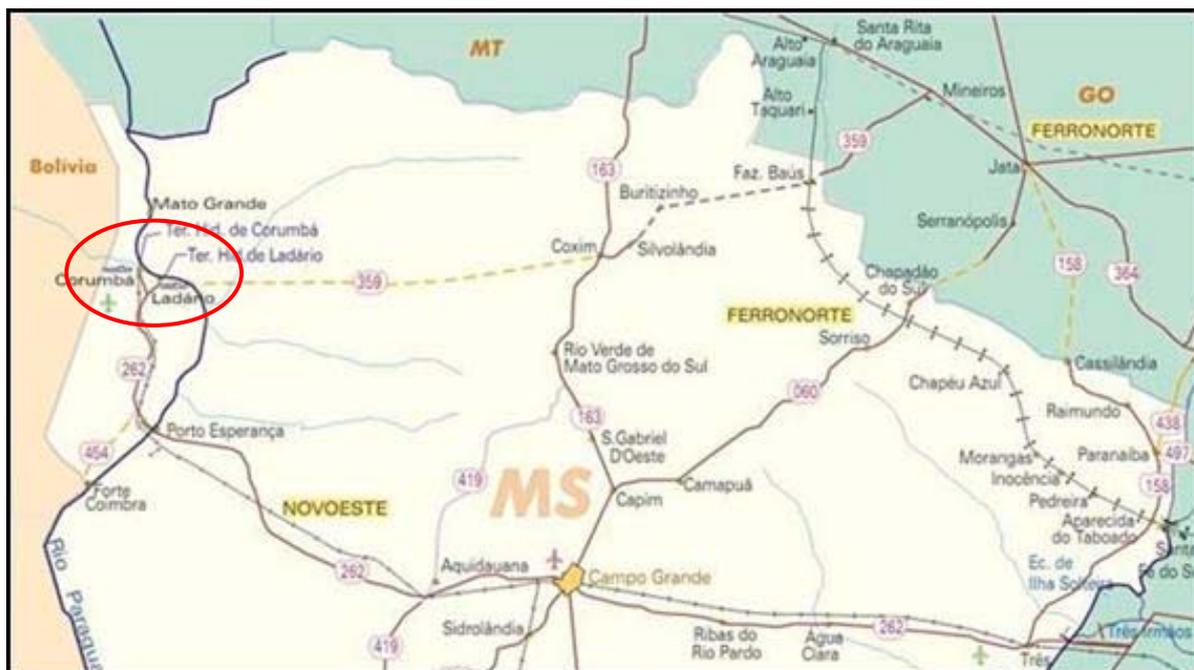


Figura 11. Localização e vias de acesso a Corumbá.  
 FONTE: Adaptado do mapa do Ministério dos Transportes

Por via terrestre o acesso é feito pela rodovia BR-262, toda asfaltada e em bom estado de conservação. Por via aérea, a Companhia TAM disponibiliza um vôo diário (Corumbá – Campo Grande).

O Aeroporto internacional de Corumbá, localizado a 03 km centro da cidade, foi inaugurado em 21 de setembro de 1960 e passou a ser administrado pela INFRAERO em fevereiro de 1975. Construído em terreno de 290 hectares, sua pista mede 1.660x30 metros e o pátio das aeronaves tem área de 15.883,00 m<sup>2</sup>. O terminal de passageiros tem capacidade/ano para receber 230.000 pessoas e a sua área é de 1.564 m<sup>2</sup>. O estacionamento de aeronaves tem capacidade para 14 posições (INFRAERO, 2006).

Em setembro de 2005, foi inaugurado, nas dependências do aeroporto, o Centro de Informações Turísticas sobre a região do Pantanal, resultado da parceria entre a INFRAERO, a Prefeitura Municipal de Corumbá, a Secretaria Municipal de Turismo e a FUNDTUR. O Centro de Informações Turísticas do Aeroporto de Corumbá está equipado com microcomputador, linha telefônica e acesso à internet. O atendimento é bilíngüe. A implantação do receptivo partiu de uma reivindicação antiga do *trade* turístico da região de Corumbá, a fim proporcionar melhor

atendimento e informação aos turistas que visitam a cidade e região a negócios ou lazer.

Apesar de apresentar vias de acesso em bom estado de conservação, a distância e a pouca oferta de horários pelo transporte aéreo dificultam o deslocamento até Corumbá, principalmente para os turistas que procedem de outros estados e que são obrigados a fazer a conexão ou baldeação em Campo Grande, tendo as vezes que pernoitar ou permanecer um determinado tempo no local.

#### 4.3.2.3 Meios de Hospedagem

Diferentemente dos outros destinos turísticos de Mato Grosso do Sul, Corumbá possuiu uma peculiaridade quanto aos meios de hospedagem – os barcos-hotel, que apresentam porcentagem significativa no número de leitos ofertados no município.

De acordo com a FUNDTUR, Corumbá possui aproximadamente 3.946 leitos distribuídos entre área urbana, rural e barcos-hotéis. Analisando a evolução da rede hoteleira de Corumbá (Quadro 7), observa-se um aumento significativo na quantidade de leitos, demonstrando o crescimento da atividade turística na localidade.

Quadro 7. Evolução da rede hoteleira de Corumbá, 1995-2006

Corumbá	1995	2000	2006
	Leitos	Leitos	Leitos
	1.673	2.288	3.946

FONTE: LOMBA (2004); FUNDTUR (2005)

Dos 131 meios de hospedagem existentes, 44 estão localizados em área urbana, 39 em área rural e 48 são barcos-hotel, somando um total de 1.137 unidades habitacionais<sup>10</sup> (FUNDTUR, 2005).

Conforme descrito por Lomba (2004) os barcos-hotel existem no Pantanal desde a década de 1970, contudo ganham representatividade dentro da atividade

<sup>10</sup> Unidade Habitacional: É o espaço, atingível a partir das áreas principais de circulação comuns do estabelecimento, destinado à utilização, pelo hóspede, para seu bem estar, higiene e repouso. (GLOSSÁRIO DE TURISMO. Disponível: <[http://200.189.169.141/site/br/dados\\_fatos/conteudo/lista\\_](http://200.189.169.141/site/br/dados_fatos/conteudo/lista_)

turística a partir da década de 1980, sendo o seu ápice na década de 1990, quando as embarcações simples com quatos para os pescadores transformam-se em hotéis de luxo flutuantes, com infra-estrutura apropriada para pesca e o lazer.

Segundo a Secretaria Municipal de Turismo de Corumbá (2003), os barcos-hotel somam 48 embarcações e oferecem juntos 848 leitos. Os barcos têm sua capacidade que variam de 6 a 108 turistas. Possuem facilidades como cabines equipadas com televisão e ar condicionado, restaurantes, sala de jogos, equipamentos de comunicação como rádio-amador, telefone, biblioteca, entre outros.

De forma geral Corumbá dispõe de boa infra-estrutura hoteleira, apesar de não possuir ainda, hotéis com bandeiras de grandes redes hoteleiras e hotéis com classificações superiores (04 ou 05 estrelas). Entretanto, para o tipo de turismo que hoje está sendo praticado se mostra adequado.

#### 4.3.2.4 Restaurantes e Bares

Corumbá possui grande variedade na oferta de serviços de alimentação e bares. São aproximadamente 37 restaurantes que servem comidas variadas e 15 restaurantes que oferecem gastronomia típica regional. Os bares e as casas noturnas somam em média 40 estabelecimentos (FIPE, 2005).

#### 4.3.2.5 Locais para eventos

Corumbá nos últimos anos vem trabalhando para se tornar um destino de turismo de eventos. Atualmente a cidade já possui um calendário de eventos bastante atrativo e diversificado que busca ressaltar as manifestações culturais locais, bem como promover a integração da comunidade.

Contudo, a cidade ainda carece de uma infra-estrutura adequada para a realização de eventos de médio e grande porte que necessitam de maior aprimoramento e tecnologia, como é o caso de conferências, congressos e eventos técnico-científicos.

Corumbá disponibiliza os seguintes locais para a realização de eventos: 01 pavilhão de exposições e feiras, 03 auditórios, 01 teatro, 01 poliesportivo e 01 hotel

com auditório. Além desses espaços, as praças e o Porto Geral, também, são utilizados para a realização dos eventos de grande porte, como o Carnaval, o Festival América do Sul e a Festa de São João (FIPE, 2005).

Em abril de 2006, a Prefeitura Municipal de Corumbá lançou a primeira etapa do projeto de construção do Centro de Convenções. O custo estimado da obra é de R\$ 6,5 milhões, sendo que R\$ 3,4 milhões estão sendo financiados pelo Ministério do Turismo, Prefeitura Municipal de Corumbá e Caixa Econômica Federal. A administração municipal espera que até o final de 2006, mais R\$ 2 milhões sejam liberados pelo orçamento da União, garantindo assim 60% dos recursos necessários para a construção do centro de Convenções (NUNES, 2006).

O projeto do Centro de Convenções é do arquiteto corumbaense Carlos Lucas Mali. O Centro de Convenções ocupará o antigo armazém da extinta Portobras, no cais do Porto Geral, dentro de um ano, o local será reformado e revitalizado. Serão mais de 4,6 mil metros quadrados de área construída. O centro de convenções era equipado com um auditório de capacidade para 480 pessoas, que também poderá sediar peças teatrais e espetáculos de danças; dois mini-auditórios para 75 pessoas cada e oito salas de reuniões. Contará, ainda, com estacionamento para 240 vagas, choperia, restaurante e cafeteria.

#### 4.3.2.6 Atrativos Turísticos

Diferentemente de Bonito, onde a grande parte dos atrativos turísticos está localizada em propriedade privada, os atrativos de Corumbá são em sua grande maioria públicos e culturais. Dentre eles destaca-se o Casario do Porto, juntamente com as outras edificações antigas da cidade, devido a riqueza arquitetônica, a diversidade da fauna e da flora do Pantanal, os sítios arqueológicos, monumentos históricos, o rio Paraguai e a fronteira com a Bolívia (MARTIN, 2003).

Para recuperação do patrimônio arquitetônico da cidade, foi executado recentemente em Corumbá, o Programa Monumenta, do Banco Interamericano de Desenvolvimento (HANCIO, 2004). A intenção é restaurar as antigas edificações para torná-las adequadas para comportar atividades relacionadas ao turismo e a cultura.

A Estação Natureza Pantanal é outro atrativo turístico que agrega valor ao destino Corumbá. Inaugurada em fevereiro de 2006, a Estação Natureza Pantanal é

uma iniciativa da Fundação O Boticário em parceria com o Instituto Homem Pantaneiro, Companhia Vale do Rio Doce – Mineração Urucum, Banco Safra, TBG e Prefeitura de Corumbá. Instalada no edifício Sleiman, utiliza elementos interativos, imagens e sons para retratar detalhes da planície pantaneira, sua formação, aspectos físicos, a biodiversidade local e os resultados da ocupação humana na região no intuito de encantar e também sensibilizar para a importância da conservação da natureza. A exposição interativa é dirigida aos turistas, estudantes e demais moradores da região, incluindo os moradores das cidades fronteiriças (FUNDAÇÃO O BOTICÁRIO, 2007; PANTANAL NEWS, 2006).

Há também a Estrada Parque, que pode ser classificada como um atrativo natural e cultural de Corumbá. Localizada na região da Nhecolândia, tem 116 quilômetros de extensão e grande potencial ecológico, cultural e recreativo. Em 2003 a estrada passou a integrar o programa Pantanal para Sempre, do WWF-Brasil, cujo objetivo é implementar a unidade de conservação, adotando modelos de empreendimentos turísticos sustentáveis, enfocando a proteção dos recursos naturais (WWF, 2007).

Em novembro de 2006, o Ministério da Integração Nacional liberou recursos da ordem de R\$ 750 mil para a construção do Centro de Atendimento ao Turista no Buraco das Piranhas. Serão implementadas ações como a sinalização ambiental e rodoviária na via, o posto de apoio a rede telegráfica construído em 1903 pelo marechal Cândido Mariano da Silva Rondon, localizado em Porto Manga, será reformado e transformado em museu. Também está previsto a elaboração de um plano de manejo da estrada, haja vista, que na região já estão instaladas pousadas, pesqueiros e áreas de camping.

Ainda dentro dos atrativos turísticos de Corumbá, podem ser incluídos, os eventos que atraem um fluxo significativo de turistas para a localidade, destacam-se o Carnaval de Corumbá, o Festival América do Sul e a Festa de São João.

#### 4.3.2. 7 Agências de Turismo

De acordo com o Ministério do Turismo, Corumbá possui 22 agências cadastradas. Essas agências atuam tanto no turismo receptivo quanto emissor. Ficam encarregadas da venda de pacotes de turismo de pesca entre outros.

#### 4.3.2.8 Perfil do Turista

Na região do Pantanal, mas precisamente em Corumbá, o fluxo turístico é constituído na maior parte do ano por turistas motivados pela prática do turismo de natureza, com foco em ambiente rural e na pesca esportiva. Contudo, o município vem desenvolvendo outros produtos turísticos, principalmente os eventos, a fim de diversificar o fluxo turístico e diminuir a sazonalidade.

De acordo com pesquisa realizada pela Fundação de Turismo de Mato Grosso do Sul, durante o Festival América do Sul de 2005 o turista que frequenta o evento é homem, solteiro, brasileiro, com nível superior completo, reside no próprio estado, em São Paulo e/ou no Rio de Janeiro, encontra-se na faixa etária de 18 a 30 anos, viaja em automóvel próprio, sozinho ou em dupla, as principais motivações são o turismo e o trabalho, permanecem no destino acima de uma semana e ficam hospedados em hotéis/pousadas. O gasto médio/dia é de R\$ 10,00 a R\$ 50,00.

Segundo pesquisa realizada pela FUNDTUR, em setembro de 2005, o perfil geral dos turistas que visitam o Pantanal, mas especificamente Corumbá é composto por homens, com faixa etária entre 31 a 50 anos, com nível superior, que viajam em grupos, o avião e o ônibus de transporte regular são os principais meios de transportes. O tempo de permanência médio é de três dias a uma semana e os meios de hospedagem mais utilizados são os hotéis/pousadas e os barcos hotéis. Os negócios e eventos, lazer e férias e a pesca esportiva são as principais motivações. Os principais pólos emissores são Distrito Federal, Rio de Janeiro, São Paulo, Espírito Santo, Goiás, Bahia, Mato Grosso e Paraná.

#### 4.3.3 Especificidades da Cadeia do Turismo de Corumbá

A Figura 12 retrata como está organizado o processo de construção do produto turístico em Corumbá. O município vem trabalhando com dois segmentos turísticos: o turismo de pesca (principal atividade) e o turismo de eventos.

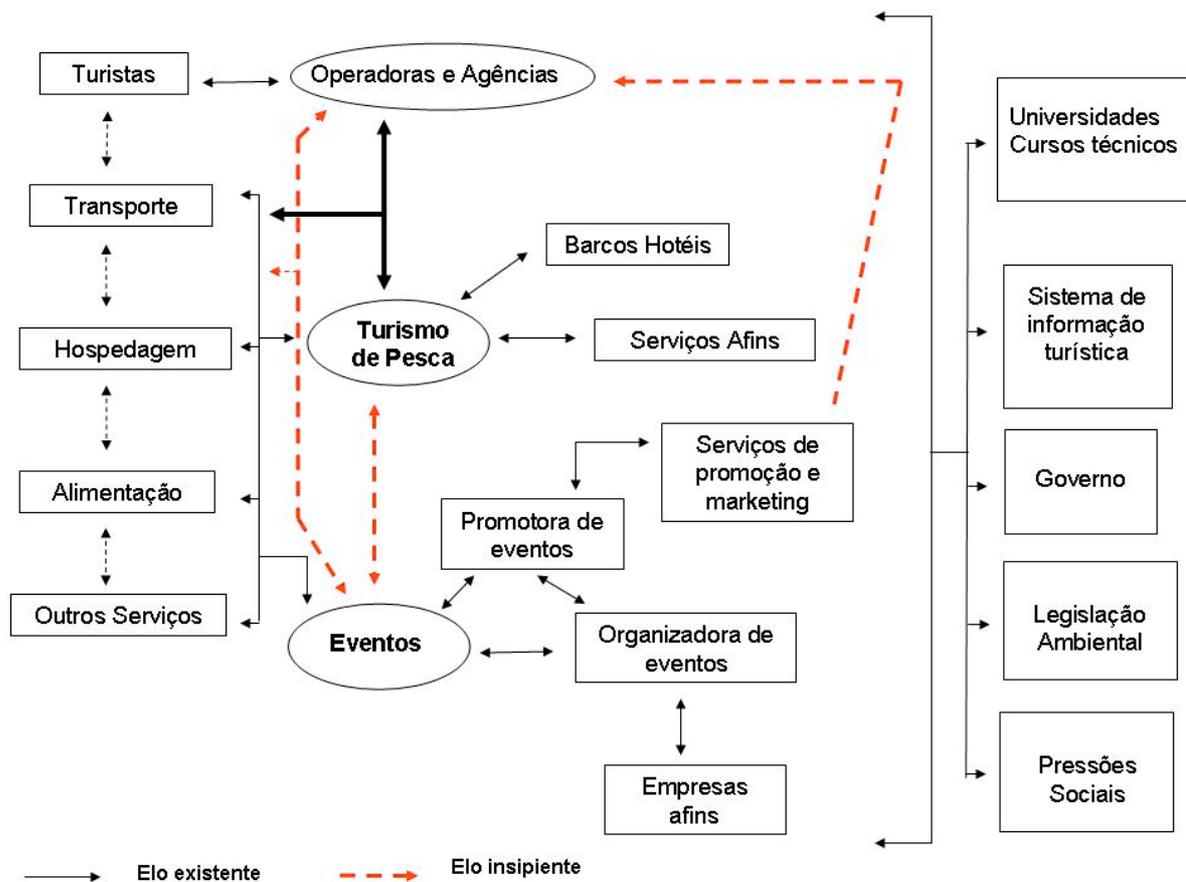


Figura 12. Cadeia do turismo de Corumbá.

No desenho observa-se que o turista tem a opção de acionar uma agência de turismo ou operadora para organizar sua viagem ou contratar os indivíduos de forma individual, no caso de Corumbá, quando se trata do turismo de pesca, grande parte dos turistas que visitam a região com esta finalidade, o fazem utilizando serviços de operadoras e agências.

Além dos serviços turísticos primordiais (transporte, hospedagem e alimentação) a cadeia do turismo em Corumbá engloba outros serviços e empresas. No turismo de pesca, observa-se a existência dos barcos-hotel, que desempenham simultaneamente, serviços de hospedagem e de atrativo turístico, uma vez que são elementos diferenciais que podem ser encontrado em Corumbá e em apenas algumas outras localidades brasileiras. Juntamente, com o turismo de pesca, estão alocadas todos os outros “Serviços Afins” necessários para que o turismo de pesca ocorra, estão inseridos nessa categoria: as lojas que vendem os equipamentos para pesca, os catadores de iscas, as empresas que abastecem os barcos-hotel com

alimentação, combustível, toda a parte de manutenção desses equipamentos, entre outros.

Já no turismo de eventos, observam-se em destaque as empresas “Promotoras de eventos”, as “Empresas organizadoras” e as empresas de “Serviços de Promoção e Marketing”. Na cadeia do turismo em Corumbá, nota-se um gargalo entre as empresas de “Serviços de Promoção e Marketing” que poderiam ser acionadas de forma mais efetiva a fim de promover uma maior divulgação dos eventos junto as operadoras e agências de turismo, proporcionando assim um maior conhecimento desses eventos por parte dessas empresas, que poderão motivar a vinda de turistas pertencentes a outros nichos de mercado, além daquele do turismo de pesca.

Outro gargalo identificado diz respeito a relação entre o Turismo de Eventos e as Operadoras e Agências de turismo. Esse gargalo é semelhante ao apresentado entre as empresas de “Serviços de Promoção e Marketing” e as “Operadoras e Agências de turismo”, pois não existe ainda nenhuma ação que venha divulgar e inserir esses eventos nos pacotes turísticos que já estão sendo comercializados. Essa situação prejudica a diversificação do fluxo turístico, contribuindo para a manutenção da sazonalidade, haja vista, que o turismo de pesca ocorre de março a outubro, devido ao período da piracema, durante o qual fica proibida a pesca nos rios do Estado.

Identificou-se, ainda, a ausência de integração entre o turismo de pesca e turismo de eventos. Existe resistência por parte de uma parcela dos empresários em investir no desenvolvimento do turismo de eventos. O que prejudica a tentativa de diversificação do fluxo turístico e diminuição da sazonalidade, pois, a falta de interesse dos empresários retarda a criação de novos produtos turísticos, bem como, a conquista de novos mercados.

De forma geral, a cadeia do turismo em Corumbá está desarticulada, não existindo um elo entre os atores envolvidos na atividade, como é o caso de Bonito, que através do *voucher* único faz essa amarração.

Nota-se que no destino, o turismo de pesca continua sendo o mais significativo, sendo que recentemente o turismo de eventos começa a despontar como importante fator de movimentação econômica e social da região.

Além da desarticulação do empresariado outro problema enfrentado pela cadeia turística corumbaense é a sazonalidade, que afeta diretamente o turismo de

pesca, em razão do período da piracema. Durante este período grande parte das embarcações turístico-pesqueiras e das agências que comercializam tais pacotes permanecem ociosas, prejudicando o andamento dos negócios.

A fim de movimentar a economia nos períodos de baixa temporada, a gestão municipal de Corumbá começa a investir no turismo de eventos, como forma de atrair turistas de outras regiões, diversificando o fluxo turístico. Entretanto, mesmo assim observa-se a desarticulação do *trade* turístico no sentido de criar produtos e comercializá-los junto aos turistas antes, durante e depois desses eventos.

O turismo corumbaense enfrenta ainda outro problema que é a prostituição infanto-juvenil. Estudos realizados demonstram forte relação entre o turismo de pesca e a problemática social. Para muitos empresários a prostituição é vista como serviço complementar ao turismo de pesca (LOMBA, 2004).

No que tange as influências externas, a cadeia do turismo corumbaense é afetada pelas Universidades e Curso Técnicos (principalmente para a capacitação e qualificação da mão-de-obra local), pelo Sistema de Informações Turísticas (dificuldade de acesso às informações sobre o destino) e pelo Governo (que especificamente, para o turismo de eventos, é o maior fomentador e ordenador do processo) e pelas Questões Ambientais (principalmente, o turismo de pesca que é afetado diretamente pelas modificações na legislação e nos regulamentos que ordenam a pesca). É válido lembrar que a relação turismo de pesca e preservação ambiental é conflitante, estudos comprovam a diminuição dos exemplares de peixes nos rios do Pantanal, portanto, as medidas de conservação adotadas são necessárias para a manutenção da qualidade ambiental na região.

Os pontos fortes identificados são:

- Pantanal como principal atrativo turístico;
- Potencial para desenvolver outros produtos turísticos, tais como cavalgadas, mergulho contemplativo, passeio de barco pelo Rio Paraguai, entre outros;
- Turismo de pesca ainda é um produto diferenciado;
- Rede hoteleira diversificada e com oferta considerável de leitos (3.946 leitos);
- Patrimônio arquitetônico e manifestações culturais;
- Localização (fronteira): fluxo intenso de pessoas e turismo de compras;
- Realização de diversos cursos de capacitação profissional;

- A população é hospitaleira;
- Realização de eventos de grande porte e já reconhecidos estadual e regionalmente (Festival América do Sul, Pantanal das Águas, Festa de São João, Carnaval);
- Turismo é prioridade para a gestão pública;
- Construção do Centro de Convenções;
- Implantação do Corumbá Convention & Visitors Bureau, que auxiliará na divulgação do destino, contribuindo para a diversificação da atividade e do fluxo turístico.

Os pontos fracos identificados são:

- Desarticulação do empresariado local;
- Ausência de elo articulador entre os agentes da cadeia;
- Sazonalidade. Em razão da piracema, nos meses de novembro a fevereiro o turismo de pesca é inexistente;
- Localização (distante dos principais pólos emissores);
- Acesso (pouca oferta de horários no transporte aéreo);
- Ausência de dados econômicos da atividade;
- Maioria dos atrativos de propriedade pública (limita a inserção da população na atividade turística);
- Problemas sociais e ambientais (prostituição, subempregos, ausência de consciência ambiental, por parte dos turistas e da população);
- Ausência de espaços de lazer para a população;

As situações de conflito identificadas englobam:

#### *1) Situações de Conflito entre a Atividade Turística e a Comunidade Local*

O turismo em Corumbá, se por um lado proporciona inúmeros benefícios ao município, por outro, causa conseqüências, não somente ambiental, mas também de ordem social. Esta questão coloca em pauta várias situações conflitantes entre os interessados no desenvolvimento do turismo e a sociedade em geral.

Dentre as causas das situações de conflitos pode-se citar o aumento significativo de pessoas na cidade durante algumas épocas do ano (alta temporada), carnaval, festivais de música, entre outros eventos. Como conseqüência, nota-se o aumento da violência local, prostituição, utilização em excesso dos recursos naturais

e geração de resíduos acima da capacidade local de coleta. Tais conseqüências podem resultar na posição contrária da sociedade na realização dos eventos. Porém, o aumento da quantidade de turistas beneficia alguns atores do setor turístico.

A prostituição infanto-juvenil é o principal impacto negativo gerado pelo turismo, quando se trata de conflitos entre a atividade turística e a comunidade local. O turismo de pesca é o grande absorvedor desse tipo de “serviço”. Conforme estudo realizado por Lomba (2004), muitos empresários da localidade vêem a prostituição como serviço complementar ao turismo de pesca. A baixa escolaridade e qualificação profissional da população e as poucas alternativas de emprego, podem contribuir de forma direta para agravar esta situação.

Deve-se mencionar, ainda, que o turismo de pesca, absorve pouca mão-de-obra, que geralmente possui baixa qualificação. É válido lembrar, que a atividade turística, também contribui para a geração de subempregos, como é o caso dos catadores de iscas, que trabalham em condições subumanas, para capturar as iscas que serão revendidas aos turistas pelos hoteleiros ou lojas especializadas.

## *2) Situações de Conflitos entre a Atividade Turística e as Demais Atividades Econômicas*

Em Corumbá observa-se uma inversão de base econômica, com a explosão do turismo de pesca na região, muito ribeirinhos que sobreviviam da pesca profissional, abandonaram sua antiga profissão para prestarem serviços aos turistas. Com a diminuição do fluxo turístico para a região e devido a sazonalidade da atividade, ocasionada, sobretudo, pelas restrições legais (piracema), gerou-se uma mão-de-obra ociosa, acarretando no desemprego e na pobreza das populações ribeirinhas.

## *3) Situações de Conflitos entre os Serviços de Transporte Local e os Turistas*

A cidade de Corumbá possui como serviços de transporte local, táxis e moto-táxis disponíveis para os turistas. O oferecimento deste serviço é feito sem uma sistemática de cobrança de tarifas, desta forma os preços são praticados conforme a percepção do prestador do serviço. Esta situação cria um conflito entre os agentes envolvidos, haja vista que, o turista muitas vezes se sente explorado pelo o valor da tarifa cobrado.

#### *4) Situações de Conflitos entre os Turistas e a Mão-de-Obra Local*

A presença de fluxo turístico estrangeiro pressupõe a necessidade de qualificar as pessoas que atendem diretamente os turistas. Um conflito evidente entre os turistas estrangeiros e a mão-de-obra local está na comunicação, barreira de imposta pela língua. O fato, da grande maioria dos prestadores de serviços não serem bilíngües compromete a qualidade do serviço oferecido.

#### *5) Situações de Conflitos entre a Atividade Turística e a Preservação do Meio Ambiente*

O município de Corumbá apresenta conflitos entre a atividade turística e a preservação ambiental. O turismo de pesca tem sido apontado por alguns estudiosos como um dos principais fatores responsáveis pela diminuição da ictiofauna dos rios pantaneiros. Segundo o Sistema de Controle de Pesca no Mato Grosso do Sul – SCPESCA/MS, 53% do pescado retirado dos rios da bacia do Alto Paraguai em 2003, foram resultantes da pesca esportiva representando a retirada de 288,4 toneladas contra 254 toneladas retiradas pela pesca profissional.

Além do mais, o intenso trânsito de barcos a motor de popa, causa ruído e ondas que vão de encontro às margens, causando desbarrancamento. O despejo inapropriado de lixo (latas, garrafas, embalagens plásticas, comida) nas barrancas dos rios e corixos causam dano ambiental e influenciam negativamente a saúde do estoque pesqueiro (ALHO; GONÇALVES, 2005).

Ainda segundo Artioli (2002) falta de licenciamento ambiental e fiscalização facilitam a instalação de empreendimentos turísticos irregulares, geralmente em área de mata ciliar, que além do desmatamento, impactam o ambiente com o esgoto sanitário e resíduos sólidos domésticos (lixões a céu aberto).

#### *6) Situações de Conflitos entre o Meio Urbano e o Desenvolvimento Econômico*

Situações de conflitos de âmbito social são comuns em diversas cidades decorrentes do crescimento e desenvolvimento econômico.

No caso de Corumbá, observa-se que a cidade caminha para promover seu ordenamento e planejamento urbano. Prova disso é o Plano Diretor de Corumbá, que foi finalizado em 2006. Até então, a cidade não seguia padrões adequados para o planejamento urbano, apesar da região central ser ordenada, nas zonas periféricas fica claro a ausência de planejamento urbano. A cidade cresce espalhada, muitos

bairros estão sendo instalados próximos a encostas dos morros, gerando problemas urbano-ambientais.

Entretanto, o que mais chama a atenção do turista, mas que causa uma impressão ruim, são os casarões antigos. Muitos deles encontram-se abandonados ou transformaram-se em cortiços. O poder público municipal vem tomando medidas para reurbanizar a área portuária, dentre elas destaca-se o Programa Monumenta/BID que, em 2004, revitalizou regiões da cidade (Escadinha, praça XV de Novembro, Praça Generoso Ponce, prédios do casario do porto e o Porto Geral).

Apesar dessas medidas, a cidade ainda apresenta problemas com o vandalismo por parte da população local, que vêm degradando as áreas já revitalizadas. Algumas construções do Casario do Porto ainda não estão ocupadas, dando um ar de abandono ao local.

#### *7) Situações de Conflitos entre o Desenvolvimento Econômico e os Fatores Educacionais*

Como já comentado, a inserção da mão-de-obra local no mercado formal de trabalho esbarra na falta de qualificação. Os fatores educacionais são essenciais para o desenvolvimento sustentável da região, pois assim, se torna possível a implementação de políticas de geração de emprego e renda no município. No entanto, observa-se a ausência de um sistema efetivo de ensino profissionalizante. A ausência de mão-de-obra qualificada é uma realidade vivenciada por todo Estado.

Esta situação de conflito gerada pelo desenvolvimento da economia traz como conseqüência, as oportunidades de emprego que demandem um alto nível de qualificação, ou seja, mais bem remuneradas, acabam sendo ocupadas por pessoas vindas de outros lugares, enquanto a população local fica restrita a ocupar posições de trabalho com remuneração mais baixa.

#### *8) Situações de Conflitos entre Companhia de Transporte Interestadual e Agentes de Viagens*

A tendência que se observa dentro da atividade turística é a integração de diversas regiões para formatar produtos regionais. Em Corumbá verifica-se uma problemática com relação a empresa de ônibus interestadual que opera a linha Corumbá-Bonito. A mesma empresa não disponibiliza a venda de passagens para as agências de turismo e ainda não comercializa os bilhetes com antecedência,

podendo a compra ser efetivada apenas alguns minutos antes do embarque. Além disso, é disponibilizado apenas um horário diariamente. Essa situação é prejudicial, pois afeta diretamente a organização e planejamento das viagens, haja vista, que o cliente não tem meios para saber, com antecedência, se haverá assentos suficientes no veículo. Prejudica também, os agentes de viagens, que ficam impedidos de formatar pacotes rodoviários para esse destino e ainda, essa situação vai de encontro com as ações de regionalização que estão sendo realizadas, principalmente para o roteiro que busca integrar, Foz do Iguaçu-Bonito-Corumbá.

#### 4.4 CADEIA DO TURISMO DE CAMPO GRANDE

##### 4.4.1 Gestão Pública do Turismo em Campo Grande

O turismo em Campo Grande se fortificou a partir da década de 1990, quando a cidade passou por crescimento acelerado. A economia tornou-se mais dinâmica e o movimento de pessoas se intensificou.

Foi na primeira gestão do prefeito André Puccineli que a atividade turística passa a ser visto de forma mais estratégica pelo governo municipal. Em 1997, o setor de turismo estava ligado a Secretaria de Indústria e Comércio e na época contava com três bacharéis em turismo. Neste ano, ações importantes para o turismo no município foram concretizadas: reativação do Conselho e Fundo Municipal de Turismo, instalação do posto de informações turísticas no Aeroporto Internacional de Campo Grande, elaboração do calendário municipal de eventos, criação e realização da 1ª Festa das Nações e a elaboração do Plano de Desenvolvimento do Turismo (SOTILLI, 2003).

Em 2001 a SEDEC – Secretaria de Desenvolvimento Econômico foi criada ficando responsável pela agropecuária, indústria e comércio e pelo turismo no município de Campo Grande.

Em 2005 foi criada a Secretaria Municipal de fomento ao Agronegócio, Indústria, Comércio, Turismo, Ciência e Tecnologia (SATUR). Tendo dentre suas finalidades e competências “a busca de cooperação técnica e financeira no âmbito estadual, nacional e internacional, para desenvolvimento do potencial turístico do Município, bem como a promoção do turismo rural e do ecoturismo;” (Art. 1º, Decreto n.º 9.123, de janeiro de 2005).

A SATUR, no que tange a gestão do turismo, possui na estrutura administrativa uma Diretoria e o Conselho Municipal de Turismo – COMTUR.

Campo Grande está evoluindo na gestão pública do turismo, entretanto, a existência da Diretoria e do COMTUR confirmam o interesse do poder público em inserir a atividade turística na gestão pública como forma de trazer benefícios e melhorias para a cidade e a população residente.

#### 4.4.2 Caracterização do Turismo em Campo Grande

Conhecida como Cidade Morena, Campo Grande conheceu uma grande fase de crescimento após 1977, quando foi elevada à categoria de Capital do recém-criado Estado de Mato Grosso do Sul.

As principais atividades econômicas do município são o comércio, serviços, seguidos pela agricultura, indústria e pecuária (SEPLANCT, 2006).

A Figura 13 ilustra a localização de Campo Grande, situado na porção central do Estado de Mato Grosso do Sul e próximo aos grandes centros comerciais e destinos turísticos do país (São Paulo, Rio de Janeiro, Curitiba, Brasília, Porto Alegre, Salvador). O município possui área de 8.096 km<sup>2</sup> e sua população é de 749.768 habitantes (IBGE, 2005).



Figura 13. Localização do município de Campo Grande.  
 FONTE: Adaptado do Google Earth (2007)

#### 4.4.2.1 Fluxo turístico de Campo Grande

Apesar de Campo Grande ser a capital do Estado, a cidade ainda não possui nenhum instrumento para a mensuração do fluxo turístico que recebe. Entretanto, analisando-se os dados referentes ao movimento operacional do Aeroporto Internacional de Campo Grande tem-se uma idéia da movimentação de pessoas na cidade durante determinado ano. É válido frisar que esse número representa apenas uma parte do movimento de pessoas e não se refere a entrada de turistas.

Observa-se no Quadro 8 que Campo Grande tem um fluxo intenso de pessoas que utilizam o transporte aéreo. No período de 2004 para 2005, houve um aumento significativo na movimentação de passageiros que pode estar relacionado ao barateamento do transporte aéreo, as facilidades de pagamento e também, aumento do número de pessoas que visitou o estado.

Quadro 8. Movimento operacional do aeroporto internacional de Campo Grande

Aeronaves		Carga		Passageiros	
Ano	Quantidade	Ano	Quantidade	Ano	Quantidade
2002	23.960	2002	3.891.802	2002	556.016
2003	24.917	2003	3.821.675	2003	477.981
2004	26.075	2004	4.264.748	2004	516.494
2005	21.592	2005	3.637.516	2005	652.150

FONTE: INFRAERO (2006)

#### 4.4.2.2 Meios de Acesso

Os principais portões de entrada de turistas em Campo Grande são o Aeroporto Internacional de Campo Grande e o Terminal Rodoviário Heitor Laburu.

O Aeroporto Internacional de Campo Grande passou a ser administrado pela INFRAERO a partir de 1975. Reformado recentemente o aeroporto adequou sua infra-estrutura para melhor atendimento dos passageiros e das companhias aéreas.

Atualmente o aeroporto tem área de 10.802.318,30 m<sup>2</sup> e o pátio das aeronaves tem área de 36.000 m<sup>2</sup>. A pista tem dimensões de 2.600x43 metros. O terminal de passageiros tem capacidade/ano para 900.000 pessoas e sua área é de 6.000 m<sup>2</sup>. O estacionamento comporta 280 veículos e o estacionamento de aeronaves comporta 25 posições.

Para os passageiros o aeroporto oferece restaurante, choperia e cafeteria (24 horas), além de caixas eletrônicos de diversos bancos (Caixa Econômica Federal, Banco do Brasil, Bradesco e Itaú) e agência dos Correios.

O Terminal Rodoviário Heitor Laburu, localizado, no centro da cidade, suscita polêmicas sobre sua utilização, principalmente quanto a infra-estrutura disponibilizada – o fluxo de ônibus e passageiros aumentou consideravelmente e a atual estrutura não comporta tal fluxo, prejudicando a qualidade dos serviços oferecidos. Além do mais, existem outros problemas no entorno, tais como prostituição e tráfico de entorpecentes. Esses fatores prejudicam a imagem e a satisfação dos turistas em relação ao destino Campo Grande.

#### 4.4.2.3 Meios de Hospedagem

De acordo com a FUNDTUR (2005), Campo Grande possui 72 meios de hospedagens localizados em área urbana e 03 em zona rural, somando 75 meios de hospedagem que disponibilizam 1.990 unidades habitacionais e 3.473 leitos.

A hotelaria em Campo Grande, caracteriza-se por estabelecimentos de administração familiar, apenas 04 hotéis pertencem a redes nacionais, sendo que um está em fase de finalização. No que tange a classificação, apenas 04 hotéis são considerados 04 estrelas.

De maneira geral pode-se afirmar que a hotelaria campo-grandense oferece serviços de boa qualidade, entretanto, necessita de diversificação e aumento da capacidade de hospedagem, uma vez que, Campo Grande vem trabalhando para ser tornar um destino turístico de eventos e negócios, cuja clientela é mais exigente, se comparada ao turista de lazer, e demanda por um grande número de leitos num determinado espaço de tempo (turismo de eventos, especificamente).

#### 4.4.2.4 Restaurantes e Similares

Campo Grande é uma cidade que dispõe de uma oferta de qualidade e diversificada de restaurantes. Conforme dados da SATUR (2006), são 164 estabelecimentos que oferecem serviços de alimentação.

Em razão do intenso processo de imigração vivenciado pela cidade, Campo Grande oferece uma gastronomia diversificada, sendo encontrados empreendimentos que oferecem gastronomia típica regional, árabe, chinesa, japonesa, italiana, entre outras.

#### 4.4.2.5 Locais para eventos

Campo Grande possui boa oferta de locais para a realização de eventos de pequeno, médio e grande porte. São diversos espaços como auditórios, teatros, parques de exposições, estádio, clubes, centro de convenções, poli esportivos e hotéis que disponibilizam parte da sua estrutura para realizar eventos.

De acordo com a SATUR (2006), os principais locais para a realização de eventos na cidade são: Centro de Convenções Rubens Gil de Camillo, Parque de Exposições Laucídio Coelho, Pavilhão de Exposições Albano Franco, Autódromo

Internacional Orlando Moura, Estádio Pedro Pedrossian, Teatro Aracy Balabanian e Teatro Glauce Rocha.

Dentre os espaços para eventos que Campo Grande possui, o que mais se destaca é o Centro de Convenções Arquiteto Rubens Gil de Camilo. Construído dentro da Reserva do Parque dos Poderes, o centro de convenções foi inaugurado em setembro de 1994.

Com área de 8.271 m<sup>2</sup> o centro de convenções está dividido em quatro auditórios: Manoel de Barros, com 1049 lugares; Germano de Barros, com 196 lugares; Pedro de Medeiros, com 135 lugares; Tertuliano Amarilha, com 108 lugares. Também dispõe de 1.600 m<sup>2</sup> de área livre - praça de alimentação, enfermaria, camarins, sala de imprensa, recepção, administração, espaço livre para pequenas feiras, exposições artísticas e mostras (REVISTA DOS EVENTOS, 2006). Apesar de ter sido premiado, em 2000, com o prêmio Caio, como melhor centro de convenções do Centro-Oeste, este espaço já demonstra certo grau de sucateamento. Segundo entrevistados, o centro de convenções está defasado tecnologicamente, principalmente em relação aos equipamentos de vídeo conferência. Além disso, os espaços de uso comum impedem a realização de vários eventos simultaneamente.

#### 4.4.2.6 Atrativos Turísticos

Assim como Corumbá, os principais atrativos de Campo Grande são bens públicos, são os parques, as praças, o desenho e planejamento urbano da cidade, os monumentos culturais, os museus, entre outros.

De maneira geral, observa-se que os atrativos de Campo Grande estão bem conservados e guardam uma riqueza cultural e ambiental que deve ser conservada. Entretanto, é possível afirmar que o maior fator motivador de atração de turistas para Campo Grande, são os negócios, os eventos, a visita a parentes e amigos ou a passagem para outros destinos turísticos (como o Pantanal e Bonito), sendo os outros atrativos apenas complementares.

Os eventos realizados anualmente em Campo Grande que atraem um fluxo significativo de pessoas, gerando movimentação financeira e postos de trabalho são: a Expogrande e o Moto Road. Além desses, devem ser mencionados os eventos técnico-científicos que também são realizados na Capital.

O *city-tour*, aqui descrito como atrativo turístico, é na verdade um produto turístico que Campo Grande oferece ao visitante. Parceria entre o Campo Grande Pantanal Convention & Visitors Bureau e a Prefeitura Municipal de Campo Grande, o *city-tour* oportuniza aos visitantes conhecer os principais pontos turísticos da cidade de forma descontraída, segura e prática. É realizado a bordo de um ônibus com 75 lugares, dos quais, 57 estão no *deck* superior e 17 no *deck* inferior. O número mínimo de passageiros para que o ônibus possa sair são 25 pessoas. O trajeto percorrido tem 49 km e abrange 46 pontos turísticos locais.

O passeio é realizado de terça-feira a domingo, nos turnos matutino e vespertino, em horários alternados. Os ingressos são comprados na Morada dos Baís, pelo valor de R\$ 8,00 (superior) e R\$ 6,00 (inferior), crianças até sete anos, adulto maiores de 60 anos e estudantes que apresentam a carteirinha pagam meia. A renda arrecadada é revertida para a manutenção do *city-tour*.

#### 4.4.2.7 Agências de Turismo

As agências de turismo em Campo Grande, segundo a SATUR, somam 53 estabelecimentos, dentre os quais 37 oferecem serviços emissivos e 16 serviços receptivos.

Conforme estudo realizado por MIYASAKI (2004) a maioria das agências de turismo de Campo Grande já atua no mercado a mais de 10 anos. Metade delas comercializa apenas os pacotes organizados por operadoras turísticas, 40% comercializam pacotes organizados por operadoras turísticas e pela própria agência e 10% comercializam apenas os pacotes organizados por elas próprias. Os destinos mais vendidos são o Nordeste (consumidores de Campo Grande), o Pantanal e Bonito (consumidores de outros estados e países) e a Europa. Fatores como a existência de praias, o preço e a propaganda influenciam na hora de decidir pela compra do destino. As famílias são os principais compradores de pacotes turísticos e as vendas mais expressivas, para 61% dos entrevistados, ocorrem no período das férias. Além disso, a venda dos pacotes turísticos, para 24% das empresas consultadas representam até 80% da venda total realizada e para 10% toda a venda da empresa está relacionada a venda dos pacotes.

#### 4.4.2.8 Outros empreendimentos que prestam serviços turísticos

Campo Grande possui ainda boa oferta de serviços de transporte, ao todo são mais de 447 moto-táxi, distribuídos em 57 pontos e 438 autorizações para táxi, distribuídos em 68 pontos (AGETTRAN, 2006).

As transportadoras turísticas somam 10 empreendimentos (SATUR, 2006) e as locadoras de veículos 39 empresas (FIPE, 2005).

As empresas organizadoras de eventos somam 14 empresas.

#### 4.4.2.9 Qualidade do Serviço Turístico em Campo Grande

Em dezembro de 2005, a Fundação Cândido Rondon realizou em Campo Grande uma pesquisa para verificar a qualidade no serviço turístico prestado em Campo Grande. Na coleta de foram entrevistados 71 turistas, 23 empresas (agências de viagem, hotéis, promotoras de eventos, transportadores e restaurantes) e 42 funcionários.

A pesquisa procurou identificar o perfil do turista de negócios e eventos que vem a Campo Grande, verificando sua expectativa em relação aos serviços oferecidos pelos prestadores de serviços turísticos e sua avaliação dos serviços por ele recebidos. Além de, também, verificar se a qualidade dos serviços é afetada pela atuação dos funcionários e da gerência das empresas.

Os resultados da pesquisa apontam que as empresas turísticas campo-grandenses não conhecem quais são as necessidades dos seus clientes, comprometendo a qualidade final do serviço prestado, uma vez que as expectativas do cliente não são supridas. Para solucionar a questão sugere-se a realização de pesquisa de opinião e de mercado para identificar as necessidades dos turistas, através do acompanhamento mais próximo do comportamento do consumidor.

Com relação a qualificação técnica dos funcionários afetar a qualidade dos serviços turísticos prestados em Campo Grande, a pesquisa revelou a qualificação dos funcionários e a qualidade dos serviços prestados estão diretamente relacionados.

Dentre os funcionários aproximadamente 26% possuem curso superior, tem idade entre 18 a 35 anos, 61% não fala outro idioma, 35% nunca realizaram nenhum tipo de treinamento ou aperfeiçoamento e 17% realizam cursos eventualmente.

Cerca 90% das pessoas contratadas não passam por um processo de recrutamento e seleção e apenas 20% dos funcionários não recebem orientações sobre as especificações dos serviços a serem prestados e as dúvidas são sanadas junto a gerência. Observou-se, ainda, uma crescente preocupação dos funcionários em aprender outros idiomas, principalmente em hotéis e agências de turismo.

No que tange ao incentivo dos funcionários, metade das empresas possui plano de cargos e carreiras e 58% possuem programas voltados ao aperfeiçoamento educacional. Além do mais, 65% das empresas oferecem algum tipo de gratificação, tais como, plano de saúde, vale alimentação entre outros.

Apesar de 64% dos funcionários afirmarem que os salários recebidos por eles estão adequados às funções por eles exercidas, 43% revelam que nem sempre procuram atender prontamente a todas as reivindicações dos turistas, o que acaba por comprometer a qualidade final do serviço prestado.

Outro elemento que afeta a qualidade do serviço prestado é a comunicação empresa e cliente. Em Campo Grande, em torno de 45% das empresas não realizam nenhum tipo de pesquisa para identificar o perfil e comportamento do consumidor. E dentre as empresas que assumem realizar algum tipo de pesquisa, todas fazem por conta própria.

Os meios de comunicação mais utilizados para divulgar a imagem da empresa são a internet (68%), patrocínio e apoio a eventos (62%), jornal, rádio e televisão (64%). Entretanto, mais de 95% dos entrevistados assumem que a principal forma de divulgação é a comunicação feita boca a boca.

A plena satisfação das necessidades dos clientes é a principal imagem que as empresas buscam passar (95%). Mas as empresas também buscam passar uma imagem voltada para a confiabilidade nas informações prestadas (73%) e segurança (82%).

No que tange a divulgação de ações de responsabilidade social as empresas não fazem grandes investimentos, em razão de não ser o principal objetivo ou pela falta de necessidade. Oferecimento de estágio (64%) e doações esporádicas (68%) são as ações mais divulgadas.

A pesquisa conclui que o ponto crítico da qualidade dos serviços prestados ocorre durante o contato do funcionário com o turista, haja vista que, nem sempre a imagem transmitida pelas empresas é a percebida e recebida pelos turistas, sendo assim, as empresas e organismos envolvidos na atividade turística devem se

concentrar em preparar os funcionários para uma realidade ainda não constatada pela maioria dos agentes atuantes no setor turístico, o atendimento das reais necessidades dos turistas.

#### 4.4.3 Especificidades da Cadeia do Turismo de Campo Grande

A Figura 14 ilustra a cadeia do turismo em Campo Grande, que caracteriza-se pelo forte sentimento de concorrência entre os empresários do trade, o que resulta no agravamento do desenvolvimento do potencial competitivo do destino como um todo.

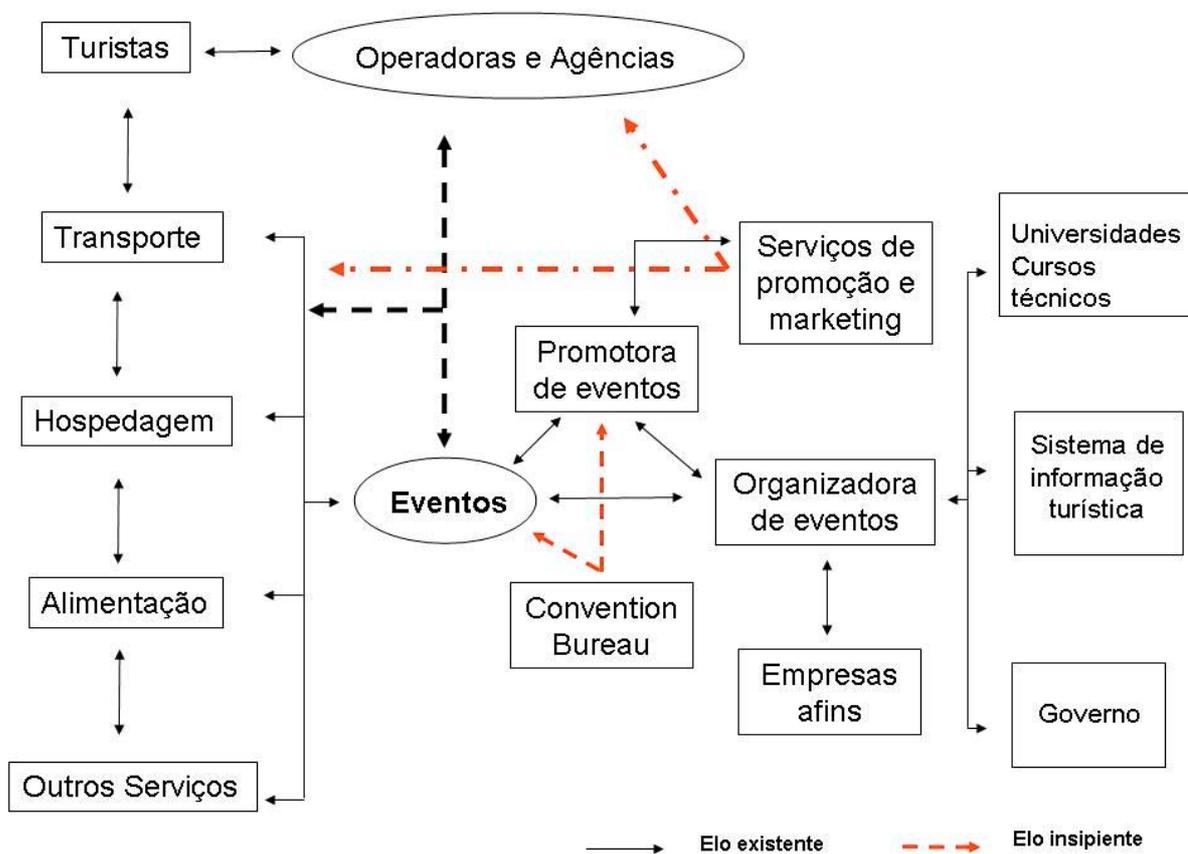


Figura 14. Cadeia do turismo de Campo Grande.

Campo Grande possui um número de empresários envolvidos na prestação de serviços bastante significativo. A cadeia do turismo campo-grandense, assim como a cadeia do turismo corumbaense não possui nenhum instrumento que sirva como aglutinador dos empresários.

Contudo, observa-se que o turismo em Campo Grande, congrega diversas empresas ligadas direta ou indiretamente ao turismo. Quando o turista vem a Campo Grande ele pode optar por contratar os serviços de transporte, hospedagem, alimentação e outros serviços de forma independente, comprometendo, em parte, o papel das operadoras e agências de turismo dentro desse contexto. Todavia, o turista também pode optar por fazer uso dos serviços de uma operadora ou agência de viagem, ficando sob seu encargo a organização de todos os serviços necessários para a realização da viagem, nesse sentido, a operadora ou agência pode se tornar um forte instrumento para aumentar o tempo de permanência do turista na cidade ou até mesmo no Estado, tendo em vista que, a empresa tem a liberdade de formatar novos produtos e oferecer diretamente aos seus clientes.

O grande diferencial da cadeia do turismo em Campo Grande é o fato de grande parte dos turistas que visitam a Capital vir motivada para a participação em eventos ou negócios. Logo, os eventos foram alocados de forma central no desenho, uma vez, que são eles os responsáveis pela movimentação da cadeia turística da cidade. Segundo entrevistados a vocação de Campo Grande realmente é o turismo de negócios e eventos, estes relacionados principalmente ao agronegócio, à pesquisa e às questões ambientais.

Uma relação importante na cadeia do turismo em Campo Grande é o papel das promotoras de eventos, elas juntamente com as empresas de promoção e marketing ficam responsáveis por toda a divulgação do evento e conseqüentemente da cidade onde o evento será realizado. Um elo incipiente identificado, em razão do baixo grau de articulação entre os atores, é justamente a forma como essa divulgação está sendo feita. A articulação entre as promotoras de eventos, as empresas de serviços de promoção e marketing e as operadoras e agências de viagem possibilitam uma maior divulgação dos eventos, aumentar a atração de turistas, preparar a oferta para receber a demanda, e ainda, permitir que as empresas usufruam dos benefícios econômicos provenientes da realização dos eventos.

Outro gargalo identificado refere-se diretamente a captação dos eventos e indiretamente ao marketing que a cidade e as empresas vêm adotando. Desde setembro de 1997, Campo Grande conta com um Convention & Visitors Bureau – o Campo Grande Pantanal Convention & Visitors Bureau (CGPCVB). A entidade foi criada com o objetivo de promover e divulgar mercadologicamente o destino Campo

Grande e o Estado de Mato Grosso do Sul, buscando captar e apoiar eventos que fomentam a realização de negócios na capital e no estado. Apesar de ter sido criado há 10 anos, o CGPCVB ainda está sendo estruturado, as mudanças de gestão e a falta de apoio por parte do *trade* turístico contribuem para essa situação. Segundo o assessor em marketing que presta consultoria para o CGPCVB, a entidade vinha trabalhando fora do seu foco original, que era a captação de eventos, entretanto, após uma reorganização interna e a realização de um planejamento estratégico, a entidade reassumiu seu foco original e estipulou como meta para 2007 a captação de 12 eventos. Portanto, o CGPCVB ainda não desempenha o papel que lhe cabe em movimentar a cadeia do turismo em Campo Grande.

A cadeia do turismo em Campo Grande é afetada direta ou indiretamente pelo Governo (políticas e incentivo), pelo Sistema de Informação Turística e pelas Universidades e Cursos técnicos (capacitação e qualificação de mão-de-obra).

Analisando o Quadro 9, referente a arrecadação do ISSQN em Campo Grande, observa-se que os hotéis de categoria executivo são os maiores responsáveis pela arrecadação do imposto, isso pode estar relacionado ao fluxo de turistas de negócios que a cidade recebe. Em segundo lugar estão os hotéis turísticos e em terceiro, as agências de viagens e turismo.

Quadro 9. Arrecadação do Imposto sobre Serviço de Qualquer Natureza (ISSQN)

DESCRIÇÃO	2004	2005	TOTAL VALISS
Agência de turismo	40.298,37	55.762,03	<b>96.060,40</b>
Agência de viagens e turismo	176.818,71	299.864,44	<b>476.683,15</b>
Bar	17.044,83	26.777,29	<b>43.822,12</b>
Bar e lanchonete com musica ao vivo	1.848,98	3.777,17	<b>5.626,15</b>
Hospedaria	120.690,86	133.828,02	<b>254.518,88</b>
Hotel categoria executivo	480.674,52	457.880,74	<b>938.555,26</b>
Hotel categoria popular	192.343,99	218.836,52	<b>411.180,51</b>
Hotel categoria turístico	243.906,37	289.178,70	<b>533.085,07</b>
Restaurante	50.373,33	46.534,73	<b>96.908,06</b>
Transporte rodoviário de passageiros intramunicipal	46.874,96	39.443,30	<b>86.318,26</b>
Transporte rodoviário de passageiros, regular, urbano	2.047.837,05	2.429.669,82	<b>4.477.506,87</b>
<b>TOTAL</b>	<b>3.418.711,97</b>	<b>4.001.552,76</b>	<b>7.420.264,73</b>

FONTE: Prefeitura Municipal de Campo Grande (2006)

Dentro deste contexto, é possível afirmar que em Campo Grande, os hotéis são o elo mais forte da cadeia turística. Isso se deve ao fato de possuírem maior

independência que os outros empresários do *trade*, uma vez que não tem obrigatoriedade de utilizar intermediários para oferecer seus serviços.

Como pontos fortes da cadeia do turismo em Campo Grande destacam-se:

- Infra-estrutura que a cidade dispõe;
- Portal de entrada para outros destinos do Estado;
- Boa infra-estrutura de eventos ofertada, que auxilia em toda a logística necessária para a realização dos eventos;
- Boa ambiência urbana (arborização, planejamento urbano, parques);
- *City Tour*: proporciona aos turistas a oportunidade de conhecer melhor a Capital;
- Eventos tradicionais: Expogrande;
- Existência de um Convention Bureau: auxilia no processo de captação dos eventos;
- Vários cursos de nível superior e profissionalizantes voltados para o setor;
- Localização estratégica: Campo Grande está localizada no centro do Estado;
- A segurança: quando comparada a outras capitais do país, Campo Grande apresenta bom nível de segurança.

Os pontos fracos identificados são:

- Ausência de um elo articulador entre os agentes da cadeia;
- Pouca articulação/parceria entre os empresários;
- Número de leitos insuficiente para atender eventos de médio e grande porte: hoje a hotelaria campo-grandense comporta eventos com um público de até 1.500 pessoas;
- Turismo é mais emissivo do que receptivo;
- Ausência de dados econômicos da atividade;
- Pouca profissionalização dos gestores que atuam no turismo;
- O turismo ainda não é prioridade para a administração pública municipal;
- Poucas opções de horários de vôos dos pólos emissores para Campo Grande;

- Pouca diversificação e utilização dos atrativos turísticos da cidade;
- Ações de promoção e marketing deficientes;
- Baixo aproveitamento dos atrativos turísticos localizados no entorno da cidade;
- Tempo de permanência dos turistas é curto;
- Inexistência de um espaço para eventos que comporte a realização simultânea de congressos e feiras (dificulta a captação de eventos);
- Ruim estado de conservação do Terminal Rodoviário Heitor Laburu e do seu entorno;
- Nível de segurança ruim em alguns pontos da cidade, principalmente na região do terminal rodoviário;
- A clandestinidade de algumas empresas turísticas (principalmente agências de turismo) gera a sonegação de impostos e compromete a qualidade dos serviços prestados;
- Baixa qualificação da mão-de-obra (poucos profissionais que falam um segundo idioma);
- Baixa participação do *trade* turístico campo-grandense no Conselho Municipal de Turismo;
- Pouca oferta de pacotes turísticos rodoviários, que de certa forma, inibe que parcela da população viaje dentro do Estado;
- Sucateamento do Centro de Convenções e defasagem tecnológica: o local não possui aparelhagem para realizar vídeo conferência, por exemplo, muito utilizada nos eventos ultimamente;

Além dos pontos fortes e fracos, foram identificadas também algumas situações de conflito que afetam diretamente o desempenho da cadeia do turismo em Campo Grande:

#### *1) Situação de Conflito entre o Terminal Rodoviário Heitor Laburu e os Turistas*

Em 2005, a movimentação de passageiros rodoviários (interestadual / internacional) em Mato Grosso do Sul foi de aproximadamente 3,2 milhões de pessoas. O Terminal Rodoviário Heitor Laburu em Campo Grande recebeu 41,6% desse fluxo (1.370,796 passageiros), sendo o principal terminal rodoviário do Estado (FUNDTUR, 2006). Localizado no centro da cidade, o terminal rodoviário apresenta

indícios de esgotamento e é razão de polêmica discussão, haja vista, que o “esqueleto” de um novo terminal rodoviário começou a ser construído há mais de oito anos e ainda não foi terminado. Além disso, a atual estrutura já não comporta o fluxo de ônibus e passageiros nos períodos de alta temporada, comprometendo a qualidade dos serviços oferecidos. Existem ainda outros problemas na área de entorno, como prostituição, tráfico de entorpecentes, roubos, entre outros. Esses fatores prejudicam a imagem e a satisfação dos turistas em relação ao destino Campo Grande e ainda a sensação de segurança sentida.

## *2) Situações de Conflito entre as Agências de Viagens e as Companhias Aéreas*

O grande conflito apresentado diz respeito à venda e compra das passagens aéreas. O sistema de venda de passagens aéreas pela internet tem sido o responsável por gerar esses conflitos. As companhias aéreas vêm incentivando seus clientes a comprar suas passagens diretamente pelo site, sem fazer uso do serviço de agenciamento, oferecendo promoções, em horários não comerciais (geralmente de sábado para domingo da 0 hora às 06 horas), cujo valor da tarifa é bastante reduzido para os bilhetes adquiridos pela Internet.

De certa forma isso gera uma concorrência desleal, uma vez que, não permite que as agências possam oferecer aos seus clientes os valores mais baixos, tendo em vista, os horários que as promoções são realizadas. Gera também um desconforto entre o cliente e a agência de turismo, uma vez que este consulta o valor da passagem aérea pela internet em determinado horário e quando vai adquiri-la na agência esse valor já está alterado (geralmente os valores são mais alto), gerando a insatisfação do cliente que deseja sempre o menor valor.

## *3) Situações de Conflito entre setor de eventos e a infra-estrutura hoteleira em Campo Grande*

Nos últimos anos Campo Grande está trabalhando para se consolidar como um destino de eventos. Contudo, atualmente, a infra-estrutura hoteleira disponibilizada pela cidade é insuficiente. A capacidade de acomodação é pequena (apesar da cidade oferecer aproximadamente 3 mil leitos, estima-se que comporte eventos para 1.500 pessoas), permitindo a realização de eventos de pequeno e médio porte, apesar da cidade dotar de infra-estrutura apta a realização de grandes eventos. Além do mais, existe pouca variedade de meios de hospedagens, a cidade

não possui hotéis com categoria de serviços superiores. E são poucos os hotéis que pertencem a redes hoteleiras nacionais e internacionais.

#### *4) Situação de Conflito entre a infra-estrutura de eventos ofertada e a captação de eventos*

Campo Grande tem vocação turística para o turismo de negócios e eventos. Contudo, apesar de possuir infra-estrutura adequada para os eventos que neste momento estão sendo realizados, observa-se que, caso a cidade queira expandir esse segmento, alguns investimentos são necessários. O sucateamento/defasagem tecnológica do Centro de Convenções e a inexistência de um espaço para eventos que comporte a realização simultânea de congressos e feiras dificultam a captação de eventos de maior porte.

#### *5) Situação de Conflito entre as entidades ligadas ao turismo e o trade turístico campo-grandense*

O empresariado campo-grandense ainda não despertou para a importância de criar e manter entidades ligadas ao turismo que sejam fortes e competitivas para garantir o desenvolvimento do setor, o que demonstra a fragilidade institucional que o setor apresenta. O Conselho Municipal de Turismo ainda é uma entidade nova e insipiente, com baixa participação do empresariado e pouco poder de atuação e definição de políticas públicas junto ao governo municipal. O Convention Bureau (CVB) também enfrenta dificuldades de consolidação junto ao empresariado, muitos ainda desconhecem a função de um CVB, portanto, deixam de ser mantenedores da entidade, fazendo com que a competitividade e poder de abrangência da mesma seja menor.

## 4.5 CADEIA DO TURISMO DE BONITO

### 4.5.1 Gestão Pública do Turismo em Bonito

A atividade turística em Bonito começou de forma insipiente, até a década de 1970 os recursos naturais, principalmente os hídricos, eram utilizados para o lazer dos habitantes da região. A Gruta e a Ilha do Padre eram os atrativos mais visitados

nesse período. Nessa época também foram realizadas as primeiras vistorias nas cavernas da região (BEHR, 2003).

Até meados de 1980 o fluxo turístico sofreu um discreto aumento, contudo, Bonito continuava sendo um destino alternativo e não havia preocupação com a profissionalização da atividade. Em 1983, a Prefeitura editou o primeiro folheto turístico de Bonito (BEHR, 2003). Além da Gruta do Lago Azul e da Ilha do Padre, o Aquário Natural, o Rio do Peixe e o Rio Sucuri começaram a receber visitação. Nessa época já eram oferecidos por algumas propriedades particulares, passeios de bote e passeios em fazendas com cachoeiras (BARBOSA; ZAMBONI, 2000).

Em 1986, alguns proprietários vislumbrando a oportunidade de explorar economicamente os recursos naturais de suas propriedades começaram a cobrar ingresso para visita o e deram início a constru o de trilhas, escadas e deques para facilitar o acesso aos rios. Verifica-se, nesse momento, o início do ordenamento do espaço para atender as necessidades demandadas pelo turismo. Nota-se ainda, a preocupa o com as questões ambientais, visto que parte da infra-estrutura construída tinha como objetivo limitar o fluxo de turistas e o acesso a determinados locais.

De acordo com Boggiani (2001, *apud* Camargo e Jóia, 2004) em 1988 foi criado o Balneário Municipal, quando por meio do Decreto Municipal 076/85, aprovado em 14 de abril de 1986 desapropriou-se a referida área, uma vez que já havia sido descartada a possibilidade da minera o vir a ser o carro chefe da economia bonitense. A Prefeitura Municipal implementou a infra-estrutura necessária e atendeu a uma necessidade de lazer demandada pela popula o local.

Em 1993, foi transmitido, pela televisão, em âmbito nacional, o primeiro documentário sobre a Gruta do Lago Azul, causando posteriormente, um significativo aumento no fluxo de turistas na região. Nessa época foram tomadas as primeiras iniciativas para disciplinar a visita o nos rios e grutas: foram estabelecidos os primeiros índices de delimita o da capacidade de carga (BARBOSA; ZAMBONI, 2000).

Também em 1993, foi promovido o primeiro curso de forma o de Guia de Turismo. Patrocinado pelo Sebrae/MS e pela prefeitura de Bonito e coordenado pela Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. Foi o marco da profissionaliza o do turismo no município e o começo do processo de conscientiza o e educa o ambiental dos turistas e da comunidade autóctone (BEHR, 2003).

Inicialmente, o turista era atendido de forma amadora. As agências, os atrativos, os hotéis e os guias trabalhavam de maneira pouco ordenada, com choques de horários de excursões e problemas de disponibilidades de horários em atrativos como a Gruta do Lago Azul. O processo de organização do sistema de turismo em Bonito iniciou-se, apenas em 1995 quando começou a discussão sobre o aprimoramento do sistema. Primeiramente foi realizado, com o apoio da EMBRATUR, através do Programa Nacional de Municipalização do Turismo (PNMT), um levantamento do potencial turístico da região, oficinas para a conscientização da população sobre a importância do planejamento da atividade turística. Em seguida, foi criado o Conselho Municipal de Turismo (COMTUR) que teve o apoio e a participação direta das entidades ligadas ao turismo no município. O conselho foi criado com a função de definir políticas e normas básicas de funcionamento e diretrizes que permitiriam a elaboração do Plano Municipal de Desenvolvimento do Turismo.

Bonito possui diversas entidades representativas do *trade* turístico que auxiliam nas decisões sobre o desenvolvimento do turismo na localidade. Praticamente todos os segmentos envolvidos no setor de turismo possuem alguma associação. As associações componentes do *trade* são: Associação das Agências de Ecoturismo de Bonito – ABAETUR; Associação Bonitense de Hotelaria – ABH; Associação de Guias de Turismo – AGTB; Associação Comercial e Industrial de Bonito – ACIB; e, Associação dos Atrativos Turísticos de Bonito e Região – ATRATUR.

#### 4.5.1.1 Conselho Municipal de Turismo

Desde sua criação, através da Lei Municipal n.º 695/95, o COMTUR assumiu a coordenação de todos os programas oficiais, ligando-os às atividades da iniciativa privada propostas para o desenvolvimento das atividades turísticas no município.

Com relação a composição do COMTUR, a formação atual difere da que foi estabelecida pela Lei Municipal n.º 695/95, uma vez que esta foi alterada pela Lei n.º 914, de 16 de abril de 2002. Sendo assim, a formação do COMTUR segue as recomendações prescritas no Art. 3 da Lei n.º 914/2002, sendo composto por: três representantes do Poder Público; um representante do Poder Legislativo; um da Associação Bonitense de Hotelaria (ABH); um da Associação de Guias de Turismo

de Bonito (AGTB); um da Associação Bonitense dos Proprietários de Agências de Ecoturismo (ABAETUR); Associação dos Proprietários de Atrativos Turísticos de Bonito e Região (ATRATUR); Associação Comercial e Industrial de Bonito (ACIB); Associação dos Operadores de Bote de Bonito-MS (AOBB); Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis (IBAMA); Cooperativa de Serviços Turísticos, Agência de Viagens e Turismo (COPERBON); Sindicato Rural Patronal de Bonito; e, Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (IPHAN).

Ao COMTUR compete: formular as diretrizes básicas da política municipal de turismo; propor resoluções, atos ou instruções regulamentares necessários ao pleno exercício de suas funções, bem como modificações ou supressões de exigências administrativas ou regulamentares que dificultem as atividades de turismo; opinar, quando solicitado, sobre projetos de lei relacionados com o turismo ou que adotem medidas que neste possam ter implicações; estabelecer diretrizes para um trabalho coordenado entre os serviços públicos municipais e os prestados pela iniciativa privada, objetivando promover a infra-estrutura adequada à implantação do turismo; estudar o mercado turístico do município, para ter o aporte de dados no controle técnico; manter o cadastro de informações turísticas do município; promover e divulgar as atividades ligadas ao turismo e apoiar a realização de eventos de relevante interesse para o município; propor planos de financiamentos com instituições financeiras, públicas ou privadas e emitir parecer relativo a financiamentos de iniciativas, planos, programa e projetos que visem ao desenvolvimento do turismo (Art. 8º da lei Municipal n.º 695/95).

As despesas do Fundo Municipal de Turismo são ordenadas pelo Prefeito Municipal, devendo proceder a movimentação financeira em conjunto com o presidente do COMTUR. A Lei Municipal n.º 695/95 prevê que este fundo seja constituído com a arrecadação proveniente de aluguéis de espaços públicos para eventos de natureza turística, venda de materiais de divulgação, venda de imagem, créditos orçamentários especiais, entre outros. A principal fonte de recurso do COMTUR, no entanto, é proveniente da venda de ingressos da Gruta do Lago Azul.

A administração do COMTUR é exercida por intermédio de uma diretoria composta pelo presidente e um vice-presidente, ambos eleitos pelos demais membros do Conselho; um Secretário, obrigatoriamente, da Secretaria de Turismo, Indústria e Comércio e, um tesoureiro, oriundo da Secretaria de Finanças do Município (Decreto n.º 033/95, 04 de outubro de 1995).

Conforme identificado por Mendonça (2006), a estrutura organizacional estabelecida em Bonito têm permitido uma coordenação com rápida velocidade no fluxo de informações em todo o sistema, possibilitando uma alta capacidade adaptativa. O COMTUR é agente determinante neste processo de gestão através dos procedimentos de coordenação: Organização, Orientação, Comunicação e Controle. Entretanto, observa-se que o alto grau de endogenia e a dificuldade de aceitar os avanços culturais/tecnológicos podem comprometer a organização do turismo na localidade.

#### 4.5.1.2 *Voucher* Único

A criação do *voucher* único em Bonito partiu da iniciativa dos guias de turismo, proprietários de atrativos, representantes do poder público municipal e estadual da época, que buscavam alternativas para ordenar o atendimento de uma demanda de visitantes cada vez mais crescente.

As indagações sobre quais os limites ideais de horários de atendimento, o tamanho máximo de grupo por guia, as capacidades de suporte diárias permeavam as discussões. Além disso, o crescente número de agências e os problemas provenientes da falta de um procedimento único para o atendimento do turista (descontrole no encaminhamento dos turistas aos atrativos, retenção dos valores devidos ao guia, ao atrativo e os impostos municipais), a dificuldade das agências (fiéis depositárias) em gerenciar o fluxo de caixa, somados ausência de metodologia para a cobrança do Imposto sobre serviço (ISS) aceleraram o processo de criação e implantação do sistema de *voucher* único em Bonito.

Neste contexto, a proposta de *voucher* único foi gestada pelo Conselho Municipal de Turismo, em 1995, pela Resolução Normativa n.º 001. Estabeleceu-se que o *voucher* seria um instrumento: de controle fiscal (a base de cálculo do ISS); de controle da capacidade de carga; garantia de reservas nos passeios, além de servir ao município como base de dados sobre o número de visitantes.

A implantação do sistema de *voucher* único resolveu o problema de superestimativa de impostos, assegurando sua aceitação imediata pelo *trade* turístico. Também solucionou o problema de falta de padronização das informações aos diversos envolvidos no processo, uma vez que, o documento traz informações

como horário de saída da cidade e de chegada no atrativo, identificação do grupo e identificação da reserva no passeio.

A identificação do grupo tem a utilidade de controlar a origem e diminuir a impessoalidade no atendimento ao turista, pois ao se dirigir ao líder do grupo, o guia tem à mão uma informação rápida para melhorar o seu atendimento. Além disso, essa informação proporciona estatísticas sobre alguns grupos organizados por operadores emissivos, que se conveniam com as agências locais.

Em 2003 o sistema de *voucher* único sofreu modificações passando a ser impresso pela Prefeitura Municipal, sendo distribuído e controlado pela Central do Imposto sobre Serviços de Qualquer Natureza – Central do ISSQN, que também distribui e controla as Notas Fiscais – NF. de empresas do município.

Impresso no formato de formulário contínuo de computador possibilita às agências de turismo o seu preenchimento por meio eletrônico ou ainda de forma manual. É emitido em quatro vias, das quais duas vias são entregues ao visitante pelas agências de turismo no ato de confirmação dos passeios, estas vias são a garantia de pagamento do guia e do atrativo, diante de seu contratante: a agência. As outras vias restantes são uma da própria agência e a outra é encaminhada ao sistema de tributação do município (TREVELIN, 2003).

A Figura 15 ilustra como ocorre a distribuição dos recursos por meio dos responsáveis pelo turismo em Bonito, com a utilização do sistema de *voucher*.

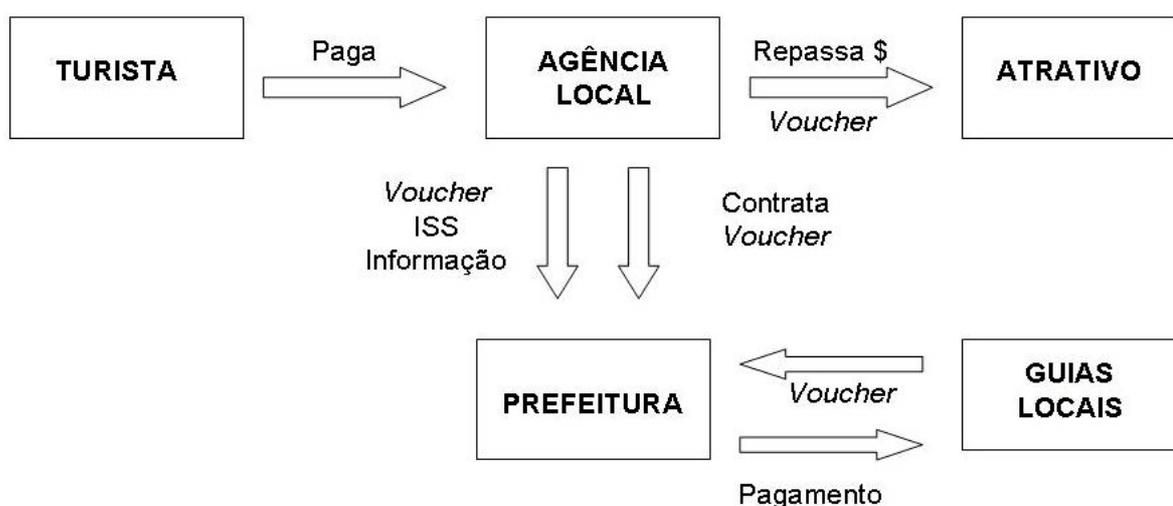


Figura 15. Distribuição de recursos entre os responsáveis pelo turismo em Bonito.  
FONTE: CIA (2003)

A implantação do sistema de *voucher* único foi uma inovação na forma de gerir e administrar o turismo, pois indiretamente induziu a criação de alianças empresarias e institucionais entres os agentes (empresários, profissionais liberais, poder público e comunidade) pertencentes a sociedade bonitense, permitindo que o desenvolvimento fosse ordenado, pregando ainda os conceitos de distribuição de renda, haja vista, que a sistematização criada, prevê a distribuição dos recursos entre os agentes envolvidos diretamente. Todavia, porém, observa-se que doze anos após a criação do *voucher* único, alguns problemas que motivaram a sua invenção ainda não foram completamente sanados e novos problemas surgiram:

a) as agências de turismo ainda apresentam dificuldades em gerenciar seu fluxo de caixa, muito proprietários ainda não desvincularam as finanças pessoais das empresariais, prejudicando assim o repasse dos valores devidos aos donos de atrativos e da prefeitura;

b) a sonegação do *voucher*. Alguns atrativos já permitem a realização de passeios sem recolhimento do *voucher*. A sonegação pode ser resultante da tentativa de burlar os limites de capacidade de carga previamente estabelecidos, uma vez que o *voucher* também auxilia nesse controle ou ainda é uma forma dos proprietários contraírem uma maior parte do valor pago pelos turistas tendo em vista que a sonegação pressupõe o não repasse dos valores cabidos à prefeitura e às agências de turismo. A sonegação do *voucher* único põe em risco todo o sistema de ordenamento já desenvolvido e denota ainda a fragilidade institucional vivenciada no município;

c) existe também a “venda” ilegal de *vouchers*. Agências de turismo que estão inadimplentes e impedidas de comercializarem os *vouchers*, para se manterem no mercado adquirem *vouchers* de outras agências que não utilizaram a cota máxima destinada para cada atrativo (JÓIA; LOPES, 2006);

d) há ainda os que criticam a “previsibilidade” que a comercialização dos *vouchers* proporciona. Saviolo (2002, *apud* FRATA, 2007) afirma que toda essa sistematização pode denotar certo cerceamento para alguns turistas na autonomia de escolher e decidir sobre o gozo de seu lazer. Incluem-se aqui também o fato de que alguns proprietários de atrativos estabelecem acordos com as agências de turismo para priorizarem a venda de sua propriedade em detrimento dos outros. Tal situação pode vir a comprometer a vida de pequenos/médios atrativos, pois como já

visto, as agências são as únicas empresas responsáveis pela comercialização do *voucher*.

#### 4.5.2 Caracterização do Turismo em Bonito

De acordo com o Programa de Regionalização do Turismo – Roteiros do Brasil, Bonito está inserido em dois roteiros turísticos: Roteiro Bonito Aventuras e Roteiros Bonito das Águas Cristalinas. Vale lembrar que os roteiros acima referidos, vão ao encontro das diretrizes estabelecidas pelo Plano Nacional de Turismo 2003-2007, que propõe a criação de, no mínimo, três novos produtos turísticos de qualidade por cada Estado da Federação e no Distrito Federal.

Segundo a EMBRATUR (1994) o ecoturismo é *“um segmento da atividade turística que utiliza, de forma sustentável, o patrimônio natural e cultural, incentiva sua conservação e busca de formação de uma consciência ambientalista através da interpretação do ambiente, promovendo o bem-estar das populações envolvidas”*.

Considerado como o principal destino de ecoturismo do estado e reconhecido nacionalmente, Bonito, em 2006, foi eleito pela quinta vez consecutiva, pela Revista Viagem e Turismo, como melhor destino de ecoturismo do Brasil.

A inserção em roteiros turísticos de abrangência nacional e internacional e premiações como a supracitada reforçam a imagem e a representatividade de Bonito no turismo brasileiro.

O ecoturismo é o principal segmento do turismo que vem sendo desenvolvido na região, seguido pelo turismo de aventura e pelo turismo de eventos, que começa a se fortalecer e já está recebendo investimentos por parte da iniciativa privada, como por exemplo, a construção do Centro de Convenções.

##### 4.5.2.1 Fluxo de Turistas

Uma forte característica do turismo em Bonito é a sazonalidade, os meses de janeiro, julho, outubro e dezembro registram os maiores índices de visitação. Em 2006, Bonito recebeu 69.255 visitantes, representando uma diminuição no fluxo de turistas em relação ao ano anterior de 5,36%, conforme pode ser visualizado no Quadro 10.

Quadro 10. Fluxo de turistas em Bonito, 1996 – 2006

ANO	FLUXO ESTIMADO	ÍNDICE DE CRESCIMENTO
1996	35.547	-----
1997	47.463	33,52%
1998	48.427	2,03%
1999	62.121	28,28%
2000	58.652	-5,58%
2001	59.357	1,20%
2002	72.277	21,77%
2003	76.284	5,54%
2004	74.240	-2,68%
2005	73.177	-1,43%
2006	69.255	-5,36%

FONTE: Fundação de Turismo de Mato Grosso do Sul  
Prefeitura Municipal de Bonito

#### 4.5.2.2 Meios de Acesso

Bonito está distante 290 km de Campo Grande, 1.200 km de São Paulo, 780 km de Foz do Iguaçu e 180 km da borda do Pantanal. O acesso pode ser feito por meio terrestre e aéreo. Por meio terrestre, o turista pode utilizar serviços de vans, táxis ou ônibus de linha estadual operado pela empresa Cruzeiro do Sul.

O aeroporto de Bonito, inaugurado em abril de 2004, tem capacidade para receber aviões de linhas comerciais e rota nacional, contudo atualmente, os turistas que vêm a Bonito utilizando o transporte aéreo, fazem uso de vôos *charters* – em alta temporada o município recebe, por semana, dois vôos e em baixa temporada, um vôo.

#### 4.5.2.3 Meios de Hospedagem

A rede hoteleira de Bonito é composta por 78 meios de hospedagens, que disponibilizam 1.253 unidades habitacionais e 4.194 leitos. A rede hoteleira é bastante diversificada, disponibilizando aos visitantes hospedagens de categoria superior (*resort*, hotéis quatro e três estrelas) e meios de hospedagens econômicos (pousadas, albergues, hotéis duas e uma estrela), além de cinco *campings*.

#### 4.5.2.4 Restaurantes e Bares

O setor de alimentos e bebidas é bastante diversificado, somam 27 estabelecimentos. Bonito possui restaurantes que oferecem os mais variados tipos de cardápios. Durante alguns passeios o turista tem a oportunidade de saborear pratos típicos da cozinha regional. Na cidade podem ser encontradas pizzarias, restaurantes que servem cozinha oriental, churrascarias, casa de massas, restaurantes especializados em peixes e que servem javonteiro<sup>11</sup>, além de confeitarias, sorveterias e restaurantes *self-service*. Os bares e algumas casas de shows movimentam a vida noturna de Bonito.

Em alguns locais os turistas tem a oportunidade de provar a cachaça local.

#### 4.5.2.5 Centro de Convenções

A criação do Bonito Convention & Visitors Bureau<sup>12</sup> e a construção do Centro de Convenções reforçam o interesse do *trade* na diversificação da oferta turística e a intenção de atingir outros públicos. Conforme o Plano de Operacional de Comercialização do Destino Bonito (2006), a inauguração do espaço para eventos permitirá ao município uma renovação em sua estrutura, em suas taxas de ocupação, gerando incremento na economia do turismo, uma vez que, os fluxos que demandam ao mercado de eventos consomem equipamentos e serviços especializados e apresentam volume médio de gastos diários superiores aos turistas convencionais.

O Centro de Convenções de Bonito, esta localizado na entrada da cidade, a cerca, de 1,5 km do centro. Resultado de investimentos da iniciativa privada é um espaço projetado para realização de eventos técnico-científicos, corporativos e programas de incentivo.

---

<sup>11</sup> Animal proveniente pelo cruzamento do javali com o porco monteiro. Possui basicamente as características do javali que tornam a carne apreciada: os índices de gordura e colesterol de ambas as carne são inferiores aos da maioria dos animais domésticos. FONTE: Secretaria da Agricultura, Irrigação e Reforma Agrária do Estado da Bahia. Disponível em: <<http://www.seagri.ba.gov.br/noticias.asp?qact=view&exibir=clipping&notid=1712>>. Acesso em: 30 mar. 2006.

<sup>12</sup> O Bonito Convention & Visitors Bureau (BCVB) é uma associação privada, sem dependência do poder público e sem fins lucrativos que reúne empresas, organizações e profissionais que perceberam a necessidade de uma organização privada com o objetivo específico de atrair eventos para Bonito e região, gerando lucros para os seus associados.

Preocupada em manter o desenvolvimento econômico e social da região, a administração do Centro de Convenções possui um programa de responsabilidade social que promoverá a integração com outras operações da área de eventos e envolverá atividades de resgate e valorização da cultura sul-matogrossense. Para isso, conta também com uma arena multifuncional e um centro cultural, onde tanto a comunidade quanto os agentes da cultura poderão promover as mais variadas manifestações como danças típicas, música, folclore, teatro, artes plásticas e artesanato.

Por estar localizado em um município de grande apelo ecoturístico, o Centro de Convenções de Bonito apresenta uma proposta diferenciada – a integração da arquitetura com a natureza aliada às conveniências de recursos tecnológicos de última geração para eventos.

Inaugurado no segundo semestre de 2006, o Centro de Convenções tem capacidade para 1.360 assentos e os espaços são equipados com projetores multimídia, sonorização, Internet banda larga etc.

Além da área disponibilizada, são oferecidos ainda, serviços de apoio a eventos, tais como, recepção, secretaria executiva, intérpretes, cerimonial, protocolo, *coffe-break*, limpeza, locação de equipamentos audiovisuais e de informática.

#### 4.5.2.6 Atrativos Turísticos

A maioria dos atrativos turísticos de Bonito se estabeleceu em meados da década de 1990, quando o fluxo de turistas se intensificou na região. De acordo com FRATA (2007) número de empreendimentos em Bonito é de 23, enquanto o número de empreendimentos ativados nos municípios vizinhos são 06. Deste modo, 29 atrativos estão distribuídos na região de Bonito (vide Figura 16).



Figura 16. Mapa dos atrativos turísticos de Bonito.

FONTE: Adaptado pela autora com base nas informações do site do COMTUR de Bonito.

A capacidade de carga varia de acordo com cada atrativo, e determina o número máximo diário de visitantes recebido por cada atrativo. Geralmente, os balneários são os que possuem maior capacidade de carga, em média 500 pessoas. Ambientes mais frágeis e de difícil acesso, tem capacidade de carga mais restrita como é o caso do Abismo Anhumas que recebe 16 pessoas diariamente (ATRATUR, 2005).

O preço dos atrativos é diferenciado entre alta e baixa temporada, variando de R\$ 10,00 a R\$ 510,00 conforme o atrativo<sup>13</sup>. Segundo pesquisa realizada em julho de 2005, pela Fundação de Turismo de Mato Grosso do Sul, o preço cobrado é um dos itens que gera maior grau de insatisfação nos turistas que visitam a região. Eles afirmam que os preços cobrados são altos e que na maioria das vezes não condizem com a estrutura oferecida aos turistas. A pesquisa identificou ainda, que o preço é um fator limitante para o retorno dos turistas em outras oportunidades.

<sup>13</sup> Tabela de preços da ATRATUR. Disponível em: <<http://www.atrativosbonito.com.br/ptg/index.php>>. Acesso em: 03 mar. 2007.

A distância entre o centro de Bonito e os atrativos é outro gargalo da atividade turística no município, alguns atrativos estão distantes cerca de 50 quilômetros do centro urbano de Bonito. Além do tempo gasto no deslocamento, as más condições de conservação e sinalização das estradas vicinais, aumentam o desconforto do turista e dificultam a localização das entradas para os atrativos.

Segundo Mitraud (2003) a visitação causa alterações ao ambiente natural, logo, a adoção de medidas de controle de proteção e para assegurar a qualidade de vida são necessárias, sendo assim o monitoramento e manejo de impactos de visitação<sup>14</sup> devem ser voltados para a antecipação e prevenção de problemas, por meio de acompanhamento criterioso e sistemático das alterações no ambiente visitado.

Segundo Lunas e Grenchi (2000) os atrativos de Bonito já não podem mais ser classificados como simples atrativos naturais, uma vez que, “o desenvolvimento da estrutura receptiva do município baseada no turismo ecológico prescindiu de modificações artificiais que adaptou vários pontos atraentes por sua beleza cênica transformando-os em atrativos artificiais”. Entretanto, é válido ressaltar que estas modificações foram feitas para minimizar os impactos ambientais ocasionados pela presença dos turistas, para aumentar a produtividade receptiva e ainda garantir o conforto e a segurança do visitante.

Lunas (2000) aponta que o aumento da prática do *rafting* no Rio Formoso pode estar provocando desgaste das cachoeiras<sup>15</sup>. Segundo o autor existem relatos de proprietários de atrativos que em alguns pontos das barreiras calcáreas realizaram intervenções com cimento para evitar o rompimento das cachoeiras. Além do prejuízo cênico, a destruição das tufas calcáreas pode comprometer o sistema hídrico da região, pois como informado por Sabino e Andrade (2003) as tufas funcionam como diques naturais e regulam o nível e vazão dos rios.

Sabino e Andrade (2003), após estudo de três anos de monitoramento ambiental em um atrativo da região, concluíram que o excesso de visitação aliado a prática desordenada do turismo têm causado perda de biodiversidade na região. Os autores afirmam ainda que a priorização dos resultados financeiros imediatos em detrimento da conservação comprometem os ambientes frágeis (nascentes, rios e

---

<sup>14</sup> Para maior aprofundamento consultar o Manual de Ecoturismo de Base Comunitária: ferramentas para um planejamento responsável, publicado pela WWF Brasil em 2003.

matas ciliares), hava visto que, existe por parte dos operadores locais, uma rejeição aos estudos de monitoramento, considerados a forma mais segura de se buscar a sustentabilidade ambiental de longo prazo. Dessa forma, a implantação de técnicas de uso racional e sustentável nestes ambientes mostra que o ecoturismo pode ser uma importante ferramenta na conservação da biodiversidade.

Sabino, Medina e Andrade (2006) descrevem os resultados do estudo no Balneário Municipal de Bonito. Os autores afirmam que o mau comportamento dos visitantes do balneário causa impactos negativos (alterações comportamentais, morfosiológicas e ecológicas) sobre a população de piraputangas, uma vez que a oferta de alimentos artificiais tem causado a obsidade dos peixes. Medidas mitigadoras foram tomadas pela administração do balneário, afim de diminuir os impactos negativos. A ceva ainda é prática frequente, contudo, a comida artificial, composta principalmente por pão, milho e salgadinhos industrializados a base de amido, foi substituída por uma ração balanceada.

Como pode ser visto, em Bonito, a localização e a fragilidade de alguns ambientes onde a atividade turística é desenvolvida pressupõe a adoção de metodologias e estudos científicos específicos para garantir a sustentabilidade ambiental da região, todavia, essa prática ainda não é consenso geral e alguns danos ambientais decorrentes da atividade turística já começam a ser apontados, reforçando a necessidade de se repensar a forma como a atividade turística está sendo trabalhada na região.

#### 4.5.2.7 Agências de Turismo

O grande número de agências de turismo locais é uma particularidade do sistema de gestão do turismo em Bonito. De acordo com levantamento feito por Barbosa e Zamboni (2000) na década de 1980 foram instaladas as três primeiras agências de turismo em Bonito. Em 1993, esse número elevou-se para seis. Em 2006, segundo o Ministério do Turismo, existem 32 agências de turismo cadastradas. As agências de turismo são o principal instrumento de distribuição do produto turístico. A exclusividade na emissão dos *vouchers* e a obrigatoriedade de utilização dos serviços de guia de turismo favorecem a abertura dessas empresas.

---

<sup>15</sup> De acordo com Boggiani (1999) a presença de carbonato de cálcio dissolvido na água proporciona

Conforme descrito por Jóia e Lopes (2006) apenas 22% das agências de turismo instaladas em Bonito trabalham com emissivo além do receptivo. Enquanto que, a grande parte, 78% trabalham somente com o receptivo. Destes 78%, 14% atendem somente balcão, não tendo nenhum outro mecanismo de divulgação e captação de clientela. A pesquisa revelou ainda que 74% das agências de turismo possuem uma outra atividade complementar (passeios, hotéis ou posadas e empresas de transporte) que de certa forma compromete a qualidade do serviço prestado e diminuiu a acessibilidade de outras empresas ao mercado turístico.

Jóia e Lopes (2006) chamam atenção ainda para a suposta “saturação” das agências de turismo de Bonito, segundo eles isso se deve a centralização da comercialização e distribuição turística por uma parcela das agências do destino: “Aqueles que possuem estratégia mercadológica, profissionalismo e inovação, realizam articulações comerciais e operações diretas, e mais, são aquelas que estão definitivamente mais engajadas no processo de decisão do destino e por isso mais preparadas para responder por ele no mercado turístico”. Logo, qualidade e inovação são pré-requisitos para aquelas empresas que desejam continuar no mercado.

Os autores constatam também que na ânsia de se manterem no mercado algumas agências passaram a realizar operações diretas (comercializam seus produtos diretamente aos turistas sem a interferência de uma operadora de turismo). Entretanto, apesar das operações se mostrarem vantajosas, quando concretizadas, as agências de turismo não alcançam a amplitude comercial caso possuíssem articulações com grandes operadoras estabelecidas no destino ou fora delas. Tal fato reforça a necessidade da realização de parcerias entre os envolvidos na atividade turística, a fim de aumentar sua competitividade e garantir sua manutenção no mercado cada vez mais restrito e exigente.

#### 4.5.2.8 Guias de Turismo

Em 1995 a Lei Municipal n.º 689/95 tornou obrigatório o acompanhamento dos guias de turismo nos passeios locais. A obrigatoriedade do acompanhamento dos guias de turismo agrega valor ao atrativo, garante a segurança dos turistas e do

próprio atrativo, pois limita o número de visitantes por guia, diminuindo o impacto ao ambiente visitado, além do mais, durante o passeio o guia serve como um instrutor ambiental, enfatizando a importância de se ter uma postura ambientalmente correta para conservar aquele ambiente.

Os guias de turismo de Bonito são cadastrados no Ministério do Turismo, qualificados como guia regional, com especialização em atrativos naturais locais/reservas. Em 2007, são cerca de 76 guias de turismo que atuam em Bonito.

#### 4.5.2.9 Qualidade dos Serviços Turísticos em Bonito

A pesquisa, cujos resultados estão relatados abaixo, foi realizada pela Fundação Cândido Rondon, em novembro de 2005. Tinha como objetivo medir o grau de qualidade dos serviços oferecidos pelo *trade* turístico em Bonito/MS. A amostra da pesquisa foi composta por cerca de 80 turistas, 32 gerentes de empresas turísticas e 64 funcionários formais.

De acordo com a pesquisa realizada a qualidade de um serviço pode ser medida e avaliada a partir da relação entre a expectativa de um serviço a ser experimentado e a percepção deste serviço após sua utilização. Nesse quesito foi verificado que existe uma grande discrepância entre a qualidade esperada e a qualidade recebida, afetando diretamente a avaliação que os turistas fazem sobre a qualidade do serviço turístico em Bonito.

Conclui-se que as empresas não conhecem as necessidades dos turistas, os canais de comunicação são falhos e o contato entre os gerentes das empresas e os turistas é insuficiente. Das empresas entrevistadas 52% não realizam qualquer tipo de levantamento para verificar as mudanças no mercado, nem alterações no comportamento dos turistas. E apenas, 6,7% das empresas que admitem fazer pesquisa, contratando empresas especializadas.

No que tange os serviços prestados pelos funcionários, a pesquisa revelou que o conceito de qualidade no serviço turístico está relacionado com o contato direto entre o funcionário, que efetivamente presta o serviço, e o turista. Ressaltando a importância do fator humano na definição da qualidade.

## Quadro 11. Perfil dos funcionários do turismo em Bonito

### **Erro! Indicador não definido.**

FONTE: FCR (2005)

Os funcionários bonitenses, em sua maior parte, são jovens que ganham entre R\$ 300,00 a R\$ 900,00; apenas alguns possuem curso superior e o setor emprega mais as pessoas naturais do lugar. No entanto, o índice de pessoas vindas de outros lugares para trabalhar com turismo tende a aumentar.

Apenas 9,5% dos funcionários foram contratados após terem passado por processo recrutamento e seleção. Isto também pode vir a comprometer a qualidade dos serviços por não estar sendo criado parâmetro e critério para se trabalhar nas empresas.

Dos funcionários entrevistados 39,7% nunca realizaram nenhum tipo de curso para prestar um serviço adequado às exigências de mercado, índice considerado alto. Apesar de aproximadamente 98% dos funcionários considerarem necessária a realização de cursos de aperfeiçoamento para melhorar o desempenho e possuírem disposição para realizar cursos caso sejam oferecidos pela comunidade.

Cerca de 88% dos funcionários afirmaram receber orientações sobre as especificações de como agir em determinadas situações e do serviço a ser realizado e mais de 95% dos funcionários admitiram sempre prestar informações de forma segura e confiável. Contudo, cerca de 40% dos funcionários assumem que nem sempre busca atender os turistas prontamente.

No quesito língua estrangeira, 95,2% dos funcionários se interessam por fazer um curso de idiomas, mas, no entanto, apenas 17% falam inglês e praticamente 80% não conhecem outro idioma. Esse ponto afeta diretamente a qualidade do serviço prestado tendo em vista que Bonito recebe fluxo de turistas estrangeiros.

A qualidade na prestação do serviço pode ser afetada pela falta de comprometimento e motivação dos funcionários, ou seja, fatores mais intrínsecos.

No entanto, fatores externos podem contribuir para que os funcionários se mantenham motivados, dentre os quais, pode-se destacar: salários; pagamento de benefícios; plano de carreira, entre outros.

Sendo assim, a pesquisa levantou que 71,4% dos funcionários não possuem plano de cargo e carreira. Em contrapartida, aproximadamente de 65% são beneficiados por programas de incentivo aos estudos. A questão salarial não chega a ser encarada como um problema pelos funcionários, pois 65% acreditam receber salários adequados às funções exercidas. No entanto, um agravante identificado foi falta de programas de recebimento de benefícios, sendo que, 82,5% não possuem plano de saúde, não recebem auxílio alimentação, entre outros benefícios.

No quesito serviço efetivamente prestado e a comunicação externa sobre o serviço, a pesquisa identificou que a divulgação dos serviços de turismo em Bonito estão compatíveis com as expectativas dos clientes, não ocasionando falhas de comunicação significativas.

Segundo a pesquisa, a internet é o principal meio de comunicação para divulgar a imagem das empresas, com aproximadamente 65% das empresas utilizando. Folder é outro meio de comunicação muito utilizado pelas empresas.

Segurança é um dos itens mais relevantes utilizados para divulgar a imagem da empresa. As características peculiares do turismo de Bonito exigem condições extremamente seguras e confiáveis. Nesta linha, as empresas se preocupam não apenas em suprir esta exigência, como também divulgá-la. O cliente, por sua vez, percebe estas condições de forma satisfatória.

Como aspectos a serem melhorados na divulgação a pesquisa apontou o caso das ações de responsabilidade social e ambiental e a realização de levantamentos e pesquisas regulares. Das empresas entrevistadas 35,5% não possuem nenhum tipo de projeto e/ou trabalho neste sentido. Por se tratar de um turismo essencialmente ecológico, não se pode desprezar a importância do contexto ambiental que envolve a atividade e, por conseqüência, o pouco caso atribuído ao mesmo, que ganha, cada vez mais, destaque e espaço em âmbito mundial. Paralelamente, entende-se ser este fator um diferencial competitivo, que agrega valor aos serviços prestados. Nenhuma das entrevistadas emprega Portadores de Necessidades Especiais (PNE) e, também, não possuem nenhum programa para financiamento de estudos formais e aproximadamente 35,5% costumam fazer doações regulares.

A pesquisa revelou que o turista que visita Bonito fica satisfeito, contudo o ponto crítico no processo de satisfação, ocorre quando o turista entra em contato com a mão-de-obra local. Essa conclusão demonstra a necessidade de investimentos voltados para a capacitação e a qualificação dos profissionais envolvidos na atividade. No caso de Bonito, falta política de incentivo e motivação dos funcionários e há necessidade de profissionais que sejam fluentes em outros idiomas, além do português. A realização de pesquisas para identificar as necessidades e os desejos dos turistas também contribuiria para melhoria dos serviços prestados no destino.

#### 4.5.2.10 Perfil dos Turistas

O perfil do turista aqui descrito foi baseado nos resultados das seguintes pesquisas: “Qualidade dos serviços oferecidos pelo *trade* turístico do Estado de MS”, realizada pela Fundação Cândido Rondon em novembro de 2005 e “Perfil do Turista”, realizado em julho de 2005, pela Fundação de Turismo de Mato Grosso do Sul.

A principal motivação dos turistas é o lazer (mais de 70% dos entrevistados), dada as belezas naturais e a vocação turística do município, seguida por negócios e eventos e estudos.

É notável o interesse de turistas de outros estados em conhecer as belezas naturais de Bonito, afirmação respaldada pelo resultado apontado pela pesquisa da Fundação Cândido Rondon, que levantou que aproximadamente 50% dos turistas vêm de outros estados. A demanda interna (cidades de Mato Grosso do Sul) também é representativa. O turista que visita Bonito possui algumas características peculiares ao ecoturismo, mas de maneira geral, mais de 50% possuem idade entre 30 e 50 anos, sua grande maioria possui curso superior completo (72,2%) e possui elevado nível cultural (FCR, 2005).

Este fato é corroborado por seus hábitos de leitura, apenas 6% dos turistas não costumam ler nenhum tipo de jornal, revista ou acessam a internet. A pesquisa da FCR mostrou que 37% dos turistas lêem pelo menos os jornais locais e 30% jornais de circulação nacional, e cerca de 20% costumam traçar seus roteiros turísticos por meio de revistas especializadas.

Uma importante característica do turista que vai a Bonito observada faz referência forma de organização da viagem. Mais de 55% dos turistas vão de maneira independente, ou seja, se organizam por conta própria, enquanto aproximadamente 43% procuram agências de turismo para programarem a viagem (FCR, 2005).

Dada à característica observada acima, o meio de transporte mais utilizado é o veículo próprio (32%). O avião é utilizado por quase 29% dos turistas (FCR, 2005).

O tempo de permanência gira em torno de dois a quatro dias (58%) e o meio de hospedagem preferido continua sendo hotel (55%), no entanto, nota-se uma crescente procura por pousadas. A procura por casa de aluguel e amigos soma 14% (FCR, 2005).

Segundo a pesquisa realizada pela FUNDTUR, os principais pontos negativos relatados pelos turistas foram:

- Idiomas: o pequeno número de funcionários bilíngües (dificuldades de comunicação), a falta de folheteria, sinalização e placas indicativas em mais de um idioma;
- Meio Ambiente: muitas áreas de pastagens, poucos animais e muitas áreas alagadas; falta de informação sobre as diferenças entre o Pantanal e Bonito;
- Informação: pouco esclarecimento por parte das agências sobre o grau de dificuldades dos atrativos; a maioria dos funcionários desconhece a história de Bonito; dificuldade para encontrar informações sobre a região;
- Infra-estrutura: aeroporto sem adaptações para deficientes físicos; meio de hospedagens com infra-estrutura de baixa qualidade; má conservação das estradas vicinais; equipamentos de segurança de alguns atrativos em ruim estado de conservação;
- Preços: considerados altos pela maioria dos turistas; torna-se um fator impeditivo para retornar ao destino outras vezes; em alguns casos o valor cobrado é incompatível com a infra-estrutura e os serviços disponibilizados para os turistas.

O perfil do turista que visita Bonito modificou-se durante desenvolvimento da atividade turística. O visitante que antes vinha apenas para ter um contato mais direto com a natureza tornou-se mais bem informado e mais exigente, continua buscando o contato com o meio natural, contudo, exige conforto e qualidade nos serviços prestados. Conhecer o perfil desse turista é essencial para o planejamento e desenvolvimento do turismo no destino, bem como, para a qualidade dos serviços prestados.

#### 4.5.3 Especificidades da Cadeia do Turismo de Bonito

No caso de Bonito, o *trade* turístico é constituído pelos meios de hospedagens (hotéis, pousadas, albergues, campings), pelas agências de viagem e turismo, pelos restaurantes e bares, pelas transportadoras, pelo guias de turismo, pelos atrativos turísticos, comércio local e pelas entidades de classes.

A Figura 17 ilustra a cadeia turística de Bonito. Considerou-se apenas o ecoturismo e a atividade turística no núcleo receptor.

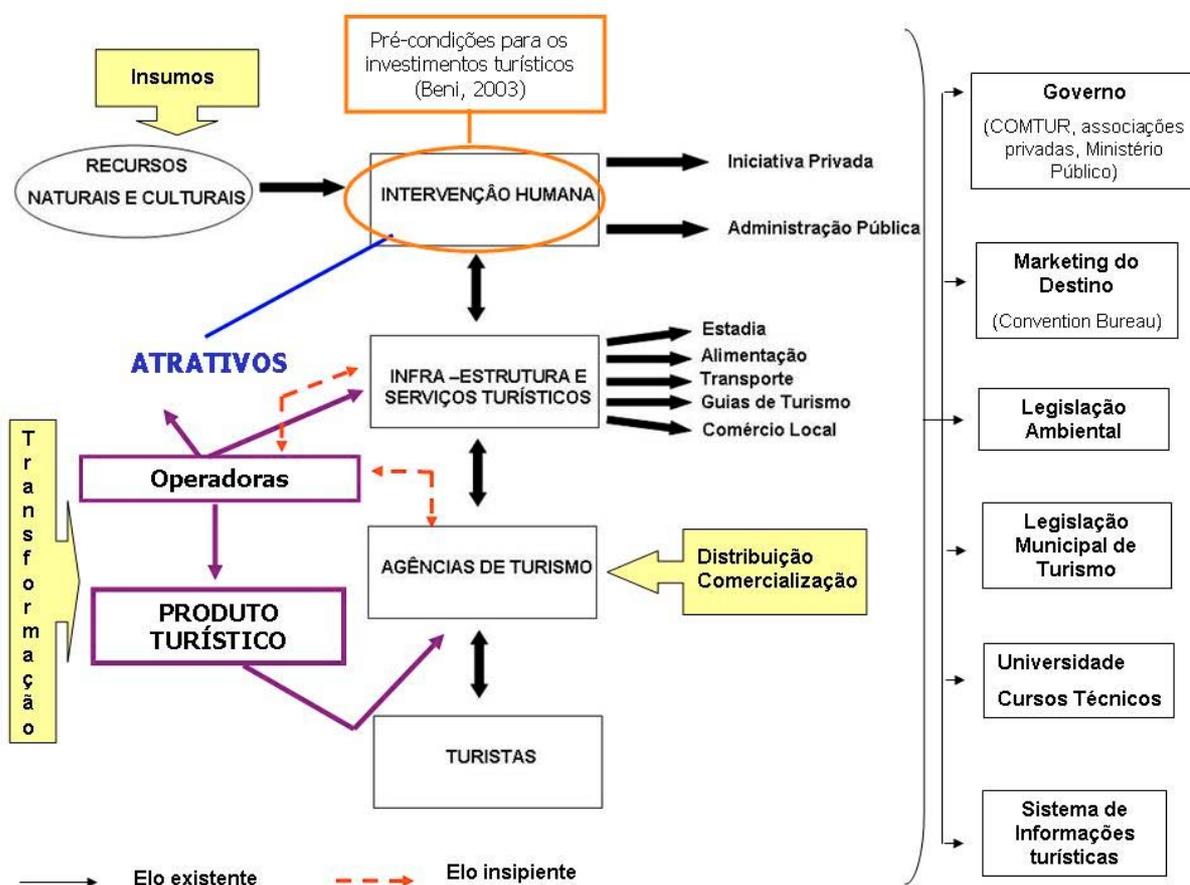


Figura 17. Cadeia do turismo de Bonito.

Partindo da afirmativa de Beni (2003), sobre as “pré-condições para os investimentos turísticos”, referindo-se a necessidade que as empresas produtoras de bens e serviços turísticos têm da infra-estrutura básica; e do conceito de que para que o recurso natural ou cultural se torne um atrativo essas condições também são necessárias é que foi descrito a primeira relação da cadeia do turismo em Bonito.

Neste primeiro momento, ocorre a intervenção humana sobre o recurso natural e/ou cultural. Essa intervenção pode ser praticada tanto pela iniciativa privada (proprietários) quanto pela administração pública. Investimentos dessa ordem são representados pelo traçado das estradas (acesso), saneamento básico e ambiental, serviços municipais (energia, água, esgoto e outros), construção de equipamentos e estruturas essencialmente turísticos. A intervenção é atemporal e deve ser realizada de forma planejada a fim de evitar a descaracterização e a destruição dos recursos.

O processo de intervenção humana sobre os recursos naturais e culturais, cria as condições necessárias para que a infra-estrutura e serviços turísticos se instalem no local. No caso de Bonito composta por hotéis, restaurantes e bares, transportes, guias de turismo e o comércio local. Nesse quesito, foram alocadas as unidades produtoras de bens e serviços turísticos, que possibilitam a venda e o consumo do produto turístico. Aqui especificamente, os guias de turismo desempenham papel de destaque tendo em vista a obrigatoriedade, prescrita por lei, de acompanhamento dos grupos por profissional capacitado durante os passeios locais.

Ainda dentro do processo de intervenção humana cabe discutir a conservação dos atrativos naturais no município. A questão ambiental, nos últimos anos, tem sido mais discutida no município, a atuação do ministério público tem sido determinante para o cumprimento da legislação ambiental, apesar de grande parte dos atrativos naturais ainda apresentarem situação irregular e descumprirem a legislação vigente. Tal fato pode ser atribuído aos mecanismos de fiscalização, ainda reduzidos.

A pouca utilização de metodologias científicas para o estabelecimento de capacidades de carga e programas de monitoramento dos impactos ambientais também é um gargalo identificado no que diz respeito a conservação dos atrativos.

Na etapa de distribuição estão as agências de turismo. Em Bonito, elas desempenham um papel decisivo, tendo em vista que são as únicas empresas turísticas que podem emitir o *voucher*, cuja utilização é obrigatória para a visitação dos atrativos turísticos. Em Bonito o aumento da oferta turística foi acelerado, em 2007, o município possui uma quantidade elevada de agências de turismo, são 33 empresas, o que tem contribuído para o aumento da concorrência, já que a demanda turística não cresceu na mesma proporção. Problemas como inadimplência, acúmulo de atividades, venda irregular de *vouchers* sobressalentes, suscitam uma suposta “saturação” do mercado de agenciamento em Bonito, todavia, como observado por Jóia e Lopes (2006) isso se deve a centralização da comercialização e distribuições pela empresas melhores estruturadas, que possuem estratégias mercadológicas e articulações comerciais com agências e operadoras dos pólos emissores.

Com relação ao sistema integrado do *voucher* único afirma-se que a sua implantação foi decisiva para o ordenamento da atividade turística no município, permitindo que o modelo de gestão adotado fosse baseado em uma rede de cooperação envolvendo o poder público e o trade turístico. Desde sua criação, até este momento o *voucher* é utilizado como principal fonte de dados da atividade turística no município, controlando a frequência de visitação aos atrativos, fornecendo os dados do fluxo de turistas e servindo como base de cálculo para o recolhimento do imposto ISS. Todavia, o sistema criado há aproximadamente dez anos, fruto do pacto entre os atores de uma sociedade, começa a apresentar alguns problemas, como a sonegação dos *vouchers* por parte das agências de turismo (compra e venda irregular dos *vouchers*) e atrativos (recebem turistas sem o *voucher*). Estes problemas podem ser decorrentes das mudanças socioeconômicas enfrentadas pela atividade neste período<sup>16</sup>, contudo demonstram a necessidade de uma renovação, uma vez, que o *voucher* teve seu valor institucional e grau de confiabilidade estatística reduzido.

No final da cadeia, está o consumidor, ou seja, o turista. A alocação do turista no final da cadeia turística se justifica em razão das outras etapas, que compõem a cadeia, serem pré-condições para a conformação do produto turístico. Além disso, o

---

<sup>16</sup> Frata (2007) discorre sobre o ciclo de vida do destino turístico Bonito. A autora aponta algumas mudanças socioeconômicas vivenciadas pelo município desde o início da atividade turística e conclui que o destino turístico de Bonito está na fase de consolidação.

turismo, diferente de qualquer outro bem produzido, têm caráter temporal e seu consumo e produção são simultâneos, dessa forma a concretização do ato de praticar turismo, demanda a presença de três elementos: o turista, os atrativos e a infra-estrutura turística.

No que tange a coordenação da cadeia do turismo em Bonito, a administração e gestão pública ficam a encargo da Secretaria de Turismo, Indústria e Comércio e do Conselho Municipal de Turismo, enquanto que a iniciativa privada é representada pelas entidades de classe. Diferentemente, dos outros destinos do estado, a iniciativa privada em Bonito é mais atuante, dependendo menos do poder público para desenvolver algumas ações de desenvolvimento do turismo.

A existência do COMTUR vai ao encontro das políticas nacionais de turismo e possibilita uma gestão mais participativa, uma vez que as principais entidades de classe possuem um representante no Conselho da entidade que tem direito a voto, participando assim, das decisões tomadas. Entretanto, a participação da comunidade em geral ainda é baixa e as decisões tomadas priorizam o interesse de um grupo restrito da sociedade.

Cabe ressaltar também, que o município passa por uma fragilidade institucional, no que tange a disponibilidade de fontes de recursos financeiros e de capital humano, prejudicando os investimentos na atividade turística no município.

O marketing e a divulgação do destino também são considerados gargalos da cadeia turística. Apesar de Bonito já ser detentor de um marketing espontâneo, faz-se necessário fortalecer os canais de divulgação do destino junto ao turista em potencial. Como pôde ser visto anteriormente são poucas as agências de turismo locais que estabelecem parcerias com outras empresas e operadoras, ampliando assim sua área de influência. Em contra partida, observa-se algumas ações positivas que buscam minimizar tal situação. Em 2006 foi elaborado o Plano Operacional de Comercialização do Destino Bonito-MS, 2006-2008, o documento aponta quais as ações necessárias para fortalecer o marketing do destino. Além disso, a criação do Bonito Convention Bureau mostra-se extremamente positiva, uma vez que o destino passa a contar com uma poderosa ferramenta de divulgação e atração de negócios para a localidade.

Os pontos fortes da cadeia do turismo em Bonito identificados são:

- Destino é reconhecido nacionalmente pela qualidade ambiental e pela qualidade da gestão;

- Sistema de *Voucher Único* é tido, por outras localidades, como referência de gestão do turismo;
- Existência do Conselho Municipal de Turismo mais atuante e articulado com a sociedade local;
- Empresariado mais articulado quando comparado aos outros destinos do estado;
- Riquezas naturais, com elevada biodiversidade. Alguns sítios apresentam ambientes frágeis e únicos;
- Criação do Bonito Convention & Visitors Bureau: instrumento para a captação de eventos, diversificação do fluxo turístico; atração de novos investimentos e fortalecimento do marketing do destino;
- Grande diversidade de atrativos e passeios;
- Atrativos turísticos estruturados para receber visitantes com qualidade;
- A existência de uma legislação de turismo específica para a atividade no município;
- Rede hoteleira diversificada;
- Construção do Centro de Convenções: atração de novos investimentos e diversificação do fluxo turístico.

Dentre os pontos fracos identificados estão:

- Sonegação e venda irregular do *voucher* único;
- Pouca fiscalização e não cumprimento da legislação ambiental;
- Ausência de metodologias técnico-científicas para definição da capacidade de carga;
- Mão-de-obra pouco qualificada: é pequeno o número de funcionários que falam um segundo idioma;
- Preço elevado X Qualidade: nem sempre o valor pago pelos passeios é condizente com a qualidade do serviço que é prestada aos turistas;
- Aglutinação de serviços pelas empresas turísticas. Por uma única empresa são prestados serviços de hospedagem, transporte, agenciamento etc: comprometem a qualidade do serviço e a profissionalização da mão-de-obra;
- Ruim estado de conservação e sinalização das estradas vicinais que dão acesso aos atrativos.

No que tange as situações de conflitos<sup>17</sup> foram identificadas as situações descritas a seguir:

1) *Situações de Conflitos entre Agências de Viagem e Atrativos Turísticos*

As agências de viagem têm um papel fundamental na organização do turismo em Bonito, pois representam o elo entre o turista e o *trade* turístico, uma vez que, recebe o fluxo financeiro destinado a determinados atores ligados à atividade turística. Desta forma, as agências de viagens assumem caráter de fiéis depositárias de parte da receita gerada pelo turismo.

Os atrativos turísticos, por sua vez, por meio da regulamentação do *voucher*, que estabelece as diretrizes para a gestão coordenada do turismo em Bonito, recebem das agências de viagens os valores que lhes competem, do montante gerado pela venda dos *vouchers*.

No entanto, nessa relação entre as agências de viagens e os atrativos turísticos, percebe-se a existência de situações conflitantes entre estes atores, como exemplo, a reivindicação dos atrativos turísticos pelo repasse correto das cotas de participação na venda dos *vouchers* por parte das agências de viagem. Outra situação de conflito notada é a preferência de determinados atrativos turísticos em detrimento a outros na venda dos *vouchers*.

A prática de negociação das porcentagens comissionadas entre determinados donos de atrativos e agências de viagens, além de desrespeitar a regulamentação do *voucher* impõem condições desleais de competição entre os demais atrativos. Esta situação provoca a insatisfação dos atrativos que não possuem condições de também realizar a mesma prática, além de enfraquecer o sistema de gestão do turismo em Bonito.

2) *Situações de Conflitos entre Atrativos Turísticos e Órgãos Públicos Regulamentadores e Fiscalizadores*

A definição da quantidade de pessoas que cada atrativo turístico pode receber é feita por órgãos públicos de regulação e fiscalização ambiental. Porém, os métodos utilizados para a definição da capacidade de carga dos atrativos de Bonito utilizam metodologias sem o devido embasamento científico, que provocam

---

<sup>17</sup> As situações de conflito aqui descritas foram baseadas no Relatório Plataforma Ecosocioambiental da Bacia Hidrográfica do Rio Formoso Bonito/MS. Maio de 2006.

questionamentos quanto a capacidade de carga real suportada. Corroborando com este fato, nota-se também a ausência de mecanismos de fiscalização para mensurar o número de visitantes nos atrativos e os impactos causados.

Todo esse processo resulta em situações conflitantes entre os atrativos turísticos, que buscam aumentar sua receita por meio do aumento da quantidade de turistas, e o meio ambiente, pois, além da fragilidade, o ecossistema da região apresenta fatores limitantes (antrópicos, físicos e biológicos).

Mais um problema observado que gera situações de conflito entre os atrativos turísticos e os órgãos ambientais no município de Bonito é a abertura de empreendimentos turísticos sem a obtenção de licença ambiental, inclusive em locais inapropriados, como exemplo, Áreas de Preservação Permanentes (APP's).

### *3) Situações de Conflitos entre Atrativos Turísticos e Guias de Turismo*

A regulamentação do turismo em Bonito estabelece que a presença de guias de turismo nos passeios é obrigatória, exceto em alguns atrativos. Desta forma, a participação destes profissionais na gestão coordenada do turismo assume uma significativa importância.

O fato conflitante observado na relação entre atores envolvidos está presente na seleção de determinados guias de turismo, por parte dos atrativos turísticos, aos passeios com maior índice de visitação. Uma vez que, a renda obtida pelos guias de turismo é oriunda da quantidade de turistas que acompanha, um grupo de guias de turismo acaba sendo beneficiado. Resultando em discussões entre a própria classe dos guias de turismo, e também, entre os guias de turismo com os donos dos atrativos.

### *4) Situações de Conflitos entre as Agências de Viagens e Guias de Turismo*

Observam-se nesta relação duas situações que resultam de problemas que prejudicam a gestão coordenada do turismo em Bonito. A primeira a ser citada refere-se à indicação de guias de turismo pelas agências de viagens aos turistas que adquirem o *voucher*, situação semelhante à ocorrida na relação entre os atrativos turísticos e os guias de turismo.

Outra situação que merece destaque, diz respeito ao repasse das comissões que competem aos guias de turismo, pelas agências de viagem. O fato é que as agências de viagens não estão cumprindo corretamente seu papel de fiel depositária

da receita advinda da venda dos *vouchers*. Contudo, as razões que levaram às agências de viagens a adotarem este comportamento precisam ser elucidadas.

#### *5) Situações de Conflito entre a Atividade Turística e a Comunidade Local*

O turismo em Bonito, se por um lado proporciona inúmeros benefícios ao município, por outro, causa conseqüências, não somente ambiental, mas também de ordem social. Esta questão coloca em pauta várias situações conflitantes entre os interessados no desenvolvimento do turismo e a sociedade em geral.

Dentre as causas das situações de conflitos pode-se citar o aumento significativo de pessoas na cidade durante algumas épocas do ano (alta temporada), carnaval, festivais de música, entre outros eventos. Como conseqüência, nota-se o aumento da violência local, prostituição, utilização em excesso dos recursos naturais e geração de resíduos acima da capacidade local de coleta. Tais conseqüências resultam na posição contrária da sociedade na realização dos eventos. Porém, o aumento da quantidade de turistas beneficia alguns atores do setor turístico.

Outra situação clara de conflito notada é a ausência de interação entre os moradores e os turistas, que trazem novos hábitos, desrespeitando os costumes locais.

Como é sabido, o turismo possui como uma de suas características a capacidade de geração de novos postos de trabalho, contudo, uma situação de conflito é percebida na falta de inserção da comunidade no desenvolvimento da atividade turística, pela não utilização da mão-de-obra local para exercer atividades de exigem maior grau de qualificação.

Outro fato que contribui para ausência da participação da comunidade no desenvolvimento do turismo em Bonito, e por conseqüência resulta em uma situação de conflito entre a sociedade e a atividade turística, repousa sobre o usufruto dos atrativos turísticos pelos moradores, uma vez que, a dificuldade de acesso e o preço cobrado para determinados passeios estão aquém das condições da população.

#### *6) Situações de Conflitos entre a Atividade Turística e as Demais Atividades Econômicas*

O município de Bonito contou por um bom tempo com a participação da pecuária como importante atividade econômica exercida na região. A partir do crescimento acelerado do turismo este panorama se alterou significativamente. O

turismo passou então, a receber mais atenção dos órgãos governamentais e iniciativa privada, e, conseqüentemente, maiores investimentos.

A alteração deste cenário tem resultado em posicionamentos contrários entre a atividade turística e a atividade rural. De acordo com os produtores rurais, a atividade rural é vista em segundo plano, já que, o turismo vem contribuindo de maneira mais efetiva para o desenvolvimento econômico da região.

Acredita-se que uma importante situação de conflito está constituída na relação entre a atividade turística e de mineração. A instalação de fábricas de extração de minério na região pode comprometer a conservação dos locais de visitação, uma vez que, os atrativos naturais são o principal chamariz do turismo praticado na região.

Em passado recente relata-se sérias situações de conflitos entre os agentes da atividade de mineração e o turismo, devido à detonação de explosivos. Uma solução paliativa adotada em determinada ocasião foi à restrição dos horários de detonação e no volume de carga dos explosivos. A extração de calcário da região tem provocado preocupações, não somente nos interessados ligados ao desenvolvimento do turismo, como também, em entidades ambientalistas.

#### *7) Situações de Conflitos entre os Serviços de Transporte Local e os Turistas*

A cidade de Bonito possui como serviços de transporte local, táxis e moto-táxis disponíveis para os turistas. O oferecimento deste serviço é feito sem uma sistemática de cobrança de tarifas, desta forma os preços são praticados conforme a percepção do prestador do serviço. Esta situação cria um conflito entre os agentes envolvidos, haja vista que, o turista muitas vezes se sente explorado pelo o valor da tarifa cobrado.

#### *8) Situações de Conflitos entre Diferentes visões das ONG's*

Especificamente em Bonito, observa-se que existem conflitos devido as diferentes visões que as ONG's ali instadas possuem a cerca da conservação ambiental que deve ser estabelecida na localidade. Alguns posicionamentos apontam à possibilidade do uso sustentável da biodiversidade, outros por sua vez, assinalam contrários a essa idéia, pois acreditam não ser possível utilizar economicamente os recursos naturais e, ao mesmo tempo, promover sua conservação.

Uma situação clara de conflito seguindo este preceito está relacionado ao uso público das cavernas e grutas da região. A visão ambientalista coloca que, com o passar do tempo, as cavernas naturais vão sofrendo um processo de degradação provocado pela pressão antrópica, pois se trata de um ambiente de extrema fragilidade. Outros organismos ligados à atividade turística colocam que a visitação controlada não afeta a conservação do local.

Outro ponto a ser considerado que está presente na visão ambientalista refere-se às alterações das comunidades de espécies endêmicas e/ou ameaçadas de extinção pelas diferentes atividades econômicas. Merece chamar atenção também, para a utilização das áreas de preservação permanente para atividade de recreação. Para todas estas questões levantadas existem concordâncias e divergências entre as diversas entidades pertencentes à sociedade civil organizada.

#### *9) Situações de Conflitos entre o Centro de Convenções e demais espaços para eventos*

O Centro de Convenções de Bonito (CCB) surgiu como uma possível solução para o turismo de Bonito nos períodos de baixa temporada, promovendo também, o engajamento dos pequenos produtores rurais da região, por meio do fornecimento de produtos para suprir as necessidades dos eventos, além de contribuir para o aumento do nível emprego e renda. No entanto, observa-se uma possível situação de conflito entre o CCB e os demais locais que dispõe de espaços para a realização de eventos, em sua maioria hotéis.

Por possuir uma infra-estrutura muito superior aos demais locais que possuem espaços para a realização de eventos, o CCB pode atrair grande parte dos eventos destinados a acontecer na cidade de Bonito, gerando desta forma, descontentamentos por parte dos demais atores envolvidos. Em contrapartida, a administração do CCB acredita não estar competindo com os hotéis para a realização de eventos, e sim, agindo como parceiro, cooperando de maneira significativa para o aumento da taxa de ocupação do setor hoteleiro.

#### *10) Situações de Conflitos entre o Centro de Convenções de Bonito (CCB) e os demais Agentes do Trade Turístico*

Especificamente em Bonito, outro ponto que pode convergir para situações de conflitos entre o CCB e os demais agentes do *trade* turístico, diz respeito à capacidade da infra-estrutura turística oferecida em Bonito. Podem ocorrer casos em que o número de pessoas atraídas ao município motivadas por um evento, seja maior do que a oferta de serviços, tais como, alojamentos e restaurantes. Este caso pode ser agravado caso ocorra em períodos de feriados prolongados, onde o fluxo de turistas em Bonito aumenta consideravelmente.

#### *11) Situações de Conflitos entre o Aeroporto e o Meio Ambiente*

A criação de um aeroporto em Bonito foi visto como um importante vetor de desenvolvimento para o município. Porém, desde sua idealização até sua inauguração, diversos questionamentos foram sendo feitos sobre os impactos ambientais, tais como, comprometimento do solo, segurança, afugentamento de animais, dentre outros.

A atenção dispensada às situações de conflitos geradas pela construção do aeroporto em Bonito está sendo substituída pelas situações de conflitos provocadas pela manutenção do aeroporto, uma vez que, apontam-se possíveis irregularidades nos estudos realizados para o licenciamento ambiental para sua construção.

O principal entrave identificado neste caso reside no dano ambiental que o aeroporto tem causado. Órgãos ambientalistas argumentam que o local escolhido para sua construção é inadequado, pois o solo não apresenta características capazes de suportar a pressão exercida sobre ele, fato que compromete, não somente o meio ambiente, mas também, a segurança das pessoas que utilizam o aeroporto.

Não menos importante, outra situação de conflito apresentada é a poluição sonora causada pelos pousos e decolagens. As propriedades rurais próximas do aeroporto sentem-se prejudicadas pelo barulho, o que ocasiona alterações no modo de vida das pessoas que moram na região.

#### *12) Situações de Conflitos entre os Turistas e a Mão-de-Obra Local*

Em Bonito observa-se a existência de um fluxo de turistas estrangeiros, sobretudo, vindos da Europa. Daí a necessidade de qualificar as pessoas que atendem diretamente os turistas. Um conflito evidente entre os turistas estrangeiros e a mão-de-obra local está na comunicação, barreira de imposta pela língua. O fato,

da grande maioria dos prestadores de serviços não serem bilíngües compromete a qualidade do serviço oferecido.

### *13) Situações de Conflitos entre os Turistas e Informações Turísticas*

É fato que uma comunicação adequada tem efeitos positivos sobre um sistema de gestão coordenado e participativo, desta forma, a qualidade da informação comunicada assume um papel relevante.

Como já mencionado, Bonito tem recebido cada vez mais visitantes vindos de outros países. Neste contexto, nota-se uma situação de conflito causada pela falta de sinalização e placas indicativas em mais de um idioma para fornecer orientações e recomendações sobre o município e os atrativos turísticos.

Seguindo nesta mesma direção, outro conflito observado está na falta de esclarecimento sobre as diferenças existentes entre o Pantanal e Bonito. Nota-se, por parte dos turistas, mesmo os brasileiros, o desconhecimento entre a definição do que venha ser o Pantanal e a região onde se encontra o município de Bonito.

### *14) Situações de Conflitos entre a Atividade Turística e a Preservação do Meio Ambiente*

Em Bonito, são inúmeras as situações de conflitos encontradas entre a utilização dos recursos naturais para fins turísticos. Discute-se que a pressão antrópica, em longo prazo, pode comprometer permanentemente a conservação de toda biodiversidade da localidade.

Dentre as posições contrárias à utilização econômica dos recursos naturais, podem-se citar os questionamentos feitos por movimentos ambientalistas quanto ao uso de áreas de preservação permanente para fins turísticos. Esta questão está embasada no desequilíbrio entre plantas e animais, provocado pelo aumento do número de visitas em áreas naturais, afetando, assim, a diversidade das espécies e suas relações ecológicas.

O período de alta temporada para o turismo coincide com a época de reprodução dos peixes (piracema). A presença de diversas espécies, bem como os aspectos de seu comportamento alimentar, reprodutivo e social constitui indicadores do estado de conservação do ambiente, que podem ser totalmente alterados pela ação da atividade turística na região.

A depauperação da biodiversidade implica na perda de determinadas espécies, e, conseqüentemente, na perda dos serviços prestados para o funcionamento dos ecossistemas, como exemplo, a depuração da água e ar, proteção do solo, regulação climática, dentre outros.

Outra situação conflitante apontada reside na degradação dos habitats, pois, mesmo que a atividade turística não destrua ou fragmente os habitats, acaba perturbando os processos ecológicos que geralmente não são percebidos imediatamente, mas de forma progressiva e constante.

A utilização dos aquários naturais pela atividade turística traz como implicação a perturbação da fauna e flora. A ictiofauna, no caso do Balneário Municipal, vem sendo alimentada pelos visitantes de forma inadequada e esta atitude pode acarretar alterações fisiológicas (obesidade), modificando o ciclo vital dos animais, que deixam de se alimentar das espécies de vegetais presentes nos rios, ocasionando um aumento da população das espécies vegetais, alterando assim, o ciclo da cadeia alimentar.

Outro fator apontado como situação de conflito entre a atividade turística e a conservação do meio ambiente está na utilização de produtos químicos, como repelente e protetor solar, que pode contaminar a água, sendo desta forma, nocivos às espécies da fauna e flora mais sensíveis.

#### *15) Situações de Conflitos entre o Meio Urbano e o Desenvolvimento Econômico*

Situações de conflitos de âmbito social são comuns em diversas cidades decorrentes do crescimento e desenvolvimento econômico. Em Bonito nota-se a ausência de mecanismos de planejamento urbano, o que acarreta em vários impactos no ordenamento do urbano do município.

Uma evidente situação de conflito se configura a partir da falta de estímulo à produção em pequenas propriedades rurais, pois em não obter o retorno necessário no desempenho da atividade agrícola, os trabalhadores rurais se encaminham para a cidade em busca de inserção em outros setores da economia procurando novas oportunidades de emprego e renda.

A situação de conflito inicia-se no momento em que a mão-de-obra pouco qualificada, não consegue se inserir no mercado de trabalho e é levada, na maioria das vezes, a informalidade. A partir daí, o conflito fica mais bem desenhado

decorrente do fator de crescimento populacional, que provoca um processo de favelização, fato que acarreta em diversos problemas de ordem social.

A partir do desenvolvimento do turismo na região têm se intensificado a urbanização de Bonito e, conseqüentemente, à ocupação desordenada, que tem gerado discussões acerca do desenvolvimento sustentável do município.

#### *16) Situações de Conflitos entre o Desenvolvimento Econômico e os Fatores Educacionais*

Como já comentado, a inserção da mão-de-obra local no mercado formal de trabalho esbarra na falta de qualificação. Os fatores educacionais são essenciais para o desenvolvimento sustentável da região, pois assim, se torna possível a implementação de políticas de geração de emprego e renda no município. No entanto, observa-se a ausência de um sistema efetivo de ensino profissionalizante. A ausência de mão-de-obra qualificada é uma realidade vivenciada por todo Estado.

Esta situação de conflito gerada pelo desenvolvimento da economia traz como conseqüência, as oportunidades de emprego que demandem um alto nível de qualificação, ou seja, mais bem remuneradas, acabam sendo ocupadas por pessoas vindas de outros lugares, enquanto a população local fica restrita a ocupar posições de trabalho com remuneração mais baixa.

#### *17) Situação de Conflito entre o papel desempenhado pelas empresas do trade*

Nesse tópico cabe mencionar a aglutinação de papéis (variedade de serviços turísticos) que uma determinada empresa possui. Nota-se no turismo sul-mato-grossense, a existência de empresas que oferecem diversos serviços, por exemplo: um hotel, também oferece serviços de agenciamento, de transporte, entre outros. O acúmulo de serviços turísticos compromete a qualidade dos serviços oferecidos já que dificulta a gestão dos serviços, bem como, a profissionalização dos mesmos.

#### *18) Situação de Conflito entre Infra-estrutura de acesso e atrativos*

Na região de Bonito, a melhoria das condições de tráfego nas estradas vicinais é determinante para garantir o acesso aos atrativos e a satisfação do turista. Contudo, durante as obras, pode ser gerado uma situação de divergências com os proprietários dos atrativos tendo em vista que poderá haver perturbação do tráfego, geração de resíduos, erosão, sedimentação de cursos d'água e turvar as nascentes.

*19) Situação de Conflito entre Preços cobrados e a qualidade do serviço oferecido*

A principal reclamação de Bonito, diz respeito ao valor cobrado pelos atrativos. Nem sempre os valores cobrados condizem com a qualidade do serviço turístico prestado, comprometendo a satisfação do turista. Além do mais, estão surgindo no mercado outros destinos turísticos que oferecem atrativos semelhantes ao de Bonito por preços mais acessíveis. O surgimento dessas novas localidades, atrelado ao valor cobrado, pode ocasionar no desvio da demanda potencial de Bonito para essas regiões.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa objetivou compreender como a cadeia do turismo em Mato Grosso do Sul está estruturada e como ela é afetada pelos diversos fatores externos.

A pesquisa fez uso de uma metodologia qualitativa que mostrou-se adequada, pois permitiu que na fase de coleta de dados, as cadeias do turismo fossem criadas e discutidas juntamente a comunidade local. As discussões em grupo, ainda se mostram positivas, pois permitiu aos participantes expor suas opiniões a respeito das potencialidades e dificuldades enfrentadas pela atividade turística em cada localidade.

Compreendendo que a atividade turística é dinâmica e que se desempenha de acordo com as ações dos atores sociais de cada localidade, durante a pesquisa ficou clara a necessidade de identificar uma cadeia turística, baseada no modelo de cadeia produtiva do agronegócio criado por Batalha (1999), que ilustrou o desempenho da atividade turística no Estado, e ainda, uma cadeia do turismo para cada um dos três pólos turísticos que foram pesquisados: Campo Grande e região, Serra da Bodoquena (Bonito) e Pantanal (Corumbá), considerando suas especificidades.

Na cadeia do turismo de Campo Grande enfatizou-se o papel do turismo de eventos na organização da atividade turística. Observou-se ainda que essa cadeia ainda está em fase de estruturação, apresentando uma baixa articulação entre os atores, o que prejudica o desempenho competitivo perante os outros mercados.

A cadeia do turismo de Bonito enfatizou o ecoturismo e a atividade turística no núcleo receptor. A obrigatoriedade do *voucher* único se mostrou determinante para a ordenação dessa cadeia, pois induz a articulação entre os atores. Apesar disso, o turismo em Bonito vem sendo afetado por fatores externos, como a redução do fluxo turístico (sazonalidade) e a cobrança pelo cumprimento da legislação ambiental no que se refere a capacidade de carga dos atrativos. Verificou-se que o *trade* turístico está atento a essas modificações e que começa a trabalhar para diversificar o fluxo turístico e atingir novos nichos de mercado e outros mercados emissores, exemplo

disso, é a intensificação dos investimentos no turismo de eventos. Apesar dos problemas identificados no sistema de gestão do voucher único, é importante destacar, que a existência desse elemento foi decisiva para criar a cadeia que mais se aproximou dos parâmetros estabelecidos para o agronegócio, uma vez que, foi possível alocar os agentes dentro dos macrosegmentos: insumos, transformação e comercialização e distribuição.

A cadeia do turismo de Corumbá enfatizou o turismo de pesca e o turismo de eventos. O destino Corumbá vive uma fase de transição, o turismo de pesca, antes, único segmento turístico desenvolvido na localidade começa a ser trabalhado de forma conjunta ao turismo de evento, que surge como uma nova alternativa, uma vez que o turismo de pesca passa por um período de decréscimo. A cadeia do turismo em Corumbá é fortemente governada pelo Governo (poder público municipal), enquanto que o empresariado, extremamente desarticulado, se beneficia das ações promovidas pela gestão pública. Essa dependência é altamente prejudicial para a cadeia produtiva do turismo corumbaense, uma vez que não garante o permanente desenvolvimento da atividade turística, haja vista que a cada quatro anos é realizada a troca de governo, podendo ser o turismo prioridade ou não para as futuras gestões. Além disso, a cadeia do turismo de Corumbá é afetada por questões ambientais (piracema) e sociais (prostituição infanto-juvenil).

É válido ressaltar, que o estudo de cadeia produtiva do turismo ainda é recente no país, não existindo ainda, um modelo que ilustre de forma precisa como se dá o processo de produção, transformação e entrega do serviço turístico. Nos modelos aqui apresentados buscou-se representar como o turismo ocorre em cada um dos pólos estudados, ilustrando a relação de encadeamento e integração entre os participantes. Contudo, tem-se a ciência, que estes mesmos modelos, quando analisado sob diferentes teorias e conceituações, podem ser classificados sob outras designações que indicam também a ordenação econômica e espacial de uma atividade, como por exemplo, os arranjos produtivos locais.

Os três modelos de organização do turismo identificados em Campo Grande, Bonito e Corumbá também podem ser classificados como arranjos produtivos locais, quando se consideram as indicações das instituições como o Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (2002) e o Sebrae (2003) e dos autores Lemos (2004), Haddad (2004), Maberti e Braga (2004). Em resumo, os modelos identificados contêm: a atividade turística em uma determinada região

(territorialidade); o aglomerado de empresas turísticas (vocação econômica, com maior destaque para Bonito e Corumbá); o diagnóstico das rela es entre os diversos atores locais (atores econômicos, políticos e sociais) e por fim; o papel de cada uma das empresas e institui es dentro desse arranjo (governança). Além disso, os modelos identificados consideram também a influência dos campos ambiental, social e cultural na organiza o e desenvolvimento da atividade turística na localidade.

Compreender a forma como o turismo está organizado no Estado e como a sociedade se relaciona com esta atividade, independentemente da ado o de um modelo de análise específico,   fator chave para garantir o desenvolvimento ecosocioambiental para esse setor da economia. A ausência de uma política estadual de turismo que promova o desenvolvimento turístico do destino Mato Grosso do Sul como um todo, contribuiu para o retardo da atividade turística em organizar-se. Os baixos investimentos em infra-estrutura e qualifica o e capacita o da mão-de-obra local comprometem a qualidade dos serviços prestados, uma vez que as expectativas dos turistas acabam por não serem totalmente satisfeitas. Tal situa o pode vir a prejudicar as a es de marketing já realizadas, pois muitas vezes o que   vendido nem sempre   ofertado para o turista.

Além do mais a ausência de uma política estadual de turismo contribuiu para a fragmenta o do marketing turístico estadual e induz aos principais pólos turísticos (Campo Grande, Bonito e Corumbá) a realiza o de a es isoladas, que beneficiam apenas determinadas regiões e pequenas parcelas sociais, gerando assim, a fragiliza o do turismo e diminui o da competitividade do destino Mato Grosso do Sul perante os outros destinos turístico do país.

Assim, para que o turismo em Mato Grosso do Sul possa cumprir sua fun o sócio-econômica de distribui o de renda e gera o de empregos, torna-se necessária a parceria entre a iniciativa privada e o Estado. Na qual, o Estado desempenhe o seu papel institucional, ordenando e fomentando o desenvolvimento da atividade turística, e a iniciativa privada, exerça sua fun o articuladora e mantenedora da qualidade dos serviços prestados no destino turístico.

## **6 CONCLUSÃO**

- A cadeia produtiva do turismo no Mato grosso do Sul ainda não apresenta articulação capaz de atender aos diversos pólos turísticos;
- Falta a necessária cooperação entre o Estado e a iniciativa privada para o desenvolvimento da atividade turística em Mato Grosso do Sul;
- As deficiências encontradas nos três pólos turísticos pesquisados são similares, ressaltando a deficiência em recursos humanos devidamente preparados e capacitados para atender aos turistas, principalmente os turistas estrangeiros.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABREU, C. B. **Turismo além do “sol e praia”**: uma análise na cidade de Fortaleza. Fortaleza: SENAC. CE / SEBRAE. CE, 2002. 120 p.

AGÊNCIA MUNICIPAL DE TRANSPORTE E TRÂNSITO. **Ofício n.º 611/DOP/DIRETRAN/AGETTRAN**. Campo Grande, 20 fev. 2006.

ALBUQUERQUE, S. P.; CAMPOS, F. L. de R.; CATELLA, A. C. **Sistema de Controle da Pesca de Mato Grosso do Sul SCPECA/MS 9 – 2002**. Corumbá: Embrapa Pantanal; Campo Grande: SEMA-IMAP, 2005. (Boletim de Pesquisa e Desenvolvimento ISSN 1517-1981).

ALHO, C. J. R.; GONÇALVES, H. C. **Biodiversidade do Pantanal: ecologia e conservação**. Campo Grande: UNIDERP, 2005. 143 p.

ANDRADE, M. M. de. **Introdução à metodologia do trabalho científico**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1999. 153 p.

ARTIOLI, A. P. **Empreendimentos turísticos de pesca e ecoturismo em um trecho da Bacia do Rio Miranda: impactos gerados pela ocupação e operação: um estudo de caso**. 2002. 144 f. Dissertação (Mestrado em Meio Ambiente e Desenvolvimento Regional) – Universidade para o Desenvolvimento do Estado e da Região do Pantanal, Campo Grande.

ARTIOLI, A. P. **Empreendimentos turísticos de pesca e ecoturismo em um trecho da Bacia do Rio Miranda: impactos gerados pela ocupação e operação: um estudo de caso**. 2002. 144 f. Dissertação (Mestrado em Meio Ambiente e Desenvolvimento Regional) – Universidade para o Desenvolvimento do Estado e da Região do Pantanal. Campo Grande.

ATRATUR. **Relatório de Capacidade de carga dos atrativos**. Bonito, 2005.

ATRATUR. **Tabela de Preços**. Disponível em: <<http://www.atrativosbonito.com.br/ptg/index.php>>. Acesso em: 03 mar. 2007.

BALANZÁ, I. M.; NADAL, M. C. **Marketing e Comercialização de Produtos Turísticos**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003. 222 p.

BARBOSA, M. A. C.; ZAMBONI, R. A. **Formação de um Cluster em Torno do Turismo de Natureza Sustentável em Bonito-MS**. Brasília: IPEA e CEPAL, 2000. Disponível em: <[http://www.ipea.gov.br/pub/td/td\\_2000/td\\_772.pdf](http://www.ipea.gov.br/pub/td/td_2000/td_772.pdf)>. Acesso em: 3 mar. 2006.

BARBOSA, Y. M. **História das viagens e do turismo**. São Paulo: Aleph, 2002. 99 p.

BARRETO, M. **Planejamento e organização do turismo**. 9 ed. Campinas: 2003.

BATALHA, M. O. **Gestão agroindustrial**. São Paulo: Atlas, 2001. 2. ed. v. 1. 690 p.

BATALHA, M. O.; SILVA, C.A.B. **A eficiência econômica da pecuária de corte no Brasil**. Brasília: IEL, CNA e SEBRAE, 1999. v. 1. 398 p.

BEHR, M. F. von. **Serra da Bodoquena: história, cultura, natureza**. Campo Grande: Free, 2001. 152 p.

BENI, M. **Análise estrutural do turismo**. 8. ed. São Paulo: Editora Senac São Paulo, 2003. 523 p.

BOGGIANI, P. C. **Serra da Bodoquena: Parque Nacional ou APA?**. Campo Grande: 11 nov. 1999. Disponível em: <<http://www.unb.br/ig/pvista/ParqueSerraBodoquena.htm>>. Acesso em: 27 jul. 2007.

BOGGIANI, P. C.; COIMBRA, A. M.; GESICKI, A.L.; SIAL, A.N.; FERREIRA, V. P.; RIBEIRO, F. B.; FLEXOR, J. M. Tufas Calcárias da Serra da Bodoquena. In: SCHOBENHAUS, C.; CAMPOS, D. A.; QUEIROZ, E. T.; WINGE, M.; BERBERT-BORN, M. (Edit.). **Sítios Geológicos e Paleontológicos do Brasil**. 1999. Disponível em: <<http://www.unb.br/ig/sigep/sitio034/sitio034.htm>>. Acesso em: 26 jul. 2006.

Bonito Convention & Visitors Bureau. Disponível em: <<http://www.bcvb.com.br/centroconvencoes.htm>>. Acesso em: 30 mar. 2005.

BONITO. Conselho Municipal de Turismo de Bonito. **Dados do Município**. Disponível em: <[www.bonito-ms.com.br](http://www.bonito-ms.com.br)>. Acesso em: 25 nov. 2006.

BONITO. Conselho Municipal de Turismo. **Resolução Normativa n.º 001, de 14 de novembro de 1995**. Regulamenta a expedição do voucher único e a cobrança da taxa de manutenção da gruta do lago azul e da outras providencias. Disponível em: <<http://www.bonito-ms.com.br/>>. Acesso em: 02 jun. 2006.

BONITO. **Decreto 0033, de 04 de outubro de 1995.** Aprova o Regimento Interno do Conselho Municipal de Turismo. Disponível em: <<http://www.bonito-ms.com.br/>>. Acesso em: 02 jun. 2006.

BONITO. **Lei n.º 695, de 21 de junho de 1995.** Cria o Conselho Municipal de Turismo, Cria o Fundo Municipal de Turismo, e da Outras Providências. Disponível em: <<http://www.bonito-ms.com.br/>>. Acesso em: 02 jun. 2006.

BONITO. **Lei n.º 914, de 16 de abril de 2002.** Reorganiza o Conselho e o Fundo Municipal de Turismo e dá outras providências. Disponível em: <<http://www.bonito-ms.com.br/>>. Acesso em: 02 jun. 2006.

BRASIL. Decreto n.º 89.707, de 25 de maio de 1984. Dispõe sobre as empresas prestadoras de serviços para a organização de congressos, convenções, seminários e eventos congêneres, e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 28 de maio de 1984, Seção 1, p. 7.537/9. Disponível em: <<http://www.turismo.gov.br/>>. Acesso em: 30 mai. 2006.

BRASIL. Decreto n.º 946, de 01 de outubro de 1993. Regulamenta a Lei nº 8.623, de 28 de janeiro de 1993, que dispõe sobre a profissão de Guia de Turismo e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 04 de outubro de 1993, Seção 1, p. 14782. Disponível em: <[http://institucional.turismo.gov.br/portalmtur/opencms/institucional/legislacao/arquivos/decreto\\_n\\_946\\_93\\_1\\_outubro\\_1993.html](http://institucional.turismo.gov.br/portalmtur/opencms/institucional/legislacao/arquivos/decreto_n_946_93_1_outubro_1993.html)>. Acesso em: 25 mai. 2006.

BRASIL. Decreto n.º 84.934, de 21 de julho de 1980. Dispõe sobre as atividades e serviços das Agências de Turismo, regulamenta o seu registro e funcionamento e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 21 de julho de 1980, Seção 1, p. 14.482/7. Disponível em: <<http://www.turismo.gov.br/>>. Acesso em: 25 mai. 2006.

BRASIL. Lei n.º 6.505, de 13 de dezembro de 1977. Dispõe sobre as atividades e serviços turísticos; estabelece condições para o seu funcionamento e fiscalização; altera a redação do artigo 18, do Decreto-lei nº 1.439, de 30 de dezembro de 1975; e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 16 de dezembro de 1977. Disponível em: <<https://www.planalto.gov.br/CCIVIL/Leis/1970-1979/L6505.htm>>. Acesso em: 30 mai. 2006.

BRASIL. Ministério da Indústria, do Comércio e do Turismo. Decreto n.º 946, de 1 de outubro de 1993. Regulamenta a Lei nº 8.623, de 28 de janeiro de 1993, que dispõe sobre a profissão de Guia de Turismo e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 04 de outubro de 1993, Seção 1, p. 14782. Disponível em: <<http://www.turismo.gov.br/>>. Acesso em: 25 mai. 2006.

BRASIL. Ministério da Indústria, do Comércio e do Turismo. Lei n.º 8.623, de 28 de janeiro de 1993. Dispõe sobre a profissão de guia de turismo e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 29 de janeiro de 1993, Seção 1, p.1229. Disponível em: <<http://www.turismo.gov.br/>>. Acesso em: 25 mai. 2006.

CAMARGO, E.I.; JOIA, P. R. O gerenciamento do turismo em Bonito, MS. In: Simpósio sobre Recursos Naturais e Sócio-econômicos do Pantanal. 2004, 4, Corumbá: **Anais eletrônicos...** Corumbá: Embrapa Pantanal, 2004. Disponível em: <[http://www.cpap.embrapa.br/agencia/simpan/sumario/artigos/asperctos/pdf/socio/320SC\\_Camargo\\_1\\_OKVisto.pdf](http://www.cpap.embrapa.br/agencia/simpan/sumario/artigos/asperctos/pdf/socio/320SC_Camargo_1_OKVisto.pdf)>. Acesso em: 3 mar. 2005.

CAMPO GRANDE. **Decreto n.º 9.123, de 6 de janeiro de 2005**. Dispõe sobre a estrutura básica da Secretaria Municipal de Fomento ao Agronegócio, Indústria, Comércio, Turismo, Ciência e Tecnologia – SATUR, e dá outras providências. Disponível em: <[http://www.campogrande.ms.gov.br/index3.htm?canal\\_id=428](http://www.campogrande.ms.gov.br/index3.htm?canal_id=428)>. Acesso me: 30 mai. 2006.

CIA, I. E. M. Evolução de um modelo de gesta sustentável para o ecoturismo em Bonito. In: BEZERRA, D.M.F. **Planejamento e gestão em turismo**. São Paulo: Roca, 2003. p. 65-73.

COMTUR. Disponível em: <<http://www.bonito-ms.com.br/>>. Acesso em: 30 mar. 2005.

CORDEIRO, N. R. **Construção de um modelo de gestão estratégica para organizações prestadoras de serviços utilizando o *Balanced Scorecard*, o gerenciamento de processos e o *Marketing* de Relacionamentos**. 2001. 182 f. Dissertação (Engenharia de Produção) – Universidade Federal de Santa Catarina. Disponível em: <<http://teses.eps.ufsc.br/defesa/pdf/4363.pdf>>. Acesso em: 03 mai. 2006.

CORUMBÁ ON LINE. **Corumbá busca criação de rota turística com Brasília**. Corumbá: 10 fev. 2006. Disponível em: <<http://www.corumbaonline.com.br/canais.asp?secao=Turismo>>. Acesso em: 17 abr. 2006.

\_\_\_\_\_. **Ruiter: crescimento econômico está ligado ao Turismo**. Corumbá: 30 dez. 2005. Disponível em: <<http://www.corumbaonline.com.br/canais.asp?secao=Turismo>>. Acesso em: 17 abr. 2006.

\_\_\_\_\_. **Travessia Pantaneira fortalece Corumbá como destino turístico**. Corumbá: 04 fev. 2006. Disponível em: <<http://www.corumbaonline.com.br/canais.asp?secao=Turismo>>. Acesso em: 17 abr. 2006.

DELEGACIA DE POLÍCIA FEDERAL EM CORUMBÁ/MS. Núcleo de Imigração. **Ofício n.º 174/2006-NUMIG/CRA/MS**. Corumbá, 11 abr. 2006.

EMBRATUR. **Anuário Estatístico 2004**. Brasília, julho de 2004. Disponível em: <<http://www.turismo.gov.br>>. Acesso em: 20 de mar. 2006.

EMBRATUR. **Anuário Estatístico da EMBRATUR 2005**. v. 32. Brasília: MTUR, 2005. Dados 2004. 260 p.

EMBRATUR. **Indicadores do Turismo Nacional**. Disponível em: <[http://www.turismo.gov.br/site/br/dados\\_fatos/conteudo/lista.php?in\\_secao=303](http://www.turismo.gov.br/site/br/dados_fatos/conteudo/lista.php?in_secao=303)>. Acesso em: 09 mai. 2006.

FEIPAN. **Feiras Anteriores**. Disponível em: <<http://www.feipanms.com.br/>>. Acesso em: 12 fev. 2007.

FERNANDES, M. **Estrada Parque terá investimentos de R\$ 750 mil**. Corumbá 13 fev. 2006. Disponível em: <<http://www.corumbaonline.com.br/canais.asp?secao=Turismo>>. Acesso em: 17 abr. 2006.

FERNANDES, M. **Secretários de Turismo discutem políticas de incentivo ao setor**. Corumbá: 10 fev. 2006. Disponível em: <<http://www.corumbaonline.com.br/canais.asp?secao=Turismo>>. Acesso em: 17 abr. 2006.

FIPE. Região Turística Bonito – Serra da Bodoquena. [2005].

\_\_\_\_\_. Região Turística Pantanal. [2005].

\_\_\_\_\_. Região Turística Campo Grande. [2005].

FLEURY, A; FLEURY, M. T. Em busca de metodologias para o estudo da cadeia de valor. In: GITHAY, L.; LEITE, M. de P. (orgs). **Novas Tramas Produtivas: uma discussão teórico-metodológica**. São Paulo: Editora Senac, 2005. p. 149-169.

FLICK, U. **Uma introdução à pesquisa qualitativa**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2004. 312 p.

FONTES, N.; BRITTO, J. **Estratégias para Eventos: uma ótica do marketing e do turismo**. São Paulo: Aleph, 2002. 256 p.

FRATA, A. M. **Ciclo de Vida do Destino Turístico do município de Bonito em Mato Grosso do Sul. 2007**. 114 f. Dissertação. (Mestrado em Agronegócios) – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. Campo Grande.

FUNDAÇÃO CÂNDIDO RONDON. **Qualidade dos serviços oferecidos pelo Trade Turístico do Estado de MS**. Campo Grande, 2005. 53 f. Relatório Técnico.

\_\_\_\_\_. **Relatório Pesquisa Expogrande 2006**. Campo Grande, 2006. 41 f. Relatório Técnico.

\_\_\_\_\_. **Relatório Plataforma Ecosocioambiental da Bacia Hidrográfica do Rio Formoso Bonito/MS**. Campo Grande, mai. 2006.

FUNDAÇÃO DE TURISMO DE MATO GROSSO DO SUL. **Boletim de Ocupação Hoteleira**. Campo Grande, jul. 2005.

\_\_\_\_\_. **Demonstrativo de movimentação de entrada / saída: Principais portais de mato grosso do sul - série: 2000 – 2005**. Campo Grande, 18 ago. 2006.

\_\_\_\_\_. **Fluxo de visitação: Atrativos turísticos de Bonito/MS – Período: 1996-2004**. Campo Grande, 31 jan. 2005.

\_\_\_\_\_. **Pesquisa do perfil do turista no Pantanal**. Corumbá, set. 2005. 5 p.

\_\_\_\_\_. **Perfil do Turista em Bonito**. Bonito, jul. 2005.

\_\_\_\_\_. **Quantificação Meios de Hospedagem**. Campo Grande, 05 set. 2005.

FUNDAÇÃO O BOTICÁRIO. **Estação Natureza Pantanal**. Disponível em: <[http://internet.boticario.com.br/portal/site/fundacao/index.jsp?epi\\_menuItemID=e9ce9249ecb08886899876203a108a0c&epi\\_baseMenuID=aa97abd01d34a6a3a9fb0b103a108a0c&epi\\_menuID=45b07bec652ad07dd4bf0b703a108a0c&epi\\_item=Esta%E7%E3o+Natureza&epi\\_menuGrafico=Educacao\\_Mobilizacao&idPaginaoriginal=9d510160be4c8010VgnVCM1000002b04650aRCRD&idPaginafundacao=d45189e1904c8010VgnVCM1000002b04650aRCRD](http://internet.boticario.com.br/portal/site/fundacao/index.jsp?epi_menuItemID=e9ce9249ecb08886899876203a108a0c&epi_baseMenuID=aa97abd01d34a6a3a9fb0b103a108a0c&epi_menuID=45b07bec652ad07dd4bf0b703a108a0c&epi_item=Esta%E7%E3o+Natureza&epi_menuGrafico=Educacao_Mobilizacao&idPaginaoriginal=9d510160be4c8010VgnVCM1000002b04650aRCRD&idPaginafundacao=d45189e1904c8010VgnVCM1000002b04650aRCRD)>. Acesso em: 05 fev. 2007.

GAÍVA, E.; ROCHA, F. D. **Campo Grande e seus atrativos turísticos**. 2003. 99 p. Monografia (Especialização em Gestão de turismo, hotelaria e eventos) – Universidade para o Desenvolvimento do Estado e da Região do Pantanal, Campo Grande.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1996. 159 p.

GIOVINAZZO, R. A. Focus Group em Pesquisa Qualitativa: fundamentos e reflexões. **Administração On Line**, v. 2, n. 4, out./nov./dez. 2001. Disponível em: <[http://www.fecap.br/adm\\_online/art24/renata2.htm](http://www.fecap.br/adm_online/art24/renata2.htm)>. Acesso em: 15 mar. 2006.

GOMES, V. G. **Forte Coimbra: situação atual e as perspectivas para o turismo na localidade**. 2003. 86 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) – Universidade para o Desenvolvimento do Estado e da Região do Pantanal, Campo Grande.

HADDAD, P. R. **Texto de Referência da Palestra Sobre Cultura Local e Associativismo**. In: Seminário do BNDES sobre Arranjos Produtivos Locais. Belo Horizonte, 27 set. 2004. 53 f. (mimeografado)

HANCIO, C. M. **Recuperação do patrimônio histórico de Corumbá-MS, como potencial turístico**. 2004. 111 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) – Universidade para o Desenvolvimento do Estado e Região do Pantanal, Campo Grande.

IBGE. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/>>. Acesso em: 20 de mar. 2006.

INFRAERO. Aeroporto Internacional de Campo Grande. Disponível em: <[http://www.infraero.gov.br/aero\\_prev\\_comp\\_aero.php?ai=76](http://www.infraero.gov.br/aero_prev_comp_aero.php?ai=76)>. Acesso em: 20 jul. 2006.

\_\_\_\_\_. Aeroporto Internacional de Corumbá. Disponível em: <[http://www.infraero.gov.br/aero\\_prev\\_home.php?ai=77](http://www.infraero.gov.br/aero_prev_home.php?ai=77)>. Acesso em: 20 jul. 2005

JÓIA, P. R.; LOPES, F. O. **O papel das operadoras de turismo no desenvolvimento dos arranjos produtivos locais: o caso de Bonito-MS**. In: VIII Seminário Internacional de Turismo: Turismo, Associativismo e Desenvolvimento Regional. 2006, 8, Curitiba. **Anais eletrônicos...** Curitiba: Unicenp, 2006.

JÚNIOR, O. Turismo em MS cresce acima da média nacional. **Correio do Estado**. Campo Grande: 21 jan. 2006. Disponível em: <<http://www.correiodoestado.com.br/exibir.asp?chave=120982,1,3,21-01-2006>>. Acesso em: 21 mar. 2006.

JUNIOR, P. S. **Uma questão para empresários e consumidores**. Disponível em: <<http://www.abrasel.com.br/docArquivos/NACIONAL/artigopaulosolmucci2.mht>>. Acesso em: 14 mai. 2006.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de Marketing**. 5 ed. Rio de Janeiro: Prentice-Hall do Brasil, 1993. 478 p.

LEMOS, I. S. **Estratégias competitivo-cooperativas para o desenvolvimento regional sustentável via turismo: o caso de Treze Tílias – SC**. 2004. 299 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Pontifícia Universidade Católica do Paraná. Curitiba.

LOMBA, M. C. **Turismo e exploração sexual de crianças e adolescentes: o caso de Corumbá – Mato Grosso do Sul**. 2004. 88 f. Dissertação (Mestrado em Meio Ambiente e Desenvolvimento Regional) – Universidade para o Desenvolvimento do Estado e da Região do Pantanal, Campo Grande.

LUNAS, J. R. da S.; GRECHI, D. C. **Implantação, descrição e avaliação do sistema de gestão do turismo em Bonito – MS**. In: IV Encontro Nacional de Turismo com Base Local, Redescobindo a Ecologia no Turismo. 2000, 4, Joinvile. **Anais eletrônicos...** Joinvile: IELUSC, 2000. Disponível em: <[http://redebonja.cbj.g12.br/ielusc/turismo/IVentbl/trab\\_area05\\_03.html](http://redebonja.cbj.g12.br/ielusc/turismo/IVentbl/trab_area05_03.html)>. Acesso em: 29 mar. 2005.

LUNAS, J. R. S. **Turismo sustentável: Descrição e avaliação da gestão do turismo de Bonito – MS**. 2000. 106 f. Dissertação. (Mestrado em Desenvolvimento Sustentável) – Universidade de Brasília. Brasília.

MABERTI, M. M. S.; BRAGA, R. **Arranjos Produtivos Turísticos e Desenvolvimento Local**. In: I Seminário Internacional O Desenvolvimento Local na Integração: Estratégias, Instituições e Políticas. 2004, 1, Rio Claro. **Anais eletrônicos...** Rio Claro: UNESP, 2004. Disponível em: <<http://www.rc.unesp.br/igce/planejamento/publicacoes/TextosPDF/mamberti01.pdf>> Acesso em: 20 jan. 2007.

MAMEDE, G. **Agências, viagens e excursões: regras jurídicas, problemas e soluções**. Barueri: Manole, 2003. 178 p.

MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E. M. **Metodologia Científica**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1990. 305 p.

MARTIN, J. H. **A história de Corumbá**. Bauru: Ed. Do autor, 2003. 640 p.

MARTINS, G. de A. **Manual para elaboração de monografias e dissertações**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2002. 134 p.

MASSARI, C. **Cadeia produtiva do turismo: modelos para análise e reflexão**. Rio de Janeiro: Senac Nacional, 2005. 39 p.

MEDEIROS, M. C. de. **A importância do Casario do Porto Geral de Corumbá como patrimônio histórico cultural para o turismo do Mato Grosso do Sul.** 2004. 53 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) – Universidade para o Desenvolvimento do Estado e da Região do Pantanal, Campo Grande.

MENDONÇA, M. C. A. de. **Gestão Integrada do Turismo no Espaço Rural.** 2006. 290 f. Tese. (Doutorado em Engenharia da Produção) – Universidade Federal de São Carlos. São Carlos.

MICHELS, I.; PROCHMANN, A. M. **Psicultura.** Campo Grande: Ed. UFMS, 2003. 177 p. (Coleção Cadeias Produtivas de Mato Grosso do Sul; 8.).

MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO, INDÚSTRIA E COMÉRCIO EXTERIOR. SECRETARIA DO DESENVOLVIMENTO DA PRODUÇÃO. **Fórum de Competitividade.** Brasília, dez. 2004. Disponível em: <<http://www.desenvolvimento.gov.br/arquivo/sdp/forCompetitividade/doBasmetodologia.doc>> Acesso em: 19 nov. 2006.

\_\_\_\_\_. **Fóruns de Competitividade.** Brasília, dez. 2002. 5 p. (Glossário).

MINISTÉRIO DO TURISMO. **Caracterização e dimensionamento do turismo doméstico no Brasil – Apresentação dos primeiros resultados.** Rio de Janeiro, 16 mar. 2006. Disponível em: <<http://www.turismo.gov.br>>. Acesso em: 20 de mar. 2006.

\_\_\_\_\_. **Cadastro de Turismo.** Disponível em: <<http://www.cadastro.turismo.gov.br/>>. Acesso em: 29 mar. 2006.

\_\_\_\_\_. **Programa de Regionalização do Turismo.** Disponível em: <<http://institucional.turismo.gov.br/regionalizacao/>>. Acesso em: 06 fev. 2007.

\_\_\_\_\_. **Plano Nacional de Turismo.** Brasília, 29 abr. 2003. 48 p.

\_\_\_\_\_. **Turismo no Brasil 2007-2010.** Brasília: 2006. 128 p.

MINISTÉRIO DOS TRANSPORTES. **Mapa Estado de Mato Grosso do Sul.** Disponível em: <<http://www.transportes.gov.br/bit/estados/port/ms.htm>>. Acesso em: 28 jun. 2006.

MITRAUD, S. Monitoramento e controle de impactos. In: MITRAUD, S. **Manual de ecoturismo de Base Comunitária: ferramentas para um planejamento responsável.** Brasília: WWF Brasil, 2003. p. 315-362.

MIYASAKI, F. **Identificação do Consumo de pacotes turísticos oferecidos pelas agências de turismo cadastradas na EMBRATUR de Campo Grande-MS.** 2004. 71 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) – Universidade para o Desenvolvimento do Estado e da Região do Pantanal, Campo Grande.

MORENO, E. Obras do Centro de Convenções começam no fim do mês. **Capital do Pantanal.** Corumbá: 16 mar. 2006. Disponível em: <[http://www.capitaldopantanal.com.br/index.php?sPagina=cpt002\\_noticia&iNoticia=3990&sCanal=](http://www.capitaldopantanal.com.br/index.php?sPagina=cpt002_noticia&iNoticia=3990&sCanal=)>. Acesso em: 21 mar. 2006.

NUNES, R. **Ruiter e Delcídio lançam projeto de Centro de Convenções.** Corumbá: 01 abr. 2006. Disponível em: <<http://www.corumbaonline.com.br/noticia.asp?codigo=77523>>. Acesso em: 15 mai. 2006.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DO TURISMO. Disponível em: <<http://www.world-tourism.org/facts/eng/economy.htm>>. Acesso em: 20 mar. 2006.

PANTANAL NEWS. **Corumbá ganha Estação Natureza em prédio restaurado no porto.** Disponível em: <[http://www.pantanalnews.com.br/noticias/geral/artigo\\_1722.php](http://www.pantanalnews.com.br/noticias/geral/artigo_1722.php)>. Corumbá: 14 fev. 2006. Acesso em: 05 fev. 2007.

PERRELLI, M. A. de S.; ALBUQUERQUE, I. B. de; ANJOS-AQUINO, E. A. C. dos. **Descobrimo o Museu:** Experiências de pesquisa e extensão no Museu Dom Bosco. Campo Grande: UDCB, 2005.

PINAZZA, L.A.; ALIMANDRO, R. **Reestruturação no agrobusiness brasileiro: agronegócios no terceiro milênio.** Rio de Janeiro: ABAG, 1999. 265 p.

PINTO, V. T. de C. Quem enfeitou a Morena de verde?. In: **ARCA Revista de Divulgação do Arquivo Histórico de Campo Grande – MS.** n. 9. Campo Grande: Gibim Gráfica e Editora, 2003. p. 34-35.

PREFEITURA MUNICIPAL DE BONITO. **Plano Operacional de Comercialização do Destino de Bonito: 2006 – 2008.** Bonito. Jun. 2006.

\_\_\_\_\_. **Total de Visitantes por Passeios.** Bonito, dez. 2005. 4 p.

PREFEITURA MUNICIPAL DE CORUMBÁ. Festival América do Sul coloca Corumbá na vitrine do turismo. **Capital do Pantanal.** Corumbá: 22 mar. 2006. Disponível em: [http://www.capitaldopantanal.com.br/index.php?sPagina=cpt002\\_noticia&iNoticia=4261&sCanal=](http://www.capitaldopantanal.com.br/index.php?sPagina=cpt002_noticia&iNoticia=4261&sCanal=). Acesso em: 21 mar. 2006.

REVISTA VIAGEM E TURISMO. **Brasil Melhor Destino de Ecoturismo**. 2006. Disponível em: <[http://viagemeturismo.abril.com.br/premio\\_vt\\_2005/m\\_destecoturismo.shtml](http://viagemeturismo.abril.com.br/premio_vt_2005/m_destecoturismo.shtml)>. Acesso 10 jan. 2007.

REVISTAS DOS EVENTOS. Disponível em: <[http://www.revistadoseventos.com.br/bn\\_conteudo.asp?cod=2141](http://www.revistadoseventos.com.br/bn_conteudo.asp?cod=2141)>. Acesso em: 21 jul. 2006.

SABINO, J.; ANDRADE, L. P. de. Uso e conservação da ictiofauna no ecoturismo da região de Bonito, Mato Grosso do Sul: o mito da sustentabilidade ecológica no rio Baía Bonita (Aguário Natural de Bonito). **Biota Neotrópica**. São Paulo, v. 3, nº 2. 2003. Disponível: <<http://www.biotaneotropica.org.br/v3n2/pt/abstract?point-of-view+BN00403022003>>. Acesso em: 08 jan. 2007.

SABINO, J.; MEDINA JR, P. B.; ANDRADE, L. P. de. **Visitantes mal-comportados e piraputangas obesas: a pressão da visitação pública sobre Brycon hilarii no Balneário Municipal de Bonito, Mato Grosso do Sul, Brasil**. In: III Encontro Nacional de Pesquisa e Iniciação Científica, 2005, 3. Campo Grande: Editora da UNIDERP, 2005. v. 1. p. 321-332.

SANCHO, A. **Introdução ao turismo**. São Paulo: Roca, 2001. 371 p.

SANTOS, A. R. dos. **Metodologia Científica: a construção do conhecimento**. 4. ed. Rio de Janeiro: DP&A editora, 2001. 193p.

SATUR. **Dados de Campo Grande**. [mensagem de trabalho]. Mensagem recebida por: <[lisdamasceno@yahoo.com.br](mailto:lisdamasceno@yahoo.com.br)>. Acesso em: 21 jun. 2006.

SEBRAE. **Cadeias produtivas**. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/br/cooperecrescer/cadeiasprodutivas.asp>> Acesso em: 19 nov. 2006.

SEBRAE. **Termo de referência para atuação do sistema Sebrae em arranjos produtivos locais**. Brasília: SEBRAE, jul. 2003. 73 p. Disponível em: <[http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/bds.nsf/50533C7F21014E5F03256FB7005C40BB/\\$File/NT000A4AF2.pdf](http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/bds.nsf/50533C7F21014E5F03256FB7005C40BB/$File/NT000A4AF2.pdf)>. Acesso em: 04 jan. 2007

SECRETARIA DE ESTADO DE PLANEJAMENTO E DE CIÊNCIA E TECNOLOGIA. **Diagnóstico socioeconômico de Mato Grosso do Sul, 2003**. Campo Grande, 2003. 106 p. Disponível em: <[http://www.msemnumeros.com.br/msemnumeros3/public/informacoes/arquivo\\_informacao164.pdf](http://www.msemnumeros.com.br/msemnumeros3/public/informacoes/arquivo_informacao164.pdf)>. Acesso em: 21 ago. 2006.

\_\_\_\_\_. **PIB/MS Produto Interno 1985-2004**. Campo Grande, 2006. Disponível em: <<http://www.seplanct.ms.gov.br/index.php?inside=1&tp=3&comp=&show=713>>. Acesso em: 05 fev. 2007.

\_\_\_\_\_. **Indicadores Básicos Municipais 2006 – Bonito**. 6 f. Disponível em: <<http://www.seplanct.ms.gov.br/controle/ShowFile.php?id=3185>>. Acesso em: 08 out. 2006.

\_\_\_\_\_. **Indicadores Básicos Municipais 2006 – Campo Grande**. 7 f. Disponível em: <<http://www.seplanct.ms.gov.br/controle/ShowFile.php?id=3189>>. Acesso em: 08 out. 2006.

\_\_\_\_\_. **Indicadores Básicos Municipais 2006 – Corumbá**. 6 f. Disponível em: <<http://www.seplanct.ms.gov.br/controle/ShowFile.php?id=3196>>. Acesso em: 08 out. 2006.

SECRETARIA MUNICIPAL DE TURISMO DE CORUMBÁ. **Programa de Ações Estratégicas para o Desenvolvimento do Turismo em Corumbá/MS (2005 – 2008)**. Corumbá, 2005. 8 f. [mensagem de trabalho]. Mensagem recebida por: <lisdamasceno@yahoo.com.br>. Acesso em: 19 jul. 2006.

\_\_\_\_\_. **Trade Turístico**. Corumbá, fev. 2003.

SEMINÁRIO INTERNACIONAL DE TURISMO CONTEMPORÂNEO E HUMANISMO, 1976, Bruxelas. **Carta de Turismo Cultural: ICOMOS – Conselho Internacional de Monumentos e Sítios, 1976**. Disponível em: <<http://www.iphan.gov.br/legislac/cartaspatrimoniais/cartadeturismocultural.htm>> Acesso em: 05 mai. 2006.

SILVEIRA, F. Fluxo de turistas cresce em 23,9% no Estado, diz Nilde Brun. **Capital do Pantanal**. Corumbá: 20 jan. 2006. Disponível em: <[http://www.capitaldopantanal.com.br/index.php?sPagina=cpt002\\_noticia&iNoticia=1552&sCanal=>](http://www.capitaldopantanal.com.br/index.php?sPagina=cpt002_noticia&iNoticia=1552&sCanal=>)>. Acesso em: 21 mar. 2006.

SOTTILI, D. **O desenvolvimento das políticas públicas de turismo: o caso de Campo Grande – MS**. 2003. 89 f. Monografia (Especialização em Gestão de turismo, hotelaria e eventos) – Universidade para o Desenvolvimento do Estado e da Região do Pantanal. Campo Grande.

THOMAZI, S. **Cluster de Turismo**: introdução ao estudo de arranjo produtivo local. São Paulo: Aleph, 2006.

TREVELIN, A. C. **O Sistema Turístico de Bonito**. Bonito: 01 ago. 2003. Disponível em: <<http://www.bonito-ms.com.br/>>. Acesso em: 05 jan. 2007.

TRIGO, L. G. G. **Turismo Básico**. 3 ed. São Paulo: Editora Senac São Paulo, 1999. 97 p.

TRIVINÕS, A. N. S. **Introdução à Pesquisa em Ciências Sociais**. São Paulo: Atlas, 1987. 175p.

VARGAS, I. A. de. **Ecoturismo e desenvolvimento sustentável em Bonito – MS: elementos de análise para uma educação ambiental**. 1998. 180 f. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, Campo Grande.

VIEIRA, J. F. L. **Voucher único um modelo de gestão da atividade turística em Bonito-MS**. Disponível em: <<http://www.ucdb.br/coloquio/arquivos/joaofran.pdf>>. Acesso em: 27 mar. 2006.

VOLKER, P.; CAPORALI, R. **Metodologia de desenvolvimento de Arranjos Produtivos Locais Projeto Promos/Sebrae/BID**. Brasília: Sebrae, 2004. 292 p. Disponível em: <[http://www.dce.sebrae.com.br/bte/bte.nsf/C41C2DC053DE975E03256F350063AF4C/\\$File/NT000A0DA2.pdf](http://www.dce.sebrae.com.br/bte/bte.nsf/C41C2DC053DE975E03256F350063AF4C/$File/NT000A0DA2.pdf)>. Acesso em: 04 jan. 2007.

WWF. **Relatório de Atividades 2003**: Estrada Parque. Disponível em: <[http://assets.wwf.org.br/custom/relatorio2003/19\\_bio.htm](http://assets.wwf.org.br/custom/relatorio2003/19_bio.htm)>. Acesso em: 14 jan. 2007.

ZAGHENI, E. S. da S. **A logística da cadeia produtiva do Turismo de Joinville-SC**. 2004. 203 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.

ZAGO, S.; LOBO, H. A. S. Explorações e descobertas no planalto da bodoquena. In: **Desnível Eletrônico**. Ano 2. n. 4, julho/dezembro de 2005. Informativo da União Paulista de Espeleologia. p. 21-27. Disponível em: <<http://upecave.com.br>>. Acesso em: 27 jul. 2006.

ZIMERMANN, A. **Turismo rural**: um modelo brasileiro. Florianópolis: Ed. do autor, 1996.