

UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA
Instituto de Geociências e Ciências Exatas
Campus de Rio Claro

NOSLIN DE PAULA ALMEIDA

ATUAÇÃO DOS OPERADORES DE TURISMO NO
PROCESSO DE TURISTIFICAÇÃO DE BONITO-MS.

Rio Claro - SP
2010

UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA
Instituto de Geociências e Ciências Exatas
Campus de Rio Claro

NOSLIN DE PAULA ALMEIDA

ATUAÇÃO DOS OPERADORES DE TURISMO NO
PROCESSO DE TURISTIFICAÇÃO DE BONITO-MS.

Tese apresentada ao Instituto de Geociências e Ciências Exatas do Campus de Rio Claro, Universidade Estadual Paulista Julio de Mesquita Filho, como parte dos requisitos para a obtenção do título de Doutor em Geografia (Organização do Espaço).

Orientadora: Profa. Dra. Ana Tereza Caceres Cortez

Rio Claro - SP
2010

338.4791 Almeida, Noslin de Paula.

A447a Atuação dos Operadores de Turismo no Processo de Turistificação de Bonito-MS/ Noslin de Paula Almeida. - Rio Claro: [s.n.], 2010

202 f. : il., figs., tabs., quadros, fots., mapas

Tese (Doutorado) - Universidade Estadual Paulista, Instituto de Geociências e Ciências Exatas

Orientador: Ana Tereza Caceres Cortez.

1. Turismo. 2. Espaço geográfico. 3. Território. 4. Territorialidade. 5. Agências de viagens. 6. Relação de poder. I. Título

Comissão Examinadora

1. Profa. Dra. Ana Tereza Caceres Cortez (Orientadora)
2. Profa. Dra. Silvia Aparecida Guarnieri Ortigoza – UNESP
3. Profa. Dra. Tânia Maria Campos Leite
4. Prof. Dr. Milton A. Pasquotto Mariani – UFMS
5. Prof. Dr. Paulo Roberto Jóia – UFMS

Aluno: Noslin de Paula Almeida

Data: 27/ 08/ 2010

Resultado: APROVADO

É pelo questionamento e não pelas respostas que se alcança a medida do conhecimento. (RAFFESTIN: 1993).

“Pelo simples fato de viver, somos, todos os dias, convocados pelas novíssimas inovações, a nos tornarmos, de novo, ignorantes, mas, também, a apreender tudo de novo”. (SANTOS: 1994).

*“Há tantas Geografias quantos forem os Geógrafos”
(s/i).*

DEDICATÓRIA

Dedico esta tese a minha esposa Sirlei Salete Santin, “*amor da minha vida*”, companheira de todas as horas e de todas as “aventuras”; única.

As minhas filhas Luiza Santin Almeida e Bruna Santin Almeida por me brindar diariamente com muito amor e alegria. Pela satisfação e orgulho de ser pai.

Aos meus pais Nilson Torrada de Almeida e Maria Cândida de Paula Almeida por me proporcionar a vida, o amor, a alegria de viver e o incentivo constante na busca do conhecimento.

AGRADECIMENTOS

A minha orientadora Profa. Dra. Ana Tereza Caceres Cortez por me aceitar como orientando já no decorrer da pesquisa e acreditar em meu trabalho.

Ao Prof. Dr. Milton Augusto Paquotto Mariani pelo companheirismo e amizade fraterna.

Ao Prof. Dr. Paulo Roberto Jóia pelo incentivo e dedicação na busca de minha qualificação profissional.

À Universidade Federal de Mato Grosso do Sul pela oportunidade de qualificação e crescimento científico.

À Profa. Dra. Célia Maria da Silva Oliveira, Reitora da UFMS, por me confiar a administração do Campus de Bonito, mesmo estando em processo de qualificação.

À Profa. Dra. Edna Maria Facincani por disponibilizar sua residência em Rio Claro no início dos trabalhos.

A Neusa Santana Santin por acreditar sempre em mim.

Ao Prof. Msc. Guilherme Garcia Velasquez pela pronta contribuição com a língua inglesa nas traduções necessárias.

A Prof. Msc. Caroline Pauletto Spanhol pelo auxílio na práxis da análise de conteúdo e questionamentos pertinentes.

Ao amigo Frederico dos Santos Gradella pelo apoio e incentivo recebido.

Aos professores, técnicos administrativos e acadêmicos do Campus de Bonito da UFMS pela paciência e compreensão nos momentos de ausência de minhas atividades administrativas de direção do Campus.

Às acadêmicas Carolina Andrade Cerqueira e Edna Fernandes Gomes do Curso de Turismo e Meio Ambiente do Campus de Bonito da UFMS pela transcrição das entrevistas realizadas.

À acadêmica Thamyres Jaques Lacerda pela contribuição na formatação das figuras da tese.

RESUMO

Este trabalho analisa de forma sistemática o processo de “**turistificação**” do destino turístico de Bonito, a partir da caracterização dos elementos do espaço geográfico. Identifica e descreve a atuação dos homens, instituições, meio ecológico e principalmente das firmas, representadas neste trabalho, como **Operadores de Turismo**, enfocando principalmente a atuação e relação das Operadoras localizadas nos grandes centros e as Agências Receptivas, localizadas na cidade de Bonito. Analisa a transformação de município com características rurais para um destino de turismo internacional, tentando descrever a “nova” identidade sócio-cultural perante a nova realidade econômica, voltada basicamente para o turismo, e a intervenção decorrente dos próprios turistas e de novos investidores que chegaram com o desenvolvimento da atividade no local. A partir de procedimentos metodológicos, principalmente qualitativos, busca-se compreender a relação de poder entre os Operadores de Turismo na comercialização do destino turístico, fundamentado em discussões teóricas sobre território e territorialidades. O trabalho é caracterizado como um estudo de caso, que discute e analisa a atuação e posicionamento das Operadoras e das Agências Receptivas em uma relação de poder na comercialização do destino frente ao mercado nacional e internacional. Analisa também, as relações existentes com as instituições locais, principalmente na gestão do turismo na região, regulamentado por legislações locais e iniciativas que dão ao destino uma dimensão positiva quanto à oferta de um produto de ecoturismo diferenciado no mercado, buscando sempre o benefício com o desenvolvimento sustentável. Relata a organização social e política do destino, dando ênfase à gestão, na criação e exigência do *Voucher* único para a visitação nos atrativos turísticos e a obrigatoriedade de acompanhamento de Guias de Turismo Especializados. Para a obtenção dos resultados finais, foram utilizados os resultados de análise de três entrevistas com as Operadoras e três com Agências de Viagens, feitas através da aplicação de um questionário aberto e posteriormente, a aplicação da técnica de análise de conteúdo. Os resultados apresentam os Operadores de Turismo com visões e posições diferenciadas em relação à produção do turismo no destino. Apresentando de um lado as Operadoras dos grandes centros que buscam aumentar a oferta do produto através do aumento da capacidade de visitação de cada atrativo, e do outro as Agências Receptivas que buscam garantir a preservação e manutenção dos atrativos com a mesma qualidade ambiental existente e com o mesmo patamar de preços praticados, não cedendo às pressões das firmas dos grandes centros. Esta posição não é só das Agências Receptivas, mas de todo o destino, que só conseguiu sucesso no mercado do turismo devido a sua eficiência na gestão pública do turismo e com respeito à proteção dos recursos naturais.

Palavras chave: Turismo; Espaço geográfico; Território; Territorialidade; Agências de viagens; Relação de poder.

ABSTRACT

The main purpose of this present work is to analyze in a systematic way the “**touristification**” process of the destiny Bonito-MS/Brazil, considering the elements of the geographic space. It identifies and describes the human action, Institutions, Environment and mainly the Enterprises, represented in this work by the **Tour Operators**, focusing the performances and also the relations among Tour Operators of big centers and Receptive Travel Agencies of Bonito-MS. It analyses the transformation process of a rural town into an international destiny, trying to describe the “new” Social-Cultural identity by a new Economic reality, basically focused on Tourism, as well as on the intervention resulted from the tourists themselves and new investors who just moved to the town due to the local development. Throughout the methodological procedures, especially the qualitative ones, the present work tried to understand the empowerment relation among the Tour Operators in the trading process of the Touristic destiny. It was based on Theoretical discussions about territory and territorialities. It is characterized as a Case Study and it discusses and analyses the action and positioning of Tour Operators and Receptive Travel Agencies in a empowerment relation into the Trading process of the Destiny by the National and International market. It also analyses the existent relations among the local institutions, especially the ones concerned to the Tourism Management in the region, regulated by local legislations and initiatives that give to the destiny a positive dimension, considering an offer of a differentiated ecotourism product, always looking for a sustainable development benefit. It relates both politic and social organization of the destiny, emphasizing the management, creation and requirement of the “Unique Voucher” to the visitation of the touristic attractions as well as the need of Specialized Tour Guides. An interview characterized by an open questionnaire was applied to Tour Operators and Travel Agencies in order to obtain the final results. After that, in a second moment, it was applied a content analysis. The final results to show the Tour Operators with different visions and positions of the Tourism production in the destiny. Presenting, in one side the Tour Operators of big centers trying to increase the product offer through the increase of the visitation capacity on each touristic attractive and in the other side the Receptive Travel Agencies trying to protect and maintain the touristic attractive with environmental quality as well as the same rates, not succumbing with the pressure of the big center enterprises. This position is not only attributed to the Receptive Travel Agencies, but to the destiny itself which just got this market position, due to its efficiency in public tourism managing and with the respect of natural resources.

Key Words: Tourism; Geographic space; Territory; Territorialities; Travel agency; Empowerment relation.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1– Elementos do espaço.....	23
Figura 2 - Turistificação de um destino turístico.....	37
Figura 3 – Localização geográfica do município de Bonito.....	43
Figura 4 – Turismo receptivo em Bonito.....	47
Figura 5 - Praça da Liberdade.....	52
Figura 6 – Aeroporto e Estação de Tratamento de Esgoto.....	54
Figura 7 – Avenida Pilad Rebuá.....	57
Figura 8 - Infra-estrutura de urbanização.....	60
Figura 9 - Roteiro do <i>Voucher Único</i>	68
Figura 10 – Opções de acesso à Bonito.....	74
Figura 11 – Posicionamento dos Operadores de Turismo no mercado.....	92
Figura 12 – Relações dos Operadores de Turismo.....	117
Figura 13 – Passeios Comercializados (2009).....	127
Figura 14 – Bonito no ciclo de vida de um produto turístico.....	146

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Arrecadação de ICMS no município de Bonito	46
Quadro 2 - Calendário de alta temporada (2010)	64
Quadro 3 – Estrutura de apoio ao turismo	70
Quadro 4 – Roteiro de acesso à Bonito, partindo de Campo Grande.....	75
Quadro 5 – Visões setoriais dos Operadores de Turismo.....	96
Quadro 6 – Essência da análise do discurso das Operadoras de Turismo.....	126
Quadro 7 - Essência da análise do discurso das Agências Receptivas.....	128

SUMÁRIO

	Página
INTRODUÇÃO	15
1. A COMPREENSÃO GEOGRÁFICA DO TURISMO	20
1.1. Elementos do Espaço.....	22
1.2. Turismo e Território.....	27
1.3. Turistificação	34
1.4. Relações de Poder.....	38
2. BONITO: O LUGAR TURÍSTICO	43
2.1. Ruralidades e Transformações em Bonito	44
2.2. A Identidade Local.....	48
2.3. Da Agropecuária ao Turismo.....	50
2.3.1. Transformações Socioculturais.....	54
2.3.2. O Processo de Urbanização de Bonito.....	56
2.3.3. Os Primeiros Atrativos Turísticos.....	61
2.4. Novas Demandas.....	63
2.5. Organização Local: “ <i>Voucher Único</i> ”.....	65
2.6. Destino de Excelência em Turismo Ecológico.....	69
3. AS POLÍTICAS PÚBLICAS QUE INTEGRAM O TERRITÓRIO	72
3.1. Plano Nacional de Turismo.....	76
3.2. Municipalização do Turismo.....	77
3.3. Regionalização do Turismo.....	80
3.4. Destino Indutor do Turismo.....	81
3.5. As Ações das Instituições.	83
3.5.1. COMTUR.....	84
3.5.2. ABAETUR.....	85
3.5.3. ABH.....	86
3.5.4. ATRATUR.....	86
3.5.5. AGTB.....	88

4. OPERADORES DE TURISMO: ATUAÇÕES, FUNÇÕES E TIPOS.....	90
4.1. Posição Geográfica dos Operadores de Turismo.....	91
4.2. A Atuação dos Operadores de Turismo.....	94
4.2.1. Fornecedores de Serviços Turísticos	97
4.2.2. A Remuneração dos Operadores de Turismo.....	99
4.2.3. Serviços sem Remuneração.....	100
4.3. Tipos de Operadores de Turismo	101
4.3.1. Operadora de Turismo	101
4.3.2. Agência Emissora.....	103
4.3.3. Agência Receptiva.....	104
4.4. Funções dos Operadores de Turismo	106
4.4.1. Função Assessora ou Informativa.....	106
4.4.2. Função Mediadora ou Comercial.....	110
4.4.3. Função Produtora.....	112
4.5. A Dinâmica dos Operadores de Turismo.....	115
5. AS TERRITORIALIDADES DOS OPERADORES DE TURISMO.....	120
5.1. Importância de Bonito como produto turístico.....	129
5.2. As deficiências de Bonito como produto turístico.....	131
5.3. Entraves para a operação e comercialização de Bonito.....	132
5.4. Principais parceiros.....	133
5.5. O receptivo em Bonito.....	135
5.6. Negociação com os fornecedores de serviços turísticos.....	137
5.7. Importância <i>Voucher Único</i>	139
5.8. Operação na alta temporada.....	140
5.9. Volume de vendas.....	142
5.10. Bonito é um destino caro?.....	142
5.11. Infra-estrutura da Gruta do Lago Azul.....	143
5.12. Ciclo de Vida do Produto Turístico.....	145
6. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	147
REFERÊNCIAS.....	153

APÊNDICES	158
Apêndice 1 – Roteiro de entrevistas com as Operadoras.....	159
Apêndice 2 – Roteiro de entrevistas com Agências Receptivas.....	160
Apêndice 3 – Análise de conteúdo das entrevistas com as Operadoras.....	161
Apêndice 4 – Análise de conteúdo das entrevistas com Agências Receptivas.....	178

INTRODUÇÃO

O turismo seguramente é um dos segmentos econômicos que mais cresce no mundo, mesmo com a queda do fluxo de demanda mundial em 2009, estamos perto de atingir a marca 1 bilhão de pessoas viajando em todo o mundo, (OMT, 2009) atingindo rendimento superior a US\$ 944,4 bilhões para os países visitados. Segundo o MTur - Ministério do Turismo, 4.802.217 de estrangeiros visitaram o Brasil, no ano de 2009 (MTur 2010), um número menor do que o de 2008, onde foi registrada a chegada de 5.050.099 turistas, colocando o país em 42º lugar como destino turístico no ranking mundial em 2009.

O faturamento brasileiro no ano de 2007 foi de US\$ 4,953 bilhões, e em 2008 houve um aumento de 16,5%, atingindo um total de US\$ 5,785 bilhões. Verifica-se que este número representa um movimento considerável na economia brasileira, principalmente no destino final dos turistas, que são as localidades turísticas. É uma quantidade significativa de fluxo de capital no mercado turístico brasileiro.

Muitos municípios se destacaram na produção do turismo no Brasil e possuem hoje uma renda considerável com esta atividade. Para que isto seja possível não é só necessário que se tenha diversidade de recursos naturais ou culturais, é necessária também uma estruturação qualitativa do local para receber o fluxo de pessoas. Os planejadores e agentes públicos responsáveis por esta atividade devem atentar para esta necessidade. Estabelecer e planejar uma estrutura capaz de organizar o espaço turístico em um município requer dedicação e conscientização dos agentes públicos para realizar de fato um planejamento integrado que possa garantir uma melhor exploração e aproveitamento das potencialidades e recursos naturais.

Poucos são os municípios que se preparam urbanisticamente para iniciar a produção do turismo. No Brasil podemos contar as poucas experiências bem sucedidas, como o caso de Bonito. Geralmente a atividade turística é iniciada de forma descompromissada e desestruturada. O órgão público inicialmente não consegue perceber os ganhos que pode obter através do turismo.

A percepção inicial dos ganhos com o turismo cabe à iniciativa privada que oportunamente começa explorar o turismo de forma desordenada, objetivando

exclusivamente o lucro. O poder público percebe a atividade turística no município quando se faz necessária uma intervenção, como a necessidade de implantação de infra-estrutura ou a melhoria das condições de acesso.

A importância maior da movimentação financeira do turismo em um país é atribuída às firmas. As Operadoras de Turismo são empresas que estrategicamente estão centralizadas no mercado, ocupando um espaço entre os fornecedores, equipamentos, atrativos e profissionais da área e que de uma forma geral, atuam diretamente com todos estes seguimentos. A atuação do mercado e sua dinâmica é a principal fonte de turistificação, criando produtos e movimentando pessoas, transformando recursos naturais em atrativos turísticos.

Normalmente, quando as Operadoras de Turismo se posicionam para comercializar um destino turístico este já está, de uma forma ou de outra, se destacando no cenário nacional e já possui uma estrutura mínima para receber fluxo de turistas.

A atuação de uma Operadora de Turismo em um determinado destino é cíclica e temporária, sendo intensa e produtiva até o momento em que este destino esteja em destaque e que seja economicamente viável para a empresa. As formas e mecanismos de comercialização do destino turístico são variáveis, sendo geralmente responsáveis pela promoção e o controle da capacidade da oferta turística comercializada. Promovem ofertas generalizadas de serviços turísticos, aumentando assim a busca de novas demandas de turistas para o local. Entretanto, a partir do momento em que este destino apresenta características de declínio no seu “ciclo de vida”, as Operadoras de Turismo podem facilmente transferir a sua estrutura de atuação para um novo destino que surge no cenário nacional.

O estudo proposto contribuirá para uma maior compreensão do fenômeno turístico no município de Bonito no estado do Mato Grosso do Sul e a atuação dos agentes de turistificação, visando o entendimento da apropriação dos espaços pela atividade do turismo.

Bonito conseguiu estruturar alguns mecanismos de controle da movimentação financeira oriunda do turismo. Com a implantação do “*Voucher Único*”, o município passou a controlar a movimentação dos fluxos de turistas nos atrativos da cidade e a comercialização de pacotes e serviços das agências de viagens. Este fato foi possível, não só com a obrigatoriedade de utilização do “*Voucher Único*”, mas também com a efetiva participação dos fornecedores turísticos

(hotéis, passeios, transportadores, etc.) instalados em Bonito, principalmente os Guias de Turismo.

O modelo de gestão pública do turismo adotado em Bonito é reconhecido como referência nacional. Atualmente o município recebe visitantes de várias partes do país para conhecer este modelo, que possibilita contabilizar os ganhos e saber o volume de comercialização dos fornecedores locais através da implantação do sistema de “*Voucher*” Único.

O poder público municipal sistematizou a atividade turística de forma que esta se tornasse a principal atividade econômica do município, ultrapassando a atividade da pecuária, tradicionalmente desenvolvida na região e também a mineração. Hoje, 65% dos trabalhadores com carteira de trabalho assinada estão na atividade do turismo.

Com o crescimento do núcleo receptor, aumentou a abertura de empresas (hotéis, restaurantes, pousadas, etc.) comandadas por empresários oriundos dos grandes centros urbanos brasileiros que passaram a se instalar no município para explorar exclusivamente a atividade turística em crescimento. Surgiram novos empreendimentos nas mais variadas áreas da cadeia produtiva do turismo, fazendo com que o município completasse satisfatoriamente a oferta turística.

Junto com as empresas que se instalaram, vieram também as Operadoras de Turismo, passando a interferir diretamente no processo de desenvolvimento da atividade. Certamente, podemos atribuir a essas empresas, grande parte do mérito de projeção internacional do destino.

A comercialização de um destino turístico pode ser de várias formas: diretamente com o cliente, ou através de *internet*, mídia eletrônica, etc. De uma forma em geral, as operadoras utilizam de todas estas estratégias na comercialização de um destino turístico, movimentando o setor como um todo.

As Operadoras de Turismo contratam serviços de transporte, alimentação, hospedagem e lazer em grande quantidade, bem como outros serviços complementares; formam pacotes turísticos e vendem diretamente ao público em geral ou através de agências de viagens.

Os destinos turísticos tendem a cair na dependência das grandes Operadoras de Turismo que buscam de uma forma em geral a massificação e popularização do produto, pensando no aumento do fluxo de turista para determinada localidade. Neste processo, o destino torna-se “dependente” de um

mecanismo de comercialização que durante os anos pode desgastá-lo, como o caso de Porto Seguro-BA, consideradamente um destino massificado.

Por outro lado, verificamos que vários lugares turísticos buscam a comercialização e distribuição, visando enquadrar neste processo para alcançar o mercado consumidor global. O estudo do processo de comercialização na cadeia do turismo, na formação e desenvolvimento dos destinos turísticos é estratégico para entendermos, ao longo dos anos, o ciclo de vida destes mesmos destinos e buscar as causas de uma possível decadência, ou então, buscar as formas de continuar com a atividade lucrativa e benéfica para a comunidade.

Os núcleos turísticos receptivos de destaque no Brasil, que estão em um processo avançado de comercialização, são os principais produtos na pauta de comercialização das Operadoras de Turismo. Destinos internacionais como Foz do Iguaçu, Salvador, Maceió, Fortaleza, Recife, Florianópolis são facilmente encontrados nas ofertas diárias das agências de viagens e na publicidade da mídia em geral.

Para a comercialização destes destinos consagrados, as operadoras não hesitam em utilizar mecanismos de barateamento dos pacotes, como por exemplo, o transporte através de vôos fretados. Também utilizam métodos comerciais agressivos, como a compra em grande quantidade de diárias de hotéis, passeios, etc., conseguindo descontos consideráveis em serviços junto aos fornecedores, principalmente com a rede hoteleira e serviços de transporte, buscando claramente o processo de massificação do turismo.

Com a dinâmica do processo de comercialização existente no turismo, os destinos tendem a se tornar dependentes dos mecanismos e dos canais de distribuição que muitas vezes estão acima do poder dos operadores locais. Praticamente são as grandes Operadoras de Turismo que determinam a lucratividade pretendida. O destino turístico torna-se um simples “produto comercial” perante o mercado.

A exigente demanda turística nacional e internacional faz com que as Operadoras de Turismo busquem cada vez mais novos destinos para serem comercializados. De uma forma geral os novos produtos ganham um destaque e podem ser comercializados com uma maior lucratividade. Portanto, as Operadoras de Turismo estão sempre atentas na busca de novos destinos e também prontas

para descartar ou desprestigiar os destinos em declínio e que não proporcionam mais uma rentabilidade desejada.

O objeto de estudo proposto foi o processo de turistificação do produto turístico de Bonito, com destaque para a participação das grandes Operadoras de Turismo e das Agências Receptivas locais, como os principais agentes de turistificação desse processo. Foi identificado o início da atuação das firmas, os fluxos existentes, assim como todo o processo de produção do turismo local. O município de Bonito possui um modelo de gestão pública reconhecidamente eficaz e através desta pesquisa foi possível conhecer o quanto e como as firmas participaram deste processo. O modelo de gestão foi verificado e analisado como uma forma eficaz para o desenvolvimento do destino e como ferramenta essencial para arrecadar mais imposto no setor do turismo.

A atuação dos Operadores de Turismo (Operadoras de Turismo e Agências Receptivas) em um destino turístico é primordial para o sucesso da atividade, através dos métodos e canais de distribuições que detêm, e podem direcionar o fluxo turístico oferecendo facilidades e comodidades. Estudar a estratégia das Operadoras de Turismo tem um valor considerável, uma vez que as mesmas formam uma rede de fornecedores dentro do município, que passa a sobreviver na sua dependência. Contribuir para que os destinos turísticos compreendam o processo de atuação desses agentes de turistificação é de suma importância, uma vez que isto irá proporcionar referência para os planejadores e organizadores públicos e privados do turismo.

A pesquisa teve como objetivo analisar a atividade turística no município de Bonito dimensionando a atuação dos Operadores de Turismo (Operadoras de Turismo e Agências Receptivas) na transformação do destino turístico comercializado atualmente, e enquanto um dos elementos constitutivos do espaço. Também fez parte do escopo do trabalho, entender como foi a participação desses agentes de turistificação na formação do destino, assim como os canais de distribuição utilizados na sua comercialização. Buscou-se entender a relação com as demais firmas, assim como avaliar as políticas públicas da atividade do turismo no município, desde o surgimento do “*Voucher Único*”, identificando os benefícios obtidos.

1. A Compreensão Geográfica do Turismo

Neste capítulo procurou-se definir e conceituar **espaço e território**, visando esclarecer teoricamente a estruturação do local, considerando sempre que a essência do espaço é social, um fator de evolução social, não apenas como uma condição (SANTOS: 1985, p.1). Portanto, uma descrição minuciosa de todos os componentes direto do espaço e suas inter-relações se faz necessária para a compreensão do todo, em detrimento da busca científica. Conceituar espaço não é uma tarefa fácil, haja vista que este assunto percorreu correntes do pensamento geográfico (Geografia tradicional, Geografia teórico-quantitativa, Geografia crítica e a Geografia humanista e cultural), e segundo Roberto Lobato Corrêa (2007, p.16) não é só a busca pelo conceito de espaço. Como ciência social a Geografia é objetivada via cinco conceitos-chave: paisagem, região, espaço, lugar e território. De uma forma geral todos serão assuntos a serem discutidos neste trabalho.

Do espaço não se pode dizer que seja um produto como qualquer outro, um objeto ou uma soma de objetos, uma coisa ou uma coleção de coisas, uma mercadoria ou um conjunto de mercadorias. Não se pode dizer que seja simplesmente um instrumento, o mais importante de todos os instrumentos, o pressuposto de toda a produção e de todo o intercâmbio. Estaria essencialmente vinculado com a reprodução das relações (sociais) de produção. (LEFÉBVRE: 1976, p. 34).

A questão temporal está contida na análise do espaço, sendo necessário um detalhamento de fatos e relatos para tirar conclusões e fazer análises mais detalhadas do processo em que encontramos atualmente. Faz-se necessária uma análise contínua das instâncias contidas na generalidade do espaço, instâncias econômicas, ideológicas, culturais e naturais, ou seja, uma análise real e atual do momento da análise em questão. Analisar o espaço é fazer uma leitura completa e detalhada da situação que se encontra determinado local, considerando todos os atores e suas relações internas e externas.

O conjunto do espaço, ou seja, a natureza como um todo e a sociedade em sua complexidade, está distribuída em um território. Para início de análise, vamos caracterizar geograficamente este território, através dos elementos classificados por Santos (1985, p.2) que são: paisagem, processo, funções e formas.

Primeiramente a paisagem é a maneira como olhamos o espaço, com toda a composição de seus objetos geográficos distribuídos sobre um território, ou seja, a paisagem é uma configuração geográfica da distribuição dos objetos no território. Entendemos por objetos geográficos não somente elementos naturais do espaço, como rios montanhas, etc. Na verdade dentre esses objetos de estudo da Geografia se encontram também os objetos móveis, imóveis, temporários e até mesmo de caráter artificial, como uma estrada, uma plantação ou uma construção qualquer. Em resumo, para a Geografia, objetos são todos os elementos que se encontram na superfície da terra e conseqüentemente, passíveis de estudo.

Os objetos que compõem a paisagem se manifestam na natureza, e esta atividade do objeto é o processo. Este processo ocorre no espaço temporal de determinada forma para cumprir a sua função. As formas são componentes importantes, pois a sociedade não se realiza somente através das funções e de seus processos. No processo é primordial a formação das formas atuais e também para a definição de suas funções no processo evolutivo. Resumidamente podemos dizer que o espaço é a soma dos componentes da paisagem, com os atores sociais em todas as suas formas e ações. O espaço é um processo de mutação constante entre forma e conteúdo e suas relações.

Pelo raciocínio exposto acima podemos considerar que cada espaço é diferente de outro, ou seja, poderíamos dizer que o espaço é representado por diferentes lugares. Entretanto o lugar tem uma conotação estática no contexto geográfico. O lugar mais o conjunto de interações entre os seus componentes, objetos, autores, fazem com que isso ganhe uma conotação de localização, pois neste espaço existe um conjunto de forças sociais acontecendo e provocando mudanças.

Cada localização é, pois, um momento do imenso movimento do mundo, apreendido em um ponto geográfico, um lugar.... O lugar pode ser o mesmo, as localizações mudam. E lugar é o objeto ou conjunto de objetos. A localização é um feixe de forças sociais se exercendo em um lugar...Cada lugar, ademais, tem, a cada momento, um papel próprio no processo produtivo. Este, como se sabe, é formado de produção propriamente dita, circulação distribuição e consumo. (SANTOS: 1985, pag. 2-3).

A vida socioeconômica do lugar é composta por processo constante, porém mutável, dependendo do momento histórico. Este processo é característico de todos os lugares, resguardando é claro, a sua dimensão e importância social e econômica.

De uma forma geral, como classificado por Santos (1985, p.3), os componentes do processo produtivo de um lugar são: a produção, circulação, distribuição e consumo. Como ressaltado, o momento histórico irá definir o enredo deste processo. Em algumas sociedades sempre haverá processos dominantes, assim como houve no Brasil com os seus ciclos econômicos, café, cana-de-açúcar, etc. Porém, mesmo nesses períodos nunca deixou de haver processos paralelos de menor importância, inclusive se inter-relacionando com outros processos.

1.1. Elementos do Espaço

Para a análise do espaço em questão, ou seja, o espaço turístico de Bonito iremos fragmentá-lo e estudar os seus elementos de forma individualizada, compreendendo a sua existência e sua função dentro do processo. Como base no estudo, será adotada uma classificação sugerida por Santos (1985, p.6), dentre muitas possibilidades existentes. Entretanto, não será possível descartar nenhum elemento do espaço que possa surgir no processo durante o desenrolar do mesmo e quando da análise dos seus componentes. Homens, firmas, instituições, meio ecológico e a infra-estrutura são elementos básicos e de fácil identificação, porém outros elementos podem surgir dependendo do processo produtivo de cada lugar e também do olhar do pesquisador, conforme representado na Figura 1.

O estudo teórico deste capítulo servirá para descrever e analisar os elementos do espaço em Bonito, com base no seu processo produtivo do turismo e no processo de transformação que passou o município nas últimas décadas. Porém novos elementos poderão ser identificados e descritos para a análise, conforme a necessidade da pesquisa. Considerando que a definição de elemento é toda e qualquer unidade encontrada no espaço, quando acontece a transição de uma atividade econômica para a outra, novas unidades surgirão neste mesmo espaço, daí a necessidade de estudar todos esses elementos e sua função na transformação do espaço.

Como princípio geral, o homem enquanto o principal elemento do espaço deve ser a peça principal para a compreensão do processo. Porém, na atividade turística, o homem do local, ou seja, o “homem visitado” ganha uma função mais importante, pois, mais do que um elemento do espaço, ele é também um objeto de

contemplação dos alóctones. Esta posição de objeto de contemplação muitas vezes não é bem aceita pelos autóctones e outras vezes nem é percebida por outros. Pois dependendo do processo da atividade turística, alguns residentes locais não conseguem perceber que o seu modo de vida e sua cultura podem ser passíveis de contemplação no seu próprio espaço.

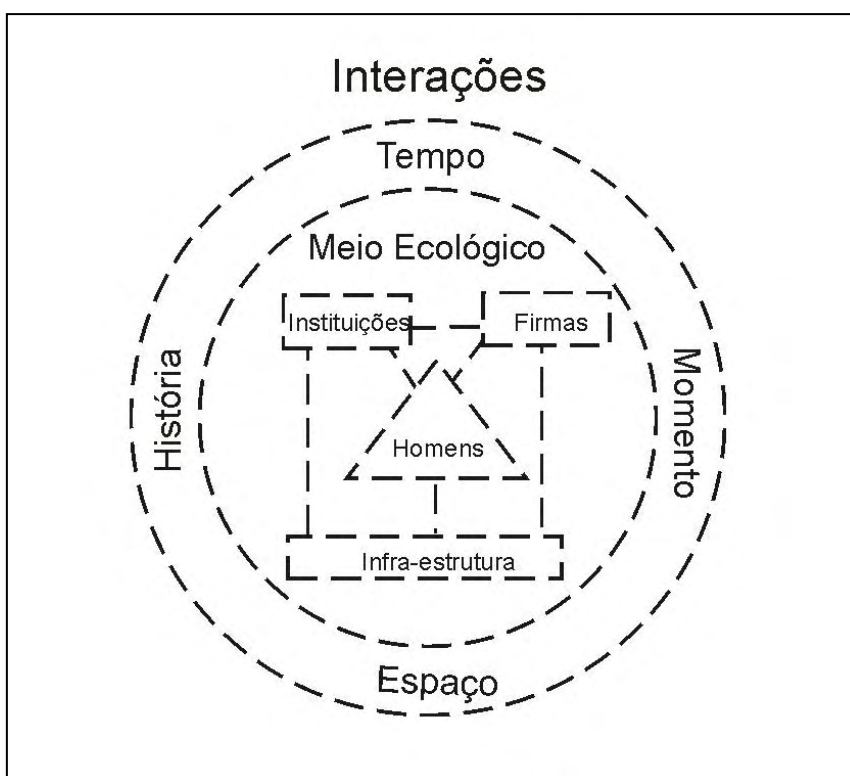


Figura 1 – Elementos do espaço (baseado em Milton Santos)

Fonte: Elaborado por ALMEIDA, N.P. (2010)

As firmas de uma localidade, via de regra, surgem pela necessidade ou iniciativa de um membro da sociedade e muitas vezes são geridas pelos próprios moradores. Sendo assim, essas firmas são o próprio reflexo do meio social do local. Entretanto, com o turismo é mais evidente e comum, a participação de firmas que chegam ao local simplesmente motivadas pelo lucro fácil da atividade naquele momento, geralmente com gestores estranhos ao local. Até mesmo em localidades em transformação econômica ou com economia dinâmica, é comum encontrar os alóctones no comando das instituições, produzindo normas, ordens e legitimações de processos.

É certo, porém, que, no momento atual, as funções das firmas e das instituições de alguma forma se entrelaçam e confundem, na medida

em que as firmas, direta ou indiretamente, também produzem normas, e as instituições são, como o Estado, produtoras de bens e serviços. (SANTOS: 1985, pag. 7).

Em um local turístico como Bonito, segue a regra definida acima, ou seja, as funções das firmas e das instituições se entrelaçam e se confundem. O poder público municipal produz bens e serviços no turismo, administra dois dos mais visitados atrativos da cidade: a Gruta do Lago Azul e o Balneário Municipal. A atividade do turismo em Bonito tem uma ação muito forte das firmas sobre as instituições, haja vista o papel do Conselho Municipal de Turismo, composto por sua maioria de representantes das firmas locais, que com seu caráter inicial deliberativo tinha a função de normatizar toda a atividade turística.

A ação das firmas se torna mais ou menos importante no turismo, dependendo do meio ecológico em que está inserido, e cobranças e preocupações serão constantes. Podemos analisar uma cidade litorânea que recebe grande visitação de turistas. Conseqüentemente a preocupação, com esta parte da base física utilizada para lazer, será constante tanto pelos visitantes, como com os residentes. Esta preocupação influencia diretamente nas infra-estruturas existentes e a serem implantadas no local. Certamente normatizações de implantação e reforma de construções serão estabelecidas para que haja uma preservação de valores que aquela sociedade julga serem necessários.

As firmas, como elementos do espaço, acabam sendo definidas, nomeadas e também descritas conforme a sua função: o homem é o fornecedor do trabalho; as firmas são o reflexo deste trabalho na produção de bens e serviços; as instituições produzem normas e ordens'; o meio ecológico se apresenta como a base física em que se apóia toda a ação do homem e a materialização deste trabalho que são as infra-estruturas. Assim se distribuem os elementos no espaço, se adéquam e se completam cada qual com a sua função. A atuação deste conjunto de elementos no espaço em um determinado espaço temporal faz com que haja um desenvolvimento contínuo da localidade.

Esta interação entre os diversos elementos do espaço causa uma valorização dos próprios elementos, ocorrendo uma sinergia e conseqüentemente dá certa independência do espaço como um todo, ou seja, os elementos se completam e se desenvolvem de forma que ocorra o processo de territorialização. No espaço em Bonito, ocorre primeiramente uma interação entre os elementos de

uma mesma atividade, como por exemplo, a pecuária, que possui o seu homem, firmas, meio ecológico e instituições próprias, formando assim a totalidade da atividade. Se considerarmos as outras atividades econômicas como a agricultura, mineração e o turismo haverá mais três totalidades distintas que têm seus próprios elementos e se relacionam entre si. Assim tem que ser a análise do território como todo, não se esquecendo das suas atividades econômicas, analisando cada uma em seu espaço e tempo e conseqüentemente o seu conjunto no mesmo tempo e espaço.

O processo produtivo do turismo em Bonito formou-se através da circulação, distribuição e consumo da atividade durante vários anos. Vale destacar os elementos que participam desse processo, através de suas representações, ou seja, os elementos que compõe o espaço, que são: homem, firma, instituição, meio ecológico e infra-estrutura.

Hoje com o advento da atividade do turismo por mais de duas décadas, é possível perceber que a formação populacional de Bonito é diversificada. A atração econômica do turismo e o fascínio com o meio ecológico trouxeram para a cidade uma pluralidade social que forma, juntamente, com a população do local, uma nova característica do homem de Bonito, que faz com que existam conflitos e atitudes distintas. Observa-se ainda que os habitantes originários de outros centros buscam de forma mais ativa participar das ações e realizações resultantes da atividade do turismo. Empiricamente, é visto que no mercado de trabalho, na capacitação, e até mesmo na busca de uma graduação em cursos superiores a participação dos Bonitenses é muito pequena. Portanto, em uma relação de poder e convivência social, o elemento homem tem uma posição formada com fortes influências e visões externas.

O mesmo fenômeno ocorre com as firmas, que assim como os homens, muitas vieram de outros centros, principalmente os fornecedores diretos de serviços turísticos, como hotéis, agências de viagens e restaurantes. Por outro lado, as instituições apresentam uma composição e estrutura organizacional muito bem pautada desde quando o turismo se apresentou de forma mais organizada. Ou seja, desde a criação do “*Voucher único*”, um marco histórico da atividade do turismo em Bonito, já houve uma organização das instituições e o seu rápido fortalecimento. Portanto, todo o desenvolvimento do turismo se dá com base no modelo de

instituição criada anteriormente, com a participação de homens, firmas e instituições da época.

Quanto ao meio ecológico, reconhecidamente de valor ímpar, e que a sua descrição e qualificação não cabem detalhar nesse trabalho, mas sendo seguramente a principal motivação do turista que chega a cidade, podemos considerar a sua total integração com infra-estrutura do local. O meio ecológico visitado pela demanda do turismo possui uma boa infra-estrutura adequada para o perfil e exigência do visitante. A característica principal da infra-estrutura local é a sua integração com o meio ecológico, proporcionando assim a formação do que denominamos como “atrativo”, ou seja, um recurso do meio ecológico, equipado com infra-estrutura adequada para receber visitas de turistas.

Santos (1985, p. 8) questiona se é válida a distinção entre o meio ecológico e as infra-estruturas, como elementos do espaço no seguinte contexto: “*na medida em que as infra-estruturas se somam e colam ao meio ecológico, e se tornam na verdade uma parte inseparável dele, não seria uma violência considerá-los como elementos distintos?*”. Neste caso, o turismo pode contribuir para melhor ilustrar o que o autor quis expressar, principalmente em uma atividade turística desenvolvida no território estudado, que é o turismo ecológico, onde o principal atrativo a ser visitado é o meio natural, ou seja, rios, cachoeiras, lagoas, grutas, etc. Dentro deste contexto o homem acaba adaptando esses elementos do meio natural para serem utilizados como infra-estrutura artificial, a fim de constituir o seu meio de trabalho. Portanto, neste caso não seria um absurdo considerar como mesmo elemento: infra-estrutura e meio ecológico. Para explicar o que realmente considera como meio ecológico, Santos (1985, p.8) tinha uma visão bem definida e crítica de que o mesmo, já era um meio modificado.

A natureza primeira, como sinônimo de “natureza natural”, só existiu até o momento imediatamente anterior àquele em que o homem se transformou em homem social, através da produção social. A partir desse momento, tudo que consideramos como natureza primeira já foi transformado.

Este trabalho segue conceitualmente o que Milton Santos (1985) propôs em sua obra Espaço & Método, e assim como definiu, os elementos homem, firma, instituições, meio ecológico e infra-estrutura só podem ser mais bem compreendidos se resguardadas as devidas análises da conjuntura presente no momento do estudo. Portanto, assim será a análise a ser feita do espaço do turismo em Bonito no

contexto do momento atual, com suas características e particularidades. Respeitando cada valor que é atribuído para cada elemento na localidade em que se encontra, ou seja, cada elemento do espaço tem seu valor particular naquele determinado momento. O trabalho pretende ser o retrato desta situação momentânea das circunstâncias levantadas, ou seja, uma análise do momento atual do turismo, relatando a relação de poder entre as grandes operadoras localizadas nos grandes centros e as Agências Receptivas de Bonito.

1.2. Turismo e Território

Ao considerar o conceito de território, como um local onde acontece toda a relação de poder, pode-se considerar também que nesse mesmo espaço acontecem as relações de poder que buscamos levantar e analisar nesse estudo. As intervenções, relações e ações do turismo no espaço não são, nem mais, nem menos intensas do que outras atividades econômicas ou culturais. A prática do turismo em determinado espaço leva a formação dos territórios turísticos.

A busca pela conquista do território de outrora, é a mesma busca temporal pelo território dos turistas da atualidade. O novo, o curioso, o exótico, o diferente, continua a atrair pessoas de vários territórios distintos. Seja em que civilização for, encontraremos esta situação. O deslocamento de pessoas sempre foi uma constante em nossa sociedade. Knafo (1999, p.64) relata que até mesmo os sedentários já foram nômades e os nômades já foram sedentários. Porém, a ciência passou a estudar esses deslocamentos no momento em que percebeu os impactos causados no território por pessoas estranhas ao meio.

Atualmente são encontrados estudos do turismo em algumas ciências e mais do que isso, o mesmo Knafo (1999, p.64) já nos alertava que *o turismo é uma atividade humana que, por excelência, proporciona muitas idéias prontas, freqüentemente falsas; julgamentos sumários, até mesmo de “cientistas” que entendem possuir uma idéia sobre a questão, já que em certas ocasiões também são turistas*. Assim como outros objetos de estudo da ciência, é difícil nos distanciar da atividade do turismo para estudá-la. Porém, para nossa análise de momento, nos basearemos simplesmente em conceituar e compreender a relação entre turismo e território.

Milton Santos (1999, p.1) definiu, ou melhor, assim redefiniu território:

Conjunto de sistemas naturais mais os acréscimos históricos materiais impostos pelo homem. Ele seria formado pelo conjunto indissociável do substrato físico, natural ou artificial, e mais o seu uso, ou, em outras palavras, a base técnica e mais as práticas sociais, isto é, uma combinação de técnica e de política. Os acréscimos são destinados a permitir, em cada época, uma nova modernização, que é sempre seletiva.

A complexidade da formação do território descrita acima passa pela concepção teórica de vários autores e escolas da Geografia. Entretanto, não se pretende neste trabalho esgotar conceitualmente o termo território, o objetivo é tão somente despertar para a complexidade do mesmo. O interesse é de chegar à definição mais adequada para território turístico, pois é este o território do objeto de estudo, e investigar como aconteceu todo o processo de turistificação do destino turístico de Bonito. De forma simplista, podemos nos ater a definição de Brunet (1992: in ANDRADE: 1994, p.213):

Nas ciências naturais, o território seria a área de influência e de dominação de uma espécie animal que exerce o domínio da mesma, de forma mais intensa no centro e que perde intensidade ao de aproximar da periferia, onde passa a concorrer com domínio de outras espécies.

Em suma, o território turístico pode ser considerado a área de visitação e toda a influência que pode causar, como no caso das ciências naturais. Os turistas podem predominar em determinados centros e pouco visitar as periferias das localidades. O território turístico é produzido ou direcionado para que haja um fluxo de turistas constante e crescente, este é o desejo dos operadores externos, das firmas e das instituições locais. Porém, o aumento constante incomoda alguns agentes do processo, causando assim um desencontro entre o desejo econômico e social do local. Quanto mais urbanizados os lugares turísticos e mais estruturados, mais demanda turística pode gerar.

São os lugares turísticos mais densamente freqüentados os que mais atraem. Isso significa, ao mesmo tempo, que a oferta turística ocasiona a demanda, e que gente atrai gente....É esta concentração, esta "saturação" do lugar turístico que garante a sua animação e, assim, uma grande parte de sua atividade....Os lugares saturados têm, indiscutivelmente um duplo significado: o grande número é ao mesmo tempo responsável por evidências incômodas que muitos deploram e da animação que muitos buscam. E, apesar dos incômodos produzidos pela quantidade, apesar dos avanços, das formas variadas de poluição, do aumento dos

preços, as concentrações turísticas continuam a atrair e, em muitos casos, continuam a crescer. (KNAFOU:1999, p.62)

Assim como o mercado criou técnicas para estimular e criar fluxo de deslocamentos para os territórios turísticos, também existem técnicas para diminuir ou barrar o fluxo de demanda elevado para um destino. A exploração da atividade de turismo em Bonito também passou pela necessidade do controle de demanda em determinado período de tempo. Nos capítulos seguintes, veremos as técnicas e ações do município para controlar o fluxo de demanda sazonal em alguns períodos como feriados e festividades. Entretanto, antes de detalharmos qualquer ação pragmática dos atores no território, veremos primeiramente algumas relações existentes entre turismo e território.

Para Knafou (1999, p.71-73) existem três tipos de relação entre turismo e território, sugerindo que as relações entre turismo e território podem ser feitas a partir desses tipos de situações. Primeiro, considera-se o fato de que *podem existir territórios sem turismo*, ou seja, sem a presença da atividade humana do turismo no território. Relata que esta situação ocorreu até o século XVIII, época em que atribui à invenção do turismo. Para ilustrar, complementa *que apesar da turistificação de uma parte do espaço mundial, ainda existem numerosos territórios sem turismo*. Também enfatiza como exemplo que *três turistas em uma fazenda e um escritório de turismo tentando por uma comuna não são suficientes para fazer um território turístico*. Esta é uma ilustração que deve servir para muitos atores compreenderem que o turismo precisa muito de infra-estrutura e serviços, e não somente o meio ecológico com potencial. Portanto, nem todo território é turístico e uma simples evidência de pessoas alóctones não é sinônimo de turistificação do território.

A segunda relação entre turismo e território é que *pode existir também um turismo sem território*. Esta situação que começou a aparecer em meados do último século, ou seja, após o desenvolvimento do turismo como atividade comercial, pode ser representada quando os grandes Operadores de Turismo e alguns gestores começaram a colocar no mercado os clamados “espaço-receptáculo”. Lugares criados para receber os turistas, mas sem provocar uma relação de trocas como o espaço para a devida criação do território turístico. Esses espaços geralmente estão em áreas de fácil acesso, ou de passagem e próximos aos grandes centros onde os turistas fazem somente uma incursão ou excursão. Afirma Knafou (1999, pg. 72) que

o “planejamento do território” é apenas um planejamento do espaço, no qual o turismo constitui um princípio de organização. Dentro deste contexto está explícita a criação do “não lugar”. Como exemplo, podemos colocar os *resorts*, complexos turísticos, cruzeiros marítimos e demais parques temáticos distribuídos nos grandes centros. Complementa o autor ainda que: *o turismo, complexa atividade humana que coloca em questão os desejos e as representações do mundo, é então reduzido a uma atividade econômica, criadora de empregos e lucrativa.* Knafou (1999, pg. 72)

A terceira e última relação que Knafou (1999, pg. 73) afirma existir entre turismo e território é que: *podem existir territórios turísticos.* Isto é o verdadeiro território inventado, ocupado e produzido pelos turistas: espaços criados ao longo dos anos pela movimentação e permanências de turistas e que com o tempo iniciou-se a ação das Operadoras de Turismo na comercialização do espaço e assim conseqüentemente, na concretização do processo de turistificação. O autor alerta que o planejamento é uma questão delicada, *já que não são somente os espaços que se “planeja”, mas toda a sociedade.* O envolvimento da sociedade no processo é o que caracteriza o território turístico. A ação das Operadoras de Turismo na comercialização do espaço turístico e a negociação com as Agências Receptivas no próprio território é o escopo deste trabalho de pesquisa, além de levantar o poder deste agente externo nas negociações com os atores locais, direcionando fluxos de turistas e provocando demandas.

Assim como no reino selvagem, não tem como falar de território sem uma relação de poder. O conceito de território não pode ser confundido com o de espaço ou de lugar, estando muito ligado à idéia de domínio ou de gestão de uma determinada área. Assim, deve-se ligar sempre a idéia de território à idéia de poder, quer se faça referência ao poder público, estadual, quer ao poder das grandes empresas que estendem os seus tentáculos por grandes áreas territoriais, ignorando as fronteiras políticas. (ANDRADE: 1994, p.213). Portanto, estudar o poder que as grandes firmas (Operadoras de Turismo) têm sobre o destino turístico de Bonito é relevante no contexto atual, pois relata o jogo de poder entre o centro e a periferia.

O poder de ocupação de um território pela atividade turística pode dar uma “nova identidade” ao local, descaracterizando o existente. Porém é fato o desenvolvimento que essa “ocupação” pode causar em determinadas localidades. A expressão do território, ao mesmo tempo em que promove a ampliação da territorialidade, provocava a desterritorialidade nos grupos que se sentiam

prejudicados com a forma e a violência com que era feita (ANDRADE: 1994, p.214). A constante transformação de um território é ainda mais acelerada quando o turismo e os turistas estão participando no processo de territorialização deste mesmo espaço.

O turismo, assim com outras atividades, é uma prática social que consome elementos do espaço, como o meio ecológico e a infra-estrutura, por isso surge a necessidade da Geografia inserir também o turismo como seu objeto de estudo e ainda entendendo a Geografia do Turismo com toda a sua dimensão sócio espacial que possa ter. O interesse pelo estudo da atividade do turismo nas ciências geográficas é muito antigo e data do século XIX. Segundo Calizzo Soneiro (1991, p.22), neste período Kohl (1841) já chamava a atenção para as forças transformadoras do meio causadas pelos deslocamentos de pessoas para um local determinado. Os fluxos turísticos passaram a ser objeto de estudo da Geografia, assim como os impactos causados pelos mesmos no espaço de destino, ou seja, o turismo como um fator de transformação da paisagem.

“Lugar turístico” é uma expressão utilizada tanto para se referir a lugares que já foram apropriados pela prática social do turismo como também a lugares considerados potencialmente turísticos. O lugar turístico já apropriado pelo turismo corresponde àquela porção do espaço geográfico cuja produção está sendo determinada por uma participação mais significativa do turismo, relativamente a outras atividades. (CRUZ: 2001, p. 7).

Podemos então considerar que lugar turístico deve ser apenas aquele em que há efetivamente a presença de turistas, que haja fluxo de demanda no local, mesmo que de forma alternativa e esporádica. O local que não possui temporariamente a presença de turistas, mas que tem em seus elementos naturais alguma relevância considerada em determinado tempo, pode ser considerado um local com potencial para o desenvolvimento da prática social do turismo. Por isso discordamos da afirmação de Cruz (2001, p.8) quando classifica como lugar turístico os locais considerados com potencialidade para a exploração da atividade turística. Até a própria autora afirma, na mesma obra que “*o principal elemento que caracteriza o lugar turístico é o turista. Todo lugar em que houver a presença do turista, ainda que solitário ou aventureiro pode ser considerado um lugar apropriado pela prática social do turismo*”. Coriolando e Silva (2005, p. 119) complementa que:

A Geografia estuda a dimensão territorial do turismo, entendendo território como um espaço de relações e de poder, como lócus de conflitos, que necessita de controle social. Diz-se que um território está “turistificado” quando foi alvo da interferência de políticas públicas e privadas, apresentando atividades hegemonicamente priorizadas aos turistas e não aos residentes.

Ao apresentar o termo “turistificado”, é necessário detalhar este conceito para melhor expressar no desenvolver deste trabalho o “processo de turistificação” de Bonito. Assim como relatado anteriormente, entendemos que o processo de turistificação acontece quando encontramos um determinado local que tenha sofrido interferências externas, visando realizar atividades de prestação de serviços para pessoas que estejam temporariamente usufruindo o meio ecológico e urbano, e que efetivamente sejam espaços de destinação de fluxos turísticos temporários ou permanentes.

Para Alvarez (1989, p.25) o espaço turístico é aquele em que se desenvolvem atividades turísticas. Porém, não considera que os espaços com “potencial” turístico possam ser chamados de espaço turístico. Para isso, necessitam de infra-estrutura e serviços para o atendimento ao público e algum fluxo de pessoas no local.

El espacio turístico es aquel en el que se desarrollan las actividades turísticas. Cualquier espacio geográfico es un potencial espacio turístico y tiene la capacidad de ofrecer ciertos bienes y servicios turísticos; sin embargo, no todos tienen la infraestructura necesaria, ni albergan al volumen suficiente de turistas como para poder ser considerados tales. (ALVAREZ: 1989. p, 25).

O lugar turístico ganha obrigatoriamente uma valorização cultural por parte de seus visitantes, ou seja, a própria visita é uma prova e ocorre devido à valorização existir por parte dos turistas ali presentes. A valorização por parte da demanda turística e da sociedade é temporal e muda conforme ocorrem as mudanças culturais da sociedade. Hoje temos o meio ecológico muito valorizado pela sociedade de uma forma geral. Não só para o turismo, mas o chavão “eco” é muito valorizado pela sociedade e conseqüentemente bem explorado pelas firmas através de suas ações de *marketing*. São observados vários produtos manufaturados sendo comercializados com esse apelo, desde automóveis até papel higiênico. É claro que os ganhos sociais e ambientais com esta valorização são bastante consideráveis, várias conquistas ambientais foram feitas no modo de

produção e utilização dos automóveis assim como na produção e consumo de papel e celulose.

Na atividade do turismo a grande valorização do meio ecológico, aliada com os elementos do espaço turístico de Bonito faz com que este destino esteja sempre em destaque na valorização cultural da sociedade atual, sempre preocupada com as questões de sustentabilidade relacionadas com o meio ambiente. Porém, a atividade turística pode ocasionar transformações negativas visíveis ou não, em uma estrutura territorial, ou ainda promover o surgimento de “novas” territorialidades. Dessa convergência espacial dos contrários, surge a reação à gestão central da desterritorialidade e à integração com a forma de novas territorialidades, novas formas de concepção do uso e do processo de domínio do território. Concepções que tem fundamentação de caráter econômico, mas que tem também uma forte conotação antropológica e social. (ANDRADE: 1994, p.215)

A Geografia do turismo tem uma função muito importante na ciência e na operação da atividade no meio ambiente natural. Barros (1998, p. 7) define que em um sentido mais operacional, cabe à Geografia do Turismo:

Estudar as relações entre os assentamentos turísticos e o meio ambiente; as formas, as dinâmicas e as diferenciações das paisagens que se criam pela difusão e desenvolvimento da função turística, assim como as representações que se fazem das paisagens turísticas.

No conceito acima, o autor aborda como parte do estudo da Geografia do Turismo a relação entre os assentamentos turísticos, ou seja, a ocupação do espaço pelos turistas e conseqüentemente pela demanda que surge (homem, firmas e instituições) para atender os turistas, e sua relação com o meio ambiente (meio ecológico).

Porém, acreditamos que a área de estudo possa ser um pouco mais ampla e abrangente, inclusive com uma sobreposição de outras áreas como a economia e os aspectos culturais. Isso só é possível devido à diversidade e fragmentação da atividade do turismo, assim compreendido por Theobald (2001, p. 29) que ainda complementa “que é impossível fornecer com segurança dados precisos, válidos ou confiáveis sobre a participação do turismo ou sua importância econômica social”.

A atuação das firmas na localidade gera aumento da renda dos autóctones, porém o caráter temporal do turismo pode dar um falso ganho social,

principalmente no momento de transformação que passa o território, geralmente vindo de uma atividade extrativista para a exploração dos serviços turísticos. O Território construído pelas empresas se superpõe ao território construído pelo estado, apresentando conflitos e complementações. O Estado, sobretudo o autodenominado Estado liberal, está a serviço das empresas e, conseqüentemente, do jogo de interesses e da capacidade de captação das mesmas que disputam territórios e mercados. Daí a necessidade de se encarar o território e, conseqüentemente, a territorialidade, como categoria temporária, de vez que no espaço e no tempo nada é permanente, tudo se acha em constante transformação (ANDRADE: 1994, p.220).

1.3. Turistificação

Os destinos turísticos conhecidos na atualidade passaram por um processo histórico de ocupação da atividade turística, denominado como “o processo de turistificação”, até se tornarem realmente um destino da atividade turística e conseqüentemente comercializado por Operadora de Turismo em todo o planeta através de uma rede específica. Geralmente o processo se inicia com a exploração de algum recurso natural em determinada localidade, que aos poucos vai aumentando o volume da demanda interessada, e conseqüentemente faz surgir no local equipamento e infra-estrutura para dar suporte a essa demanda gerada pelo próprio recurso natural, que com as melhorias que recebe passa a ser atrativo para um maior número de interessados. Assim, poderá ser preparado para ser explorado comercialmente, até que o seu conjunto possa ser reconhecido como atrativo turístico.

Vale ressaltar que raros são os destinos turísticos que surgem totalmente planejados para receber determinada demanda. Geralmente os destinos turísticos recebem planejamento adequado, visando o aproveitamento da exploração turística só quando o receptivo já está recebendo um volume considerável de demanda, e quando esse fluxo começa a interferir na qualidade de vida da população fixa.

As fases de criação de um produto turístico podem ser exemplificadas pela Figura 2 e assim descritas:

1.ª Fase - Os recursos naturais começam a receber demanda esporádica, porém não possuem nenhuma infra-estrutura para planejar a sua exploração e evitar a degradação e a poluição. Geralmente são recursos naturais que propiciam momentos de lazer e recreação para pessoas de uma mesma região. Essas áreas são ocupadas inicialmente nos feriados e fins de semanas. Em um primeiro momento não há preocupação com o meio ambiente.

A relação de uso de espaço nesse momento é pautada somente pela ordem da propriedade da terra. Caracteriza-se como um território onde a atividade do turismo não se desenvolveu. Surge uma relação onde os homens locais buscam a ocupação do meio ecológico para fins de lazer e o proprietário da terra, no uso do seu direito da propriedade se incomoda com o uso dado ao seu patrimônio ecológico, sem perspectivas de aproveitamento financeiro e garantias de preservação do local.

2.ª Fase - Com o aumento da demanda esporádica surgem os estabelecimentos comerciais informais que vão dar suporte à demanda na sua permanência no local (alimentação, hospedagem, transporte, serviços, etc.). Nessa fase inicial, a comercialização é feita sem qualquer controle do poder público, caracterizada pela ação de vendedores, que se apresentam poucos estruturados para atender de forma adequada e para evitar danos ao meio ambiente. Uma das maiores preocupações nessa fase é com a destinação do lixo produzido no local e que muitas vezes são depositados de forma inadequada em outros lugares afastados do atrativo.

Nesse processo de crescimento, apresenta-se a formação de um território onde as manifestações, ações e intervenções do turismo e do turista são mais intensas. Portanto, o turismo começa a provocar mudanças e adaptações inerentes e necessárias para a consolidação da atividade. A atividade irá provocar o surgimento de uma nova dinâmica social e econômica, transformando o território e iniciando o processo de turistificação.

3.ª Fase - O núcleo receptivo se organiza e cria infra-estrutura para suportar a demanda que recebe e se planeja para atrair novas demandas e também melhorar sua qualidade. Quanto mais demorar a serem feitos os investimentos com infra-estrutura, mais impactantes serão os efeitos da exploração turística no local. Geralmente a ação do poder público nessa fase é ocasionada por algum incidente

ou ingerência no local, como por exemplo, problemas com o lixo, segurança ou necessidade de organizar a atividade comercial do local.

Nessa fase o local já é de domínio da população para o lazer, mas muitas vezes ainda não legalizado, restando ao poder público utilizar de sua autoridade no território, através de organizações legítimas, e começar a pensar em um planejamento adequado. Com essas mudanças o território em questão tem outra dinâmica de desenvolvimento e de relação de poder. O que era de interesse local para a ser pensado para atender também a demanda externa e conseqüentemente para atender a dinâmica da lógica de capital.

4.ª Fase - Com o núcleo receptivo infra-estruturado, irão surgir investimentos em novos atrativos que irão aumentar o fluxo da demanda. Os novos investimentos devem aparecer com o auxílio e incentivos por parte do poder público. Nessa fase de estruturação e início de uma produção organizada do turismo sempre há a motivação para que novos locais próximos possam se preparar para se tornar também um atrativo, principalmente quando se tratam do uso de recursos naturais, como rios e cachoeiras, pois teoricamente a atividade pode se estender em toda a extensão de um rio.

Enquanto no início do processo, a relação de poder se dava em instâncias locais, do homem local (usuário), para o homem local (detentor do meio ecológico), agora a relação de poder está entre os “donos” do meio ecológico, com as firmas e com as instituições, que nesse momento de apresenta composta por “homens” que chegaram ao local devido à força da atividade turística, portanto sem fortes ligações históricas e culturais com o local.

5.ª Fase - Surge a presença da Operadora de Turismo que irá organizar e expandir a comercialização do produto turístico para todo o mercado nacional ou mundial, dependendo do grau de importância do atrativo e de sua infra-estrutura. Nessa fase, com o aumento da concorrência se faz necessária a busca por atrair novos nichos de demandas, porém isso de fato só ocorre se o local estiver bem estruturado e equipado para receber pessoas mais exigentes do que as habituais. Ao contrário do setor industrial, que para se desenvolver e se manter exige normalmente grandes investimentos e grave destruição ambiental, o turismo muitas vezes pode começar em pequena escala. (PLOG: 2001, p.269).

A reestruturação do território começa a partir do momento em que as firmas e instituições já são representadas por pessoas que chegaram ao local

através do turismo e que junto com os demais “nativos” compõem o elemento do espaço “homem” e passam a ter uma relação de poder com as firmas e instituições, principalmente as Operadoras de Turismo. Forma-se então uma nova composição do território.

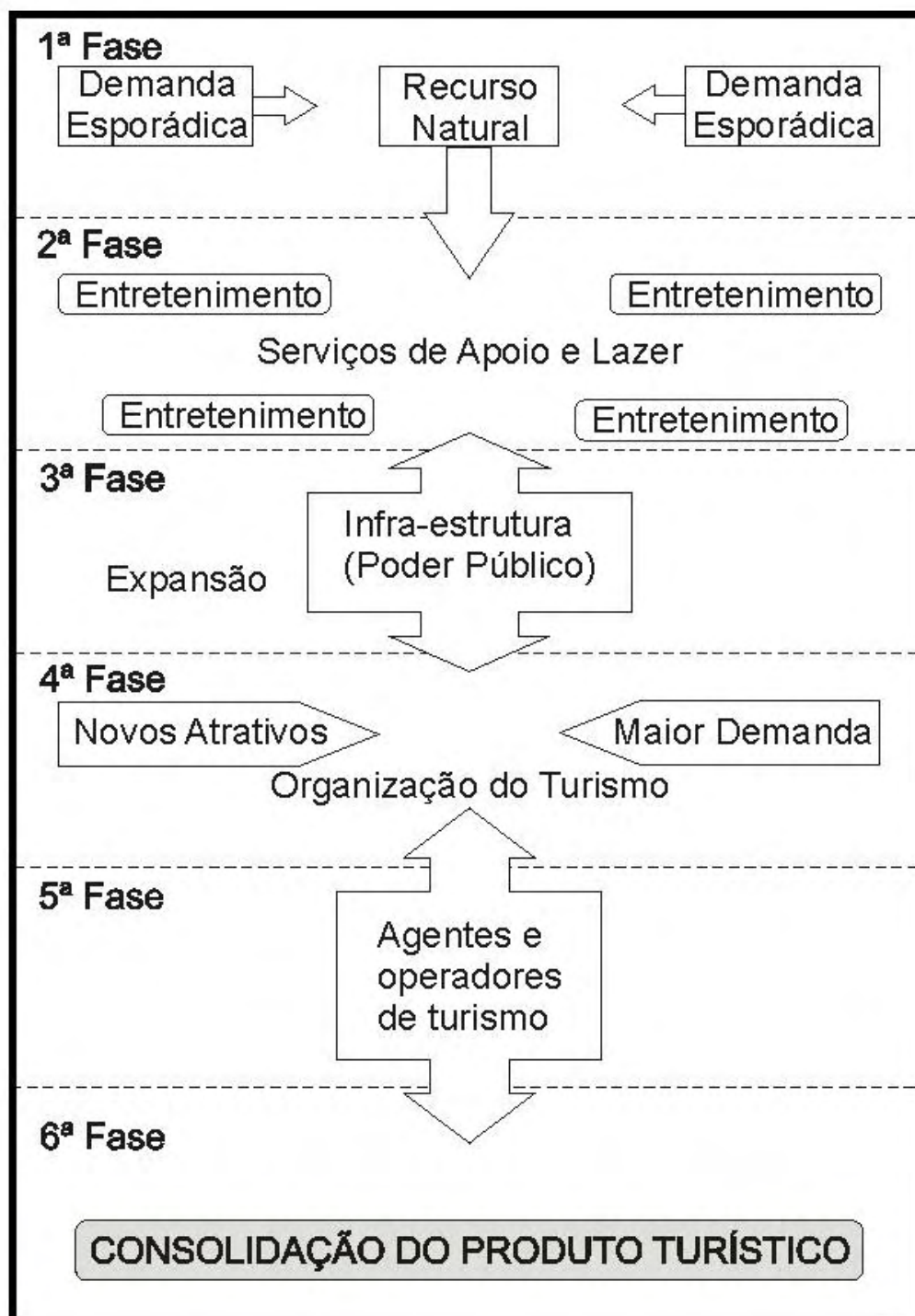


Figura 2: Turistificação de um destino turístico

Fonte: Elaborado por ALMEIDA, N.P. (2010)

6.ª Fase - A expansão comercial do produto turístico irá proporcionar a consolidação com destino turístico, atraindo uma demanda heterogênea de vários núcleos emissores. Nessa fase considera-se que o destino já esteja no cenário do turismo nacional, ou seja, possa ser conhecido e comercializado por diferentes agentes em todo o território nacional ou principalmente nas agências de viagens dos grandes centros.

Estando o destino oferecido através de algum pacote turístico elaborado pelas Operadoras de Turismo, considera-se que esteja consolidado como produto turístico, ou seja, faz surgir no mercado firmas que queiram comercializá-lo em troca de uma comissão garantida. Antes de chegar nessa fase o destino depende somente de seus próprios meios e recursos para se inserir no mercado global e competitivo do turismo.

A partir da consolidação do produto turístico e conseqüentemente da dinâmica diferencia constante das relações de poder, incluindo os personagens “transformados”, começa uma preocupação eminente de fugir do estigma de se ter uma atividade turística econômica satisfatória, mas com perdas nas características do território.

O custo inicial de estruturação e divulgação de um destino turístico é muito alto e só pode ser feito com parcerias entre poder público e iniciativa privada. Portanto, é necessária uma boa articulação e a busca de um planejamento adequado e com bases sustentáveis, que possa dar ao destino um bom encaminhamento a fim de que se torne realmente um atrativo turístico e desperte nos turistas o desejo de conhecê-lo.

1.4. Relações de Poder

A relação de poder no território criado ou transformado do turismo, passa pela atuação das firmas e pela estruturação do estado em nível de poder local, regional e nacional. As firmas que atuam no local têm abrangência em nível nacional, ou seja, as operadoras que comercializam Bonito estão nos grandes centros, mas mantendo relação de poder no local aonde chegam os turistas.

A relação de poder também sofre com a variação de tempo, pois a ligação do global com o local é constante e direta, caracterizada pelo fluxo contínuo de turistas. O ordenamento do território local é pensado para atender um público diferenciado culturalmente do local, mas que por sua vez tem um poder de influência nas decisões dos agentes locais do turismo. Conseqüentemente, os turistas também sofrem variações e influências de aspectos sociais, econômicos, físicos, etc. Assim, OLIVEIRA (2009, p.75) explica que:

O global e o local em sua interdependência com o tempo e o espaço impõem à sustentabilidade um determinado sentido em escala local e um significado muito mais complexo e muito menos consensual, quando considerada em escala global (ou universal), e que se traduz no grande número de abordagens e significados para o tema, permitindo inúmeras discussões sobre várias perspectivas.

Claval (1979, p.15) argumenta que nas sociedades amplas o equilíbrio só é possível pela criação de instituições que autorizam a troca ampliada e limitam as tensões que dela resultam. Porém, o turismo e as firmas envolvidas têm relação constante e quase em tempo real, pois o turista é o elo dessa relação. Assim o equilíbrio fica comprometido, principalmente na questão econômica, pois com o turismo surge o fluxo de diferentes moedas (global) para núcleos receptivos (local) periféricos.

Nas sociedades amplas, ou seja, nos centros mais estruturados o impacto da atividade turística é mais bem absorvido e não causa tanta dependência das firmas e instituições locais com as externas. A estruturação local de entidades e pessoas pode dar um poder a mais à localidade para enfrentar estas situações de relação de poder com firmas e instituições externas. Iniciativas como criação de conselhos municipais, associações e um planejamento integrado e participativo pode ser um fator positivo para o fortalecimento do destino.

Os espaços periféricos têm variáveis positivas para se valorizar no jogo de poder com os grandes centros globais. O espaço intervém de várias maneiras no jogo do poder. No caso do turismo, o espaço visitado é o que dá vida a atividade, resultando em elemento ativo de combinações produtivas de atrativos. Dependendo da totalidade da infra-estrutura torna-se um obstáculo à visita devido ao oneroso custo de deslocamento de pessoas. Dependendo do grau de atratividade do local, a infra-estrutura de acesso pode ser um fator positivo para justificar e garantir a sua sustentabilidade e o progresso acelerado de ocupação da demanda dos grandes

centros. As colocações de infra-estruturas de circulação e de comunicação provocam, portanto, uma diferenciação do espaço que dá a certas localizações vantagens sobre as outras, tornando-se fonte de desigualdade e de influência. (CLAVAL: 1979, p.19).

A arquitetura espacial das sociedades está estreitamente ligada à tecnologia dos transportes, que condiciona o âmbito do fluxo de bens e de serviços que normalmente são trocadas. O espaço dificulta igualmente a transmissão de informações (CLAVAL: 1979, p.17). A falta de acesso a uma localidade dá poder de negociação por ser isolada e pouco consumida, fator determinante para alguns tipos de turistas, mas em termos de relação de mercado o isolamento é prejudicial para a comercialização que via de regra acontece nos grandes centros. Portanto, a comunicação da periferia com os grandes centros é muito onerosa, o que diminui o poder de negociação das empresas locais, ficando assim a margem da negociação com grandes firmas centrais.

O fluxo de informação do centro para a periferia só faz bem quando há um bom aproveitamento desse fluxo, não havendo perdas em processos de comunicação. Comunicação e relações diretas, frente a frente, com firmas locais e externas não são freqüentes no turismo. Geralmente, as firmas comercializam os destinos turísticos de pontos geográficos distantes do local de destino. Claval (1979, p.17-18) alertava que quando não há meio de transmitir a informação à distância, a quantidade de notícias que se pode divulgar diminui rapidamente. Porém hoje com o advento dos avanços dos meios de comunicação, as perdas de comunicação e a otimização de tempo tornaram um fator positivo para os destinos turísticos periféricos comercializarem diretamente com os turistas ou com firmas intermediárias, diminuindo assim, o quantitativo de intermediários no processo de comercialização. Claval (1979, p. 18) complementa ainda que os que estão situados nos pontos nevrálgicos, neste caso os grandes centros estão mais bem colocados do que outros: estão acima deles porque estão colocados nos mais altos níveis de um sistema hierárquico.

Como o tema da discussão é a relação de poder entre as firmas centrais e as firmas locais para a comercialização de determinados destinos turísticos, fica evidente que esta relação acontece continuamente, com variáveis níveis de intensidade. Por isso, concordando com Raffestin (1993, p.60) onde coloca que o

poder não é nem uma categoria espacial, nem uma categoria temporal, mas está presente em toda “produção” que se apóia no espaço e no tempo.

A razão e a força da influência econômica são simples: não podemos viver sem recursos. Os destinos turísticos foram concebidos e não podem viver sem os recursos oriundos dos demais centros, canalizados e conduzidos até o seu alcance através do turista e da atividade turística em si. Vale ressaltar que, muitas vezes a maioria das firmas de uma localidade turística é oriunda de outro destino turístico e migram para a localidade motivada por uma mudança de fluxo, muitas vezes temporário. Por isso, as firmas devem dispor de recursos mínimos, e assim estará pronta a não aceitar qualquer oferta para não ceder à força do capital, representado por firmas externas.

As firmas que atuam no turismo fazem parte de um sistema com características próprias da atividade turística. Segundo a OMT (2001, p.39) a atividade turística é um conjunto de inter-relações de diferentes fatores que evoluem de forma dinâmica onde se distinguem quatro elementos básicos:

Demanda – Formada por um conjunto de consumidores, ou possíveis consumidores, de bens e serviços turísticos. São os turistas que efetivamente chegam a visitar “*in loco*” o destino e também aqueles que reúnem características específicas e que são potenciais consumidores do turismo em Bonito, mesmo que nunca efetivamente consumam um produto turístico local.

Oferta – Composta pelo conjunto de produtos, serviços, organizações e firmas envolvidas ativamente na atividade turística e que disponibilizam produtos e mercado. Este conjunto de produtos e serviços é que faz com que o turista tenha motivação para conhecê-lo.

Espaço Geográfico – Base física na qual tem lugar a conjunção ou o encontro entre oferta e demanda e em que se situa a população residente, que se não é em si mesmo um elemento turístico, é considerada um importante fator de coesão ou desagregação, conforme é levado em conta ou não na hora de planejar a atividade turística.

Operadores de Mercado – Empresas e organismos cuja principal função é facilitar a inter-relação entre oferta e demanda. Aqui se encontram as agências de viagens, as companhias de transporte regular e aqueles órgãos públicos e privados que, mediante seu trabalho profissional, são artífices da organização e/ou promoção do turismo.

Na relação de poder entre a localidade, situada no espaço geográfico que se encontram a oferta e as firmas (Operadoras de Turismo) que são responsáveis pela busca de demanda interessada em visitar o local, impera o domínio das firmas que podem direcionar esse fluxo de demanda para outro destino turístico similar. Portanto, teoricamente, as firmas possuem o domínio do capital e podem canalizar a demanda para os destinos que melhor lhe convier, ou seja, onde obter melhores condições de rentabilidade. Em toda relação circula o poder que não é nem possuído, nem adquirido, mas simplesmente exercido (RAFFESTIN: 1993, p.7). Esta posição real pode ser um pouco diferente quando se trata de destinos com grande potencial e valor ambiental, com recursos únicos na natureza, como o caso de Bonito, pois aparentemente não existe um destino similar no Brasil.

Os agentes locais ganham uma força competitiva junto aos Operadores de Turismo, pois sabem que o seu destino é único e que existe uma grande demanda de ecoturistas que querem conhecer e consumir o local. Porém a localidade é composta de várias firmas concorrentes que buscam também de forma independente um espaço nessa economia do turismo. A influência econômica se manifesta também pelo poder de criar e inovar. Uma das principais conseqüências da divisão das tarefas é separar a concepção e a execução (CLAVAL: 1979, p.37). No caso do turismo, a concepção fica por conta dos operadores nos grandes centros e a execução por conta dos agentes locais.

2. Bonito: O Lugar Turístico

O município de Bonito, localizado na região da Serra da Bodoquena, Sudoeste do Estado de Mato Grosso do Sul e distante 300 km de Campo Grande, a capital do estado (Figura 3), surgiu como destino turístico organizado, entre as décadas de 1980 e 1990, apresentando-se como mais um destino de ecoturismo do Brasil. Com o passar dos anos a atividade turística no município foi se organizando de forma sistemática e objetiva, ganhando assim repercussão nacional através do seu modelo de gestão pública e privada, tornando-se referência nacional em gestão de pólos de ecoturismo.

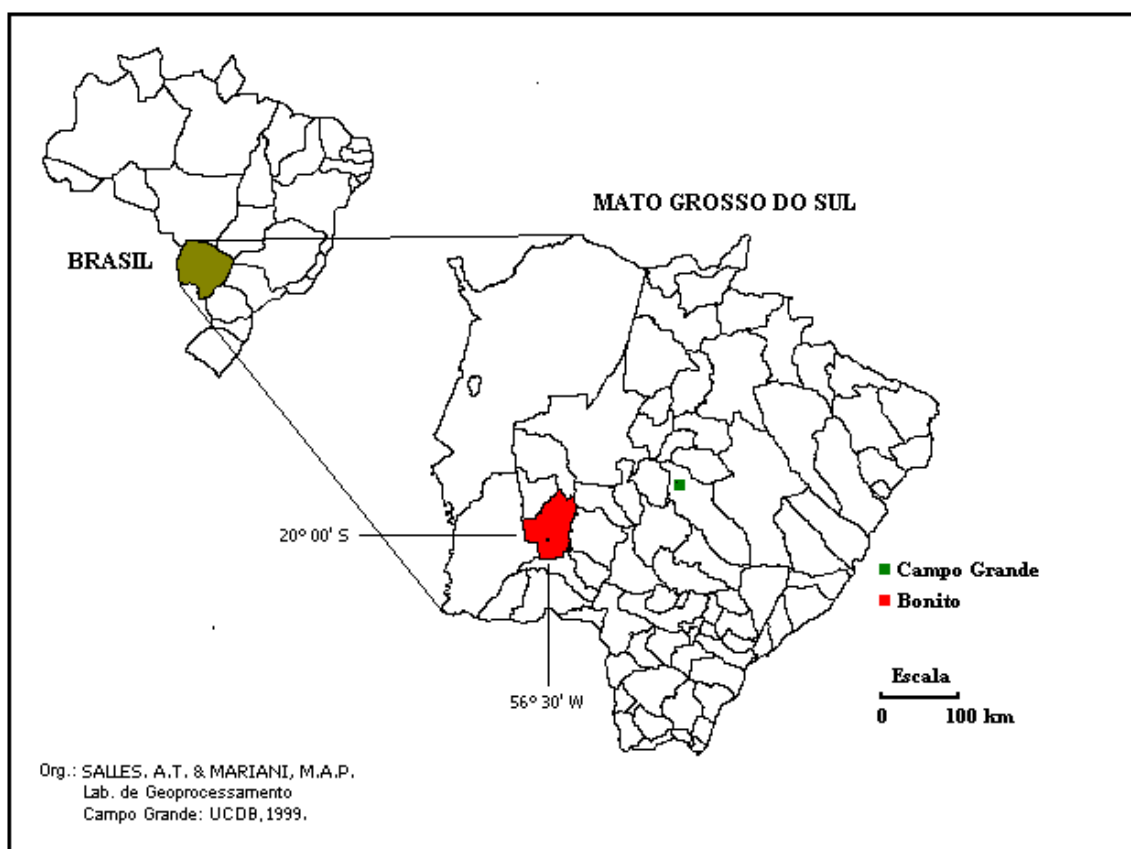


Figura 3: Localização geográfica do município de Bonito

Fonte: MARIANI, M. A.P (2001)

Os municípios turísticos brasileiros passam a movimentar grande quantidade de fluxo de capital com a implementação da atividade. Entretanto, devido à falta de estrutura e organização do setor privado, e principalmente do setor público, estes recursos não são canalizados em formas de tributos para os

municípios e conseqüentemente não resultam em benefícios para os residentes. Poucos são os destinos turísticos que possuem um controle sobre a movimentação turística como um todo.

De uma forma em geral, o Brasil possui qualidades para expandir e aperfeiçoar os ganhos com a atividade turística, explorando todo o potencial natural e cultural que dispõe. Faz-se necessário o melhor aproveitamento do turismo no país pela grandiosidade da atividade.

O município de Bonito possui características peculiares que no desenrolar do seu desenvolvimento socioeconômico levou a ser consolidado como um reconhecido destino mundial de atividades voltadas para o turismo ecológico. Várias atividades são desenvolvidas em seu território, utilizando e apoderando de seus recursos naturais, o que para uma parte da população ganhou um valor agregado e que proporcionou à comunidade mais uma atividade econômica no local, que é o turismo. O espaço atual deste destino foi se formando ao longo dos anos com base em atividades exploratórias do ambiente natural, como a pecuária, a mineração e a agricultura.

A atividade do turismo modificou o espaço urbano do município, assim como o meio rural. A prática social do turismo causa pequenas transformações, pouco perceptíveis no dia-a-dia da atividade, mas que no decorrer do tempo causa transformações estruturais e sociais de maior grandeza. Assim, tratamos de relatar esse processo de transformação causado pela práxis do turismo em Bonito, conhecida com turistificação; tanto no espaço urbano como rural.

2.1. Ruralidades e Transformações em Bonito

A cidade de Bonito passou por uma transformação significativa nos últimos 25 anos, de uma cidade isolada no sudoeste do Mato Grosso do Sul, com uma economia baseada na pecuária, para um destino de destaque no cenário do turismo nacional e internacional. Sua área total é de 4.934 Km², a economia é baseada no turismo e na pecuária, e os setores da mineração e da agricultura também se destacam, mas com realidades diferentes. No setor da mineração o município tem uma reserva de jazida de mármore de aproximadamente 51 milhões de m³ (VIEIRA, *et al*: 1998, p.40), além de calcário, calcita, argilas e pedras

variadas. A área agricultável atualmente é de 17.000 hectares, com predominância de soja e milho, além de feijão, mandioca e arroz. Porém nos últimos anos houve uma forte diminuição da área agricultável no município, sendo que esta área total já foi de quase 33.000 hectares.

As transformações não foram tão grandes no tamanho e grau de sua urbanização, como foram em sua forma e função. A mudança estrutural no aumento das instituições voltadas para a prestação de serviços da demanda turística é significativa na economia local, principalmente pela necessidade de uma maior qualificação profissional e em alguns casos ocorrendo um processo de exclusão da comunidade local da prestação de serviços no turismo, principalmente na atuação dos Guias de Turismo locais. Para esta atuação é necessário um longo curso de formação e algumas habilidades como o relacionamento humano e domínio de idiomas que o morador local não tem e não foi preparado para desenvolver esta função.

Nos últimos anos, o turismo passou de uma atividade de final de semana para os moradores da região, para um dos principais destinos de turismo ecológico¹ do país. Atualmente é responsável por aproximadamente 56% dos empregos gerados na economia local², se consolidando como um importante município no cenário do turismo estadual, nacional e mundial. O número de turistas estrangeiros que chegam ao município é elevado, mas o município não tem dados estatísticos desta demanda, e o seu cenário de belezas naturais chama a atenção dos meios de comunicação.

A pecuária ainda é a segunda força da economia, sendo o seu rebanho atual de aproximadamente 306.000 cabeças de gado, além de rebanhos de ovinos, caprinos e suínos. Gera renda e empregos diretos e indiretos e contribui com quase R\$ 200.000,00 de impostos ao ano com ICMS, mas atingindo nem 10% do montante gerado pelo setor de comércio do município (Quadro 1). Comprovadamente, a força do comércio do município, estimulado pela atividade do turismo, faz deste segmento o principal destaque da economia local.

O município tem uma população de 17.841 (IBGE 2005) e a característica rural do município ainda é visível, apesar da inserção do turismo na economia ter

¹ Apesar de alguns autores diferenciarem Ecoturismo de Turismo Ecológico, no âmbito deste texto optou por utilizar essas terminologias como sinônimas.

² Fonte: www.portalbonito.com.br

modificado substancialmente a dinâmica do funcionamento da cidade, com a inclusão de equipamentos e itens característicos da prestação do setor de serviços. Até o início dos anos setenta, 81% da população de Bonito residiam na área rural, sendo que hoje a situação é inversa. Segundo dados do IBGE de 2005, a taxa de urbanização atinge 76,24 % da população, nada diferente da realidade das demais cidades do país, entretanto a migração de mão-de-obra para o município foi grande devido à necessidade de qualificação no setor do turismo.

Arrecadação de ICMS, por Atividade Econômica - 2003-2007					(R\$ 1,00)
Especificações	2003	2004	2005	2006	2007
Total	1.275.839,29	1.958.478,86	2.255.850,99	2.281.645,75	2.546.289,20
Comércio	1.016.036,23	1.550.793,64	1.860.792,14	1.862.154,67	2.166.699,74
Indústria	10.782,16	17.859,47	35.221,52	76.500,53	86.767,09
Pecuária	143.357,07	250.159,98	272.015,54	251.549,28	199.673,65
Agricultura	23.362,08	23.871,33	34.621,85	69.847,20	68.641,88
Serviços	4.316,99	9.097,92	8.312,28	8.477,64	10.119,74
Eventuais	77.660,76	106.690,52	44.917,92	13.116,43	14.387,10

Quadro 1: Arrecadação de ICMS no município de Bonito

Fonte: Secretaria do Estado do Meio Ambiente, do Planejamento, da Ciência e Tecnologia (2008).

A atividade econômica do turismo atrai mão-de-obra e empresários que têm perfil de investidores e que se caracterizam pela mobilidade, seguindo a lógica do fluxo do capital no turismo. Neste caso, o capital para o investimento na atividade segue para onde há uma maior evidência de fluxo de turistas, e neste caso Bonito atraiu muitos investidores nos últimos anos.

Os novos investidores do turismo que chegaram buscaram não somente a aquisição e construção de firmas no meio urbano, como também hotéis e restaurantes. Esta ação do capital também foi direcionada para o meio rural, na construção de pousadas e passeios, causando assim uma aceleração na transformação do cenário tradicional da atividade da pecuária na região. Assim como os meios de hospedagem ocuparam o espaço urbano, também foram instalados no espaço rural, como resultante do investimento recebido devido à atividade do turismo. No meio rural estão as nascentes dos rios cristalinos de Bonito, recurso natural, matéria-prima do turismo ecológico.

Esta transformação causou uma sensível mudança em duas situações. Primeiro a inserção de um investido no cenário rural e com a produção de uma

atividade alheia à atividade econômica do local. A segunda, como consequência da primeira, foi a iniciativa do produtor rural local em diversificar a sua atividade econômica com o investimento também no turismo, uma atividade até então distante e desconhecida.

Com a chegada de um total de 80.424 turistas em 2009 (Figura 4), a força da economia é evidente e o seu crescimento se consolida cada vez mais, conforme surgem novas instalações de infra-estrutura, equipamentos e serviços para melhorar a qualidade do produto turístico do município. Os esforços por parte da iniciativa privada e poder público vêm sendo feitos para que se consolide cada vez mais na competitividade do cenário do mundo globalizado. Segundo Oliveira (2001, p.177), o desafio da *adoção de critério de eficácia e da melhoria da performance diante do ambiente externo e um compromisso com a temporalidade que compatibilize as necessidades do presente com as necessidades das gerações futuras* é o que desejam os planejadores. Porém este trabalho propôs um relato temporal das transformações socioculturais e econômicas ocorridas em Bonito nos últimos anos e que levou a cidade a se tornar um dos principais destinos de turismo ecológico do Brasil e do mundo.

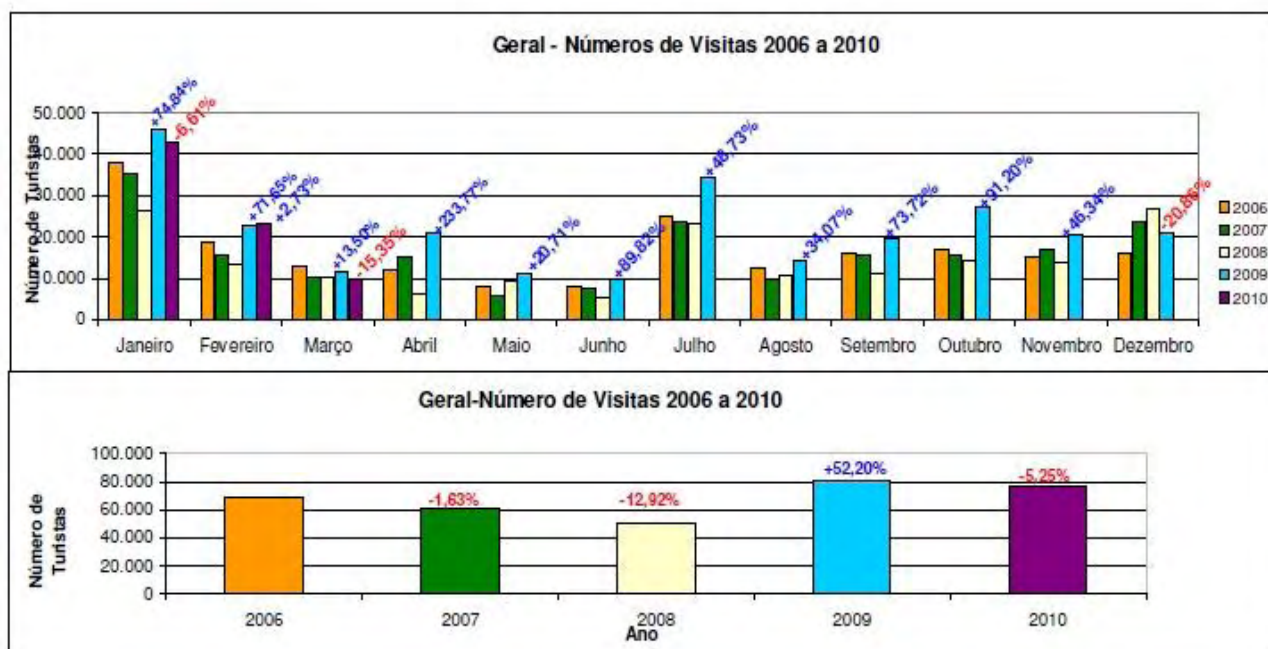


Figura 4: Turismo Receptivo em Bonito

Fonte: Secretaria Municipal de Turismo, Indústria e Comércio (2010).

Para descrever estes acontecimentos, relatamos alguns pontos que trazem a descrição da trajetória do turismo no município enquanto destino de destaque, assim como um breve relato de fatos e características socioculturais da região ocorridas ao longo dos anos, e que foi responsável pela formação cultural do local e sua interferência ocorrida devido à chegada da atividade econômica do turismo.

2.2. A Identidade Local

As características culturais de Bonito são resultantes de um conjunto de acontecimentos e manifestações históricas desenvolvidas ao longo do tempo em sua região, não somente por influência brasileira, como também paraguaia. Laraia (1989, p.50) define a cultura como *um processo acumulativo, resultante de toda a experiência histórica das gerações anteriores. Este processo limita ou estimula a ação criativa do indivíduo.*

Entretanto, o turismo cultural não é um produto de destaque na oferta turística em Bonito. O objetivo deste relato é tão somente, destacar historicamente um pouco da formação cultural da região, para tentar caracterizar os aspectos culturais que se desenvolveram e estão inseridos na formação do homem local. O relato histórico da formação cultural do destino serve para destacar a formação da comunidade que se constituiu no território e que se desenvolveu social e economicamente com base nas riquezas ambientais da região. Este perfil da comunidade resulta de várias considerações e vivência de relação homem natureza.

Podemos iniciar esta consideração a partir da ocupação do território em questão pelo país vizinho, o Paraguai. Atualmente, onde se encontra o município de Bonito e toda a região, já foram terras Paraguaias (ou Guaranis), e como reflexo desta ocupação, identificamos características dessa cultura nos hábitos e costumes dos moradores atuais. Segundo a lógica de Corrêa (2003, p.170), *a cultura não se restringe, assim, as consagradas diferenças raciais, étnicas ou religiosas.*

Talvez a expressão cultural mais marcante e visualmente perceptível, seja o *Tereré*³, bebida típica paraguaia e que hoje está incorporada na cultura Sul-Mato-Grossense. Vale ressaltar que este hábito foi popularizado no estado, nas últimas décadas pelos jovens, devido aos benefícios da bebida pelo clima tropical e quente, pois é uma bebida refrescante e proporciona o encontro e relação social com as pessoas.

Outras expressões culturais paraguaias estão em nosso cotidiano laboral e social. A culinária é uma característica a parte que tem traços bastante marcantes, expressados através de pratos típicos paraguaios, como a *Chipa*, a Sopa Paraguaia, o *Locro* e o *Puchero*. A dança e a música estão fortemente presentes no cotidiano local, tendo como principal expoente, a Polca Paraguaia, presença marcante nas manifestações populares do estado e em outras atividades culturais influenciando artistas, ritmos e músicas. Hoje, é possível concluir que o Mato Grosso do Sul tem fortes laços culturais com o Paraguai. Assim como conclui Agnes e Ferenc (1998, p. 193) *as relações entre culturas sempre foram temporizadas, assim como historicizadas. As culturas seguem umas às outras, por exemplo, e não há como voltar a uma anterior a não ser através de uma viagem nostálgica ao indivíduo.*

A cultura local está marcada pela cultura paraguaia, apesar de que a sua expressão não seja sentida por todos, pois segundo Laraia (1989, p. 43) *ao adquirir cultura perdeu a propriedade animal, geneticamente determinada, de repetir os atos de seus antepassados, sem a necessidade de copiá-los ou de se submeter a um processo de aprendizado.* Inconscientemente os jovens Sul-Mato-Grossenses estão construindo uma cultura que certamente vem de manifestações culturais expressadas por seus antepassados e que tem uma forte influência paraguaia e guarani.

O homem é resultado do meio cultural em que foi socializado. Ele é um herdeiro de um longo processo acumulativo, que reflete o conhecimento e a experiência adquirida pelas numerosas gerações que o antecederam. A manipulação adequada e criativa desse patrimônio cultural permite as inovações e invenções. Estas não são, pois, o produto da ação isolada de um gênio, mas o resultado do esforço de uma comunidade. (LARAIA, 1989, p.46).

³ Tereré é uma bebida feita com a infusão de água na erva-mate (*Ilex paraguariensis*), de origem guarani.

A cidade de Bonito é uma típica cidade do Mato Grosso do Sul e sua história faz parte da própria história do estado. Seu processo de formação e crescimento também é o processo de crescimento e formação do estado. Segundo Rodrigues (1985, p.35):

as terras Sul-mato-grossenses e a dos guaranis devem ser consideradas como irmãs gêmeas, umbilicalmente unidas....A verdade, a grande verdade é que antes de ser possessão portuguesa, o interior brasileiro, principalmente Mato Grosso do Sul, foi possessão espanhola”.

Somente nas últimas décadas é que a atividade do turismo trouxe uma nova perspectiva econômica para a região e também se identificou com a vocação do estado no setor do turismo, pois há algum tempo já existia a exploração comercial do turismo na região do Pantanal, principalmente com a pesca nos grandes rios, como o Taquari, Miranda e Paraguai. Consolidou-se assim o estado como um destino turístico em potencial, pois possuem em seu território dois destinos turísticos de renome internacional, cada qual com forte potencialidade de atrair demanda internacional através do turismo ecológico e de demanda nacional, como o turismo de pesca e ecológico.

2.3. Da Agropecuária ao Turismo

A base da economia local foi por muito tempo a pecuária. A região foi economicamente colonizada após a Guerra do Paraguai, sendo que a cultura do café foi uma das primeiras a chegar à região, mas não teve um grande desempenho devido às condições do clima. Logo foi difundida a criação de gado, conseguindo um grande desempenho ao longo dos anos e assim se fortalecendo na região. Com os novos ocupantes da região, após os guaranis, os jesuítas e os castelhanos começam uma nova característica do território, ou melhor, a sua nova formação, e assim novas regras, leis e costumes são inseridos na região. Apesar da presença do estado, as características da região proporcionavam uma nova ordem social e conseqüentemente a sua formação sociocultural.

Claude Lévi-Strauss, o mais destacado antropólogo francês, considera que a cultura surgiu no momento em que o homem convencionou a primeira regra, a primeira norma. Para Lévi-Strauss,

esta seria a proibição de incesto, padrão de comportamento comum a todas as sociedades humanas. (LARAIA, 1989, p.56)

Novos padrões culturais são inseridos no território e a cultura do homem rural se apresenta de forma dominante e a pecuária é o seu maior expoente. Por muitos anos domina o cenário econômico da região. A mineração surge de forma significativa nas últimas décadas devido à riqueza mineral do local, e principalmente à abundância do solo calcário da região.

O turismo chegou ao município na década de oitenta (MARIANI: 2003, p.13; CERDOURA: 2008, p.145), sendo que inicialmente o município servia como destino de lazer para as cidades da vizinhança e da própria cidade. Porém, de forma organizada e já com as firmas efetivamente participando das ações e dos ganhos da atividade, o turismo iniciou na década de 1990 (BORIN: 2004, p.101), tendo como marco nesta década, o primeiro Curso de Guia de Turismo, a criação do COMTUR – Conselho Municipal de Turismo e principalmente a criação do *Voucher Único*.

Encontramos também relatos de autores que atribuem o início das atividades já na década de 1970 (VIEIRA: 2003, p. 39) e a própria Secretaria Municipal de Turismo, Indústria e Comércio de Bonito, onde no texto intitulado “Sistema Turístico de Bonito” afirma que a atividade teve seus primórdios na década de 1970, quando algumas pessoas, amantes da ecologia e cientistas se viram atraídos pelas raras belezas naturais. Neste período, não havia um passeio organizado, nem uma mínima estrutura turística na cidade. O turismo como negócio, era visto por poucos. Também encontramos nos meios de divulgação do destino alguns relatos do início da atividade:

Até a década de 70 os recursos hídricos da região serviam quase que exclusivamente ao lazer dos moradores locais, sendo visitados principalmente pelos amantes da pesca (há muitos anos proibida em Bonito), inclusive a caça submarina com arpão. As visitas de turistas começaram na Gruta do Lago Azul e na Ilha do Padre, primeiro atrativo turístico que recebeu infra-estrutura, hoje ainda em operação. As primeiras medidas tomadas pelo poder público com relação às cavernas de Bonito ocorreram no final da década de 1970, culminando com a aprovação do processo de tombamento da Gruta do Lago Azul pelo Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional - IPHAN - em seguida homologado pelo Ministério da Educação e Cultura. <http://www.ajbonito.com.br/index.php?idcanal=221> (em 26/09/2009).

Como destino de turismo ecológico, Bonito tem uma grande tendência de crescimento no mercado do turismo nacional e internacional. O turismo ecológico é

visto atualmente como uma atividade de boas perspectivas de futuro, baseado no fato de que a preocupação com o meio ambiente global, surgido no início da década de setenta, colocou os destinos de grande importância ambiental na lista dos locais a serem visitados pela população ambientalmente consciente do planeta. Assim, o termo “eco” incorporou na vida sociocultural das pessoas do mundo globalizado. Isto é possível verificar no modo de consumo das pessoas, os produtos ditos ecologicamente corretos passaram a ganhar um valor a mais (*mais valia*), portanto os destinos de caráter ecológicos são mais valorizados no turismo e possuem uma grande procura. Essa tendência irá se multiplicar no futuro, pois as próximas gerações serão muito mais preocupadas com esta questão ambiental e como define Agnes e Ferenc (1998, p. 196) *certos elementos de sua cultura jovem continuarão a moldar seus estilos de vida como adultos*. Assim, a quantidade de pessoas/consumidores que buscarão os destinos de turismo ecológico será cada vez mais crescente e qualificada.

Atualmente, a atividade turística é predominante e a cidade passou a ser a representação explícita e visual desta atividade. Novos símbolos foram inseridos no cotidiano rural do local. Visualmente a cidade foi transformada em uma cidade turística global (Figura 5), ou seja, um destino preparado para receber visitantes de forma genérica, de toda parte do mundo, orientais, europeus, etc.



Figura 5: Praça da Liberdade

Fonte: Acervo da Secretaria Municipal de Turismo, Indústria e Comércio de Bonito

Portanto, a caracterização visual hoje é preparada para receber estes visitantes e os códigos e comunicações públicas são voltadas para essas pessoas. Houve uma grande transformação, pois a cidade era caracterizada para a população rural e os símbolos eram da expressão de sua atividade agropecuária dominante.

Na prática percebemos que com o processo de turistificação e a diversidade de demanda recebida, o destino passa a atribuir vida (alma) a algumas coisas e fenômenos naturais, isso se denomina “animismo”. Esta circunstância é freqüente no turismo e acontece também em Bonito.

O animismo pode ser visto não como um sistema de categorização de objetos naturais, mas como um sistema de categorização dos tipos de relação que os humanos mantêm com os não humanos. Os sistemas anímicos constituem, portanto um simétrico inverso das classificações totêmicas, compreendidas no sentido de Lévi-Strauss, na medida em que não utilizam as relações diferenciais entre espécies naturais para ordenar conceptualmente a sociedade, mas se servem, ao contrário, das categorias elementares que estruturam a vida social para ordenar conceptualmente a relação dos homens com as espécies animais e, por derivação entre as próprias espécies naturais nos sistemas totêmicos as plantas e os animais funcionam como operadores privilegiados do pensamento taxionômico; nos sistemas anímicos, plantas e animais aparecem propriamente como pessoas, são singularidades irreduzíveis, e não classes. No sistema totêmico, em suma, os não-humanos são tratados como signos; nos sistemas anímicos, são tratados como o termo de uma relação. (DESCOLA, 1998, p. 257-258).

Hoje se observa que a cidade utiliza de símbolos relacionados com a natureza, como animais e vegetais para a sua caracterização. *Leslie White, antropólogo norte americano contemporâneo, considera que a passagem do estado animal para o humano ocorreu quando o cérebro humano foi capaz de gerar símbolos* (LARAIA, 1989, p.56). Hoje, mais do que nunca a sociedade é composta de um apanhado de símbolos e valores. Não diferente desta realidade, o comércio está propositadamente instalado aproveitando a ótica do “pseudo mercado” **eco** ou auto-sustentável. Os hotéis, agências de viagens, bares e restaurantes exploram a fauna e a flora para buscar clientes visitantes e relacionar os seus produtos com a natureza local e conseqüentemente com a atividade econômica principal que é o turismo. Bonito, hoje é um espaço do turismo, sua dinâmica social e cultural está voltada para essa atividade, o que causa certo impacto com uma parte da população

que tem uma ligação cultural e econômica com o meio rural e não está inserida na atividade do turismo.

Hoje, o espaço urbano modificado apresenta características resultantes do processo de turistificação, transformando infra-estrutura em mercadorias para o consumo do turismo, como é o caso da Estação de Tratamento de Esgoto (figura 6). Este processo é idêntico no meio rural onde o apelo do conceito de “eco” está mais presente nas infra-estruturas e serviços, fazendo com que uma simples trilha no meio da mata seja uma atração para o visitante.



Figura 6: Aeroporto e Estação de Tratamento de Esgoto

Fonte: Acervo da Secretaria Municipal de Turismo, Indústria e Comércio

2.3.1. Transformações Socioculturais

Houve transformações socioculturais significativas nos últimos anos. Um município de características agropastoris e com uma população rural, passou a receber turistas estrangeiros e nacionais com características, costumes e níveis sociais completamente distintos de sua população. Este fato fez da cidade um novo lugar, onde os hábitos e costumes locais tiveram que conviver com aspectos distintos trazidos pelos turistas e pela mão-de-obra importada para trabalhar nas áreas específicas do turismo. Agnes e Ferenc (1998, p.204) já nos alertavam para estas transformações e a necessidade de nos adaptarmos a isso.

Hoje, culturas “estranhas” estão presentes em cada um em todos os níveis da vida diária. Incrustaram-se em nossas práticas culturais; foram assimiladas e tornaram-se “lugares-comuns”, por assim dizer – dos restaurantes chineses aos vestidos indianos, dos penteados afros aos romances latino-americanos.

O que é geralmente característico nas grandes cidades, também passou a ser comum no ambiente urbano de Bonito. A cidade cresceu, o perfil de seus moradores se modificou, a economia se transformou e os turistas começaram a chegar em grande número, trazendo divisas e diferenças culturais que estão a cada dia se inserindo na cultura local. A população local, a medida do possível passou a se habituar e se inserir na nova atividade e no novo modo de vida do local. A preservação da natureza que já estava presente na vida do autóctone de forma empírica, passou a ser sua filosofia de vida, pois contribui para a imagem do destino e para o estímulo à atividade do turismo. Hoje o município é reconhecidamente um dos maiores destinos ecológicos do Brasil, com reconhecimento no exterior, e a população da cidade, inserida ou não na atividade do turismo tem isso como uma conquista e orgulho. O autóctone busca hoje se inserir nesse processo e tem uma visão distinta do que foi no passado. Segundo Laraia (1989, p.49), esse processo cultural é uma adaptação natural ao longo dos anos.

Para Kroeber, a cultura, mais do que uma herança genética, determina o comportamento do homem e justifica as suas realizações... A cultura é o meio de adaptação aos diferentes ambientes ecológicos. Ao invés de modificar para isso o seu aparelho biológico, o homem modifica o seu equipamento superorgânico... A cultura é um processo acumulativo, resultante de toda a experiência histórica das gerações anteriores. Este processo limita ou estimula a ação criativa do indivíduo.

A continuidade do processo de formação de uma “nova” cultura passa pela adaptação e aceitação de novas culturas e novos processos de produção, acompanhado de um novo perfil de população residente. Esta capacidade de adaptação ou readaptação é resultante da ação do equipamento “superorgânico” do homem, ou seja, a cultura sendo como um sistema independente da natureza fica mais fácil a sua adaptação. Assim um novo sistema começa a ser implantado no local e suas conseqüências e ações, positivas e negativas, são sentidas e assimiladas no cotidiano da cidade e região. A adaptação às novas tecnologias, conhecimentos e modos de comunicação fazem com que se crie uma nova ou

diferente identidade cultural no local. Laraia (1989, p.60-61) reconhece o sistema cultural como um todo, quando relata que:

Cultura são sistemas (de padrão de comportamento socialmente transmitido) que servem para adaptar as comunidades humanas aos seus embasamentos biológicos. Esse modo de vida das comunidades inclui tecnologias e modos de organização econômica, padrões de estabelecimento, de grupamento social e organização política, crenças e práticas religiosas, e assim por diante.

A comunidade passou a depender economicamente do turismo e tomou nova postura em relação ao meio ambiente que é atualmente o eixo que sustenta a atividade turística. Portanto, o meio ambiente passou a ser super valorizado e super protegido por todos, pois em suma, é a grande riqueza da região. Esta é hoje a identidade construída da comunidade, onde valora o meio ambiente com a fonte da sustentabilidade social e econômica.

2.3.2. O Processo de Urbanização de Bonito

O processo de urbanização trouxe para o local uma série de benefícios tecnológicos e de comunicação que possibilitou a inserção da localidade no cenário do turismo mundial. O crescimento das cidades proporciona a vinda de novos conhecimentos, assim como de pessoas qualificadas para alavancar ainda mais a economia. Novas oportunidades são abertas para a população em geral e um novo dinamismo é projetado no espaço urbano. Conseqüentemente há uma sensível alteração ou complementação nos aspectos culturais da localidade. Corrêa (2003, p.167) já chamava a atenção para a dimensão cultural do espaço urbano modificado.

O urbano pode ser analisado segundo diversas dimensões que se interpenetram. A dimensão cultural é uma delas e por seu intermédio amplia-se a compreensão da sociedade em termos econômicos, sociais e políticos, assim como se tornam inteligíveis as espacialidades e temporalidades expressas na cidade, na rede urbana e no processo de urbanização. (CORRÊA, 2003, p.167).

Apesar de o autor reconhecer, no próprio texto, que a relação entre cultura e urbano não foi extensivamente estudada até a década de sessenta, e sendo a dimensão cultural valorizada somente no início da década de setenta pelos

geógrafos, hoje existe uma maior relação entre o crescimento urbano e a transformação cultural. No caso de Bonito, o processo é um pouco mais acelerado, pois além do crescimento espacial da cidade promovido por uma atividade econômica, existe o agravante de esta atividade ser o turismo. O seu espaço urbano é constantemente visitado por pessoas de diferentes culturas (Figura 7), trazendo diariamente novos hábitos e costumes para serem colocados em confronto com os hábitos e costumes locais.



Figura 7: Avenida Pilad Rebuá

Fonte: Acervo da Secretaria Municipal de Turismo, Indústria e Comercio de Bonito

O que pode parecer um conflito cultural pode também ser benéfico no aspecto sociocultural, pois o município pode ter grandes transformações positivas provindas da atividade do turismo e propriamente dos turistas. Mesmo que aparentemente não seja possível observar as transformações. Levi-Strauss (1976, p.358) nos ajuda a compreender que *a humanidade não evolui num sentido único. E se num certo plano ela parece estacionária, ou até regressiva, isso não significa que, de outro ponto de vista, ela não seja a sede de transformações importantes.*

Consideravelmente houve uma mudança no espaço físico da cidade, uma nova paisagem surgiu e se transformou no cenário turístico de Bonito. Esta paisagem se transforma e se reorganiza a cada momento, impulsionada pela

dinâmica do próprio mercado e pela característica da comunidade construída e transformada no local.

A dimensão cultural do espaço urbano de Bonito está pautada principalmente no consumo do turismo em seu território. O produto “turismo ecológico” é o desejo de todos que visitam a cidade, a qual se ordena com sua arquitetura típica com base na formas simbólicas da natureza (fauna e flora) e sua paisagem vai aos poucos representando o seu principal produto de consumo, ou seja, o turismo e o meio ambiente. Bastide (1971, p.8) denomina como “estrutura cultural” toda a relação que envolve, no caso de Bonito, a sua relação com o turismo ecológico e ainda relata que:

Podemos tomar como exemplo Lévi-Strauss. Já que para ele, incontestavelmente, a estrutura não é “o núcleo do objeto”, mas, pelo contrário, “o sistema de relações latente no objeto”, os mesmos sistemas de relações ou, pelo menos, as leis de passagem de um a outro poderiam ser encontrados em objetos bastante diferentes.

Assim, verificamos que todo o sistema de relações existentes no município em torno do objeto principal de “consumo” da população local ou dos turistas, ou seja, o turismo ecológico é bastante amplo e acaba influenciando de forma generalizada todos os habitantes, envolvidos ou não com a atividade turística. De uma forma geral o município vem sendo moldado com este “selo” ecológico estampado em todos os seus produtos. Um dos mais novos produtos de consumo no local é a construção de condomínios fechados que são vendidos com um forte apelo de *marketing* para que os compradores possam viver mais próximos da natureza.

Bonito, em meados do século XX, era uma cidade com características rurais, pois toda a base de sua economia era voltada para a pecuária, com a criação de bovinos. Portanto, a sua cultura era baseada na *ruralidade*, com suas crenças e seus mitos. A presença indígena no local é bastante forte, pois próximo a cidade, ao norte do município de Porto Murtinho- MS está localizada a maior Reserva Indígena *Kadiwéu*, a maior do estado em extensão, com 538.000 ha.

Com a expansão do turismo na década de 1990, a cidade começou a receber grandes investimentos, como por exemplo, o Hotel Zagaia, o maior resort da cidade, como também nos demais setores da atividade turística direta (hotéis, agências de viagens, transporte, restaurantes, atrativos, etc.). Esses investimentos também foram sentidos nos serviços indiretos ou auxiliares do turismo. Com a

chegada do capital externo na década de 1990, com o advento da construção de novas infra-estruturas, também foi possível verificar a demanda crescente de mão-de-obra especializada que chegava à cidade para suprir a necessidade do mercado que tinha uma expansão acelerada. A necessidade principal do mercado era a falta de profissionais do setor com o domínio da língua inglesa, esse ainda é um dos principais problemas no atendimento ao fluxo de turistas estrangeiros que chegam ao destino.

Entretanto, outras ocupações no turismo necessitam de uma maior qualificação e treinamento, como a prestação de serviços direto aos clientes. Para suprir esta necessidade se faz necessário um treinamento com os profissionais da área ou então uma política de formação de pessoas da comunidade local. Esta política não aconteceu de forma intensa e atingiu somente parte da comunidade local. Nos serviços diretos do turismo como hotéis, atrativos, agências de viagens e restaurantes, podemos verificar os cargos mais qualificados sendo ocupados por pessoas que migraram para a cidade junto com o desenvolvimento da atividade na década de noventa. É freqüente a chegada de mão-de-obra qualificada para o turismo, mas com caráter temporário devido à baixa remuneração. Esta é a dinâmica comercial do turismo e que também é um pouco do reflexo da própria sociedade atual, ou seja, o eterno conflito entre o moderno e o tradicional. Levi-Strauss (1976, p.366) já nos indicava esta tendência social quando relatava que *a humanidade está constantemente às voltas com dois processos contraditórios, dos quais um tende a instaurar a unificação, ao passo que o outro visa manter ou restabelecer a diversificação*. O mesmo autor também complementava de forma bastante esclarecedora o poder e a presença da diversidade cultural.

A diversidade das culturas humanas está atrás de nós, à nossa volta e à nossa frente. A única reivindicação que podemos fazer a este respeito, (exigência que cria para cada indivíduo deveres correspondentes) é que ela se realize de modo que cada forma seja uma contribuição para a maior generosidade das outras. (LEVI-STRAUSS, 1976, p. 366).

Por mais que possa haver diferenças culturais presentes no local, a nova dinâmica social possibilita a manifestação dessas diferenças no mesmo espaço. Portanto, será preciso conviver com as diferenças e conseqüentemente começar a construir continuamente uma nova identidade local. *“A distância estrutural é a distância entre grupos de pessoas na estrutura social e que ela pode ser de*

diferentes tipos... distância política, a distância de linhagem e a distancia de conjunto etário (EVANS-PRITCHARD, 1978, p. 126). No caso de Bonito, a comunidade laboral que chegou e se estabeleceu definitivamente deverá conviver em harmonia e construir uma nova estrutura cultural em harmonia com a comunidade local.

Apresentamos aqui, de forma breve, um mapeamento crítico da transformação sociocultural, considerando desde os seus aspectos rurais com base na agropecuária, até as suas características de urbanização da última década ocorrida devido à dinâmica socioeconômica da atividade do turismo.

A formação da estrutura cultural está em processo de recomposição face ao novo quadro populacional e de mercado de trabalho que o turismo proporcionou nas últimas décadas. A transformação da cidade com características rurais está mudando para um destino turístico internacional, conquistando significativos benefícios com este crescimento (Figura 8). Os turistas dimensionaram as perspectivas de desenvolvimento da população que vê no turismo ecológico uma oportunidade única de valorização e de aumento da auto-estima. A produção econômica da pecuária e do turismo é importante para o quantitativo econômico da região, assim como a valorização e o respeito à natureza é importante para a população local e para a população flutuante que busca o destino e seus atrativos para a visitação.



Figura 8: Infra-estrutura de urbanização

Fonte: Acervo da Secretaria Municipal de Turismo, Indústria e Comércio de Bonito

As transformações socioculturais que acontecem rotineiramente são reflexos de sua composição causada pela implantação do mercado do turismo e que trouxe para a região novos negócios, empresários, trabalhadores, novas idéias, tecnologias, informações, e claro, novos visitantes temporários com visões e comportamentos distintos, mas muitas vezes conflitantes com os autóctones. O processo de urbanização do município também motivou a aceleração das conquistas sociais da localidade, tanto a população local, como os turistas ganharam com as melhorias estruturais.

Concordamos com Roger Kessing (1974, *in*: LARAIA, 1989, p. 61-63) que *cultura é um sistema simbólico que consiste em tudo aquilo que alguém tem de conhecer ou acredita para operar de maneira aceitável dentro de sua sociedade*. Portanto, ao analisar de forma crítica as transformações socioculturais da cidade de Bonito, não se pode deixar de aceitar que o seu processo de estruturação cultural está em transformação contínua. Contribuições constantes de novos elementos e novos valores chegam ao local devido à urbanização da cidade e ao desenvolvimento do turismo como elemento integrador entre o mundo global e a realidade local.

2.3.3. Os primeiros Atrativos Turísticos

Apesar de haver no município mais de 50 (cinquenta) atrativos turísticos cadastrados na ATRATUR – Associação dos Atrativos Turísticos de Bonito, um dos principais expoentes do turismo local e alguns dos mais antigos são: a Gruta do Lago Azul, a Ilha do Padre, o Balneário Municipal e o Aquário Natural. Com a efetiva implantação do turismo na década de 1990, vários outros surgiram, mas esses representam o início da atividade, ainda na década de oitenta. Vale destacar a importância desses quatro atrativos, pois eles são os pioneiros, mas a história do seu surgimento contradiz a versão de alguns autores que sempre citam a crise na pecuária do início da década de noventa como a responsável pelo início do turismo no local. Com certeza a crise da pecuária colaborou para o surgimento de outros atrativos e a expansão da atividade turística no local, como uma busca de uma nova alternativa de lucro para os fazendeiros locais.

As histórias do surgimento desses quatro atrativos nos mostram que o turismo aconteceu de forma natural, sustentado somente pela beleza de seus recursos naturais, um pouco de pioneirismo por parte de alguns empresários locais e conseqüentemente pela vontade das pessoas em conhecer novos locais e fugir da rotina do seu cotidiano. A Gruta do Lago Azul, uma das únicas com água no seu interior, foi cenário histórico, pois além de ser abrigo de animais pré-históricos, como a preguiça gigante, também serviu de abrigo para o bandoleiro Selvino Jacques e seu bando, quando de suas andanças pela região (IBAÑEZ, 1995). Inclusive depredando o local com tiros ocorridos durante os bailes realizados por ele e seus comparsas no interior da gruta.

O IPHAN – Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional reconheceu há muito tempo o potencial histórico e natural do local, inclusive reconhecendo desde 1978 a Gruta do Lago Azul como Monumento Natural (MOURA, 2008). Também cedeu a sua exploração e conservação ao estado do Mato Grosso do Sul, sendo a sua visitação inicialmente aberta ao público e mantendo somente uma pessoa para a sua manutenção e controle. Inicialmente não existia nenhuma infra-estrutura para auxiliar a visitação e o seu acesso interno era muito difícil, assim como ainda é até hoje, pois nenhuma melhoria foi realizada na estrutura interna da Gruta do Lago Azul para receber turistas, somente na parte externa é que foi construída infra-estrutura de receptivo para os visitantes. A exploração da Gruta do Lago Azul hoje está a cargo da Prefeitura Municipal, que também é responsável pela sua manutenção e destinação da receita obtida com as visitas.

O Balneário Municipal foi criado devido à desapropriação pela Prefeitura Municipal de uma área pertencente à Fazenda Trevo. O local começou a ser utilizado pela população local para a prática do lazer e se tornou o principal destino de final de semana da população local e da região. Com o tempo e com o aumento crescente da demanda a prefeitura se preocupou em dar ao local um destino adequado, uma vez que o proprietário da fazenda não tomava esta iniciativa. Assim, o balneário foi criado e é até hoje administrado pela prefeitura, chegando a receber no período de carnaval e ano novo, um público bastante elevado para a sua capacidade.

A Ilha do Padre tem esse nome, porque pertencia ao padre da localidade. No início o padre criou uma infra-estrutura no local que era para funcionar como

retiro de religiosos, com o tempo passou a servir como área de camping e também como ponto de chegada de um dos principais passeios de bote da região. Com isso e devido a sua beleza natural a Ilha do Padre era ponto de visitação de turistas que chegavam à cidade.

O Aquário Natural surgiu através da iniciativa de um empresário que arrendou o local para iniciar as atividades de visitação, onde levava os visitantes para fazer mergulho de flutuação e observar a fauna aquática. O local não possuía infra-estrutura nenhuma, e havia somente um rancho de sap  abandonado. Hoje uma grande estrutura foi construída, sendo uma das melhores da cidade, para receber turistas.

Com este breve relato do surgimento dos principais e mais importantes atrativos, pode-se perceber que nenhum deles pertencia a fazendeiros locais e que nenhum desses atrativos foi criado devido à crise na agropecuária. Os atrativos surgiram por causa de suas belezas e de iniciativas de empresários que visualizaram uma potencialidade em utiliz -los para o turismo e também na iniciativa do governo local e estadual na busca da preservação e exploração do espaço para o bem da população.

O processo de implantação do turismo em Bonito obedeceu   lógica das potencialidades do local e destoa da lógica do turismo rural no estado que, este sim, foi implantado para complementar a renda dos fazendeiros afetados pela crise na pecuária no início dos anos noventa.   possível considerar que Bonito é um local turístico, não só pela demanda existente de turistas nacionais e internacionais, mas por suas potencialidades únicas. Desta forma, por ser um local turístico, por ter vocação, acredita-se que independente da forma do início da produção do turismo, o destino iria se concretizar como destino de excelência em turismo ecológico.

2.4. Novas demandas

Com o desenvolvimento da atividade do turismo baseado nas belezas naturais do local, o destino passou a se desenvolver e ser reconhecido nacional e internacionalmente, e como conseqüência dos novos atrativos, surgiram as infra-estruturas necessárias para dar sustentabilidade a esta atividade. Um grande fluxo de demanda surgiu e se mant m crescente até hoje, é claro, com algumas variações

no ano e também, sendo sujeita a algumas variações econômicas dependendo da situação financeira global.

Como forma de buscar novos fluxos de demanda para o turismo do local e seguindo a tendência que todos os destinos bem estruturados fazem, Bonito começou a investir em novas infra-estruturas e equipamentos para atender e ampliar a demanda turística. O setor de eventos foi escolhido para ser um novo atrativo dentro do destino turístico ecologicamente reconhecido. Assim, a cidade passou a atrair um público distinto nos períodos de baixa temporada e ainda a atingir pessoas que normalmente não iriam para o destino, se não fosse por causa do evento.

Vale ressaltar, que além do período tradicional de alta temporada, que são as férias escolares, Bonito considera também como alta temporada, algumas datas especiais, que são os tradicionais feriados prolongados, como Carnaval, Páscoa, Finados, etc. (Quadro 2)

Datas	Primeiro dia	Último dia	Tema do Feriado
1º a 31 de janeiro	Sexta-feira	Domingo	Férias Escolares
12 a 16 de fevereiro	Sexta-feira	Terça-feira	Carnaval
2 a 4 de abril	Sexta-feira	Segunda	Páscoa
10 a 25 de julho	Sábado	Domingo	Férias Escolares
4 a 7 de setembro	Sábado	Terça-feira	Independência do Brasil
9 a 16 de outubro	Sábado	Sábado	Semana do Saco Cheio
30 de outubro a 2 de novembro	Sábado	Terça-feira	Finados
18 a 31 de dezembro	Sábado	Sexta-feira	Férias Escolares

Quadro 2: Calendário de alta temporada 2010

Fonte: <http://www.guiadeturismo.tur.br> (2009)

Além dos eventos de praxe do mercado que passaram a acontecer, como eventos da área médica, informática, religiosos, etc., o poder público começou a realizar festivais na cidade, como por exemplo, o Festival de Inverno, evento cultural com várias atrações musicais, artísticas e culturais. Esses eventos focados na cultura local e da região nos fazem acreditar, conforme Levi-Strauss (1976, p.359), que *nenhuma cultura está só: ela é sempre dada em coligação com outras culturas, e é isto que lhe permite edificar séries cumulativas*. Esses eventos também

contribuem para o aumento do fluxo de turistas e o aumento da diversidade e da qualidade dos visitantes.

A historicidade ou, para ser mais exato, a riqueza em acontecimentos de uma cultura ou de um processo cultural, são função, não de suas propriedades intrínsecas, mas da situação em que nos encontramos em relação a elas, do número e da diversidade de nossos interesses, que nelas empenhamos (LEVI-STRAUSS, 1976, p. 345).

De uma forma geral, os festivais e eventos promovidos na região trazem implícitos e até mesmo explicitamente a cultura local Sul-Mato-Grossense, representada por expoentes artísticos, relatando o que foi o seu território, ou seja, por um pouco da alma paraguaia que temos. Para os visitantes é importante compreender esta situação, e como destacou Levi-Strauss (1976, p.362) o *problema não é saber se uma sociedade pode ou não lucrar com o estilo de vida de seus vizinhos, mas pode chegar a compreendê-los e até conhecê-los e em que medida*. Assim é o local que se apresenta, com um ambiente ecologicamente importante e com uma cultura formada por aspectos relevantes do país vizinho e principalmente, com uma alma guarani.

2.5. Organização Local: “Voucher Único”

O fato marcante da organização do turismo em Bonito é a implantação do sistema de “Voucher Único” para a visitação dos atrativos do município e região. Este sistema implantado em 1995 através da Lei Municipal 001/95, fez com que a atividade se organizasse em cima de um instrumento de controle que beneficiam vários atores da atividade turística, como os Guias de Turismo, o Poder Público, as agências de viagens e os proprietários dos atrativos turísticos. Com certeza este é o segredo do sucesso do *Voucher Único*, pois consegue agregar benefício para todos e ao mesmo tempo faz com que todos os atores da atividade façam uma vigilância no correto funcionamento do mesmo, pois tem interesse econômico direto. É através deste sistema que os Guias de Turismo e as agências de viagens receptivas recebem o valor da comissão de cada passeio realizado e faz com que o poder público local tenha total conhecimento do quantitativo de visitantes em cada atrativo, e conseqüentemente garanta a arrecadação segura de impostos de cada visitação

paga pelo turista. Foi Idealizado por Antonio Carlos Silveira Soares (Tó), proprietário do Restaurante Tapera, com base na observação de um *Voucher* recebido de uma operadora de São Paulo na década de noventa.

Segundo relato do próprio idealizador, o mesmo recebia alguns turistas enviados pela operadora *Freeway*, quando certa vez o proprietário da operadora comunicou que iria mandar um *Voucher* e queria saber se ele aceitaria. O mesmo respondeu que tudo bem. Mas não imaginava que o tal *Voucher* se resumia a um pedaço de papel. Na sua inocente concepção, *Voucher* se tratava de um turista. Para sua surpresa ao receber o *Voucher* em mãos e sem saber o que fazer com o mesmo, não teve dúvida, ligou para São Paulo para saber detalhes do emissor, e o que representava aquilo que acabara de receber.

Após tomar conhecimento do escopo do documento, Tó passou a pensar como o mesmo poderia ser utilizado em Bonito (VIEIRA: 2003, p.45), não com a mesma função que tinha em uma agência de viagem ou operadora de outras cidades, mas sim para organizar o então incipiente turismo na cidade. Encontrou no documento uma forma de organizar e controlar três questões importantes que se apresentavam no momento. Primeira era o fato de que com *Voucher* seria possível saber quantas pessoas visitavam cada atrativo, ou seja, seria um instrumento fundamental de controle estatístico. Vale situar o momento temporal do turismo em Bonito na época, onde alguns atrativos operavam recebendo demanda de várias origens, mas os gestores e atores locais não sabiam exatamente quantos e de onde vinham esses turistas, ou seja, dados de demanda para serem passados a possíveis investidores não existiam.

A segunda funcionalidade pensada pelo idealizador foi que este mesmo documento poderia ser um instrumento para quantificar o número de pessoas que um determinado passeio poderia receber. Servindo assim como um controlador do fluxo máximo diário de pessoas em um mesmo local, impondo limite de visitação naquele ambiente ecológico. Isso faz surgir no município a preocupação de um estudo de capacidade de carga de cada atrativo. O limite de cada atrativo foi estabelecido já no início da implantação do *Voucher* único, sendo um instrumento positivo para a sustentabilidade do turismo no local.

A terceira funcionalidade pensada pelo idealizador foi a oportunidade que este instrumento daria ao poder público local para melhorar a arrecadação de impostos dos atrativos visitados, podendo atingir 100% de arrecadação possível com

a atividade do turismo. Teria assim o poder público, nas mãos, um instrumento instituído, acompanhado por todos, pois traria benefício a todos, principalmente aos cofres do município.

Confessa o idealizador que esta iniciativa seria ótima para a sociabilidade do município, pois se instalava naquele momento uma celeuma entre os pecuaristas e os agentes do turismo, onde os pecuaristas questionavam os empresários do turismo e o poder público do benefício que esta atividade traria à localidade. Com o *Voucher* possibilitando arrecadação sobre todas as visitas do turismo, esta atividade passa a ser vista pelos atores das economias já fortemente instaladas, como a pecuária, agricultura e a mineração, como mais uma força econômica possível para o desenvolvimento do município, assim como o poder público passou a ver a atividade com mais otimismo.

Inicialmente o *Voucher* único era adquirido diretamente na Prefeitura Municipal através das agências receptoras. Tendo assim, o poder público municipal, total controle e distribuição do mesmo, inclusive com o recolhimento da taxa de visita no ato da retirada. A partir do Decreto Municipal Nº 041 de 02 de dezembro de 2002, o município passou a ser responsável pela impressão e distribuição para as Agências Receptoras transferindo a responsabilidade do recolhimento do imposto sobre serviço (ISS) para as Agências Receptoras. Com esta medida as agências locais ganharam poder e se tornaram a peça principal do sistema produtivo do turismo no município, conforme Figura 9.

Hoje, as Agências Receptoras recebem o pagamento pelos passeios e são responsáveis por distribuir o montante pago para os demais atores do processo. Em torno de 20% (vinte por cento) do montante pago ficam com a própria Agência Receptiva como forma de comissão, 5% (cinco por cento) são pagos a Prefeitura Municipal, referente ao imposto sobre serviço (ISS). As agências também são responsáveis pelo pagamento do valor devido aos Guias de Turismo, podendo variar conforme o passeio realizado. O restante do valor pago é a parte referente ao produto consumido, ou seja, ao passeio. O montante a ser repassado depende do passeio realizado, pois tem passeios em que a Agência Receptiva ganha uma comissão maior, como por exemplo, o passeio de bote.

Com esta nova estruturação do *Voucher*, realizada no final de 2002, as agências de viagens receptoras passaram a ter um papel mais importante na operação dos serviços turísticos no município e conseqüentemente uma influência

econômica na relação de poder com as operadoras, passeios e Poder Público. Este fato concretizou de vez a estabilidade funcional das Agências Receptivas no modelo de turismo no município e limitou o acesso das demais agências e operadores de fora. Todo o mercado turístico externo que quiser trabalhar com o destino Bonito necessita obrigatoriamente, passar por uma Agência Receptiva de Bonito (Figura 9). As agências receptivas locais emitem o Voucher Único para os turistas, recebe o pagamento e repassam os valores devidos para as partes envolvidas.

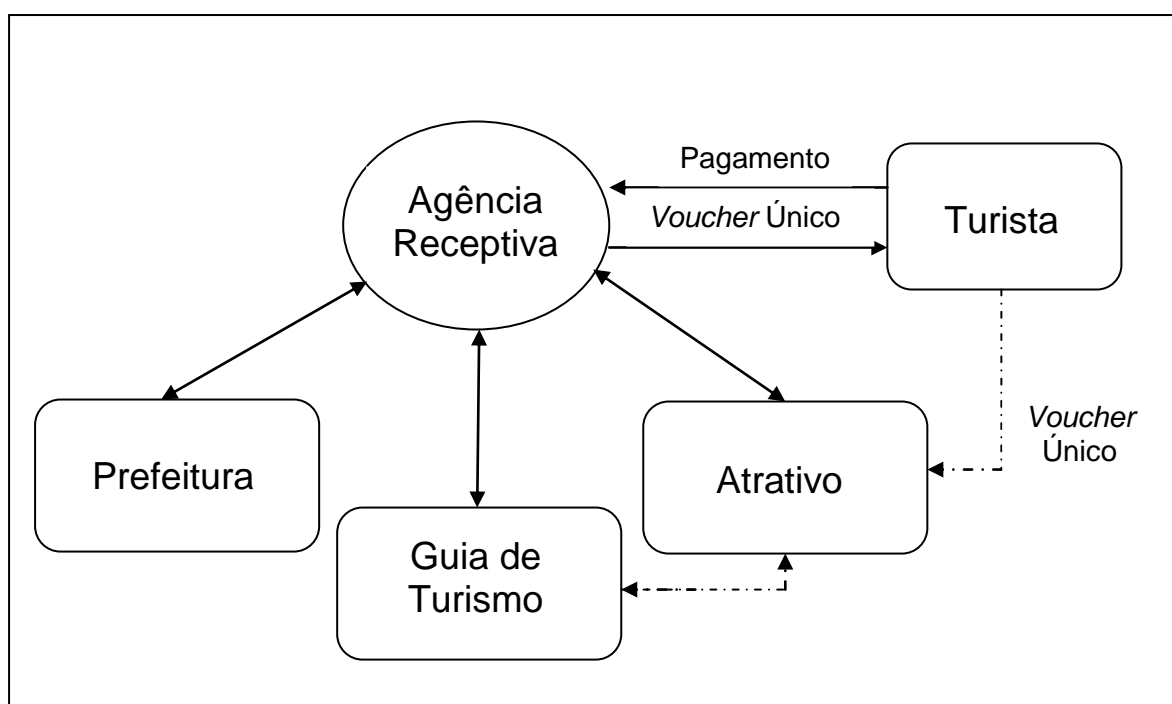


Figura 9: Roteiro do *Voucher Único*

Fonte: Elaborado por ALMEIDA, N.P. (2010)

Verificamos a posição das Agências Receptivas na operação da atividade turística em Bonito no que se refere à visita aos passeios e serviços de Guias de Turismo, pois esses serviços só são possíveis ser consumidos pelo turista através do *Voucher* único emitido pela Agência Receptiva. Portanto, ela é a responsável pelo recebimento do pagamento do turista, da emissão do *Voucher*, e posteriormente do repasse do valor recebido para as partes envolvidas no processo (passeio, Guia de Turismo, Poder Público, etc.).

Diferente dos demais destinos que não têm um sistema como o *Voucher*, as Agências Receptivas de Bonito possuem uma garantia de canalização do fluxo

turístico e com isso conseguem obter um mercado garantido e uma arrecadação total dos turistas que desejam fazer os passeios. Essa garantia as agências não conseguiram obter com os hotéis da cidade. A negociação entre as operadoras (externas) e os hotéis é feita diretamente entre as partes interessadas. O *Voucher Único* não conseguiu assegurar o mesmo fluxo que tem com os passeios. Portanto, um turista que chega a cidade não necessita da emissão de um *Voucher* para se hospedar em um hotel.

2.6. Destino de Excelência em Turismo Ecológico

Reconhecido atualmente como destino de excelência, Bonito se desenvolveu seguindo uma lógica de planejamento local, baseada na criação do *Voucher* único e no controle de visitação nos passeios, impondo limite ao total de visitação em um mesmo dia, assim como um limite para a condução de grupos. Atitudes como essas fizeram com que se tornasse um destino competitivo em nível nacional no segmento do turismo ecológico. Entendendo que o desenvolvimento local se refere ao ato da própria comunidade se organizar para pensar e planejar as ações que julgar necessárias para conseguir os objetivos considerados satisfatórios para si mesmo. Bonito tem uma boa organização das instituições e firmas que exploram a atividade do turismo. Esta organização se deve muito à implantação do sistema do *Voucher* único, pois permitiu arrecadação garantida para as Agências Receptivas, para os Guias de Turismo e principalmente para o poder público.

Para que o processo de desenvolvimento se concretize em qualquer sociedade, faz-se necessária uma ação positiva em seu favor e para se precaver do risco de projetos mal sucedidos, torna-se necessário buscar a mobilização da comunidade local (ALMEIDA: 2007, p.52). Nesse caso, também entendendo que competitividade do destino turístico, conforme Vignati (2008, p.113), é a capacidade que um destino turístico tem para concorrer com outros destinos no mundo, gerando um nível de renda superior à média e mantendo esta situação em longo prazo, com o mínimo custo social e ambiental possível.

Conforme detalhado no Quadro 3, o destino competitivo tem um conjunto de estruturas que dão suporte para o desenvolvimento da atividade, porém essas estruturas são de caráter privado, social e público. O conjunto de estruturas e seus

elementos fazem com que o destino seja forte para competir no mercado por mais tempo e com maior qualidade.

A estrutura empresarial de um destino é sempre oriunda das ações da iniciativa privada e tem que ser diversificada, com qualidade e apresentar uma boa rentabilidade. O crescimento e a diversidade da oferta de um destino dependem da atuação do setor privado para propor e apresentar novas opções de entretenimento, recreação, alimentação, transporte e acomodação. Este conjunto de estrutura da oferta tem que seguir as exigências de qualidade que cada tipo de demanda deseja para determinados destinos.

Estrutura empresarial	Estrutura social	Estrutura pública	Estrutura territorial
<ul style="list-style-type: none"> - Capacidade de gestão do capital humano - Tamanho. - Diversidade. - Rentabilidade. - Crescimento. - Grau de integração em rede. - Interatividade local. - Flexibilidade de produtos e processos. - Densidade da cooperação interempresarial. - Qualidade. 	<ul style="list-style-type: none"> - Capacitação de trabalhadores no destino turístico. - Conscientização sobre benefícios e impactos do turismo. - Participação nos processos de planejamento, desenvolvimento e controle. - Receptividade social ao turismo. 	<ul style="list-style-type: none"> - Legislação específica. - Crédito. - Serviços públicos de qualidade. - Políticas consistentes e continuadas. - Responsabilidade pelo marketing do destino. 	<ul style="list-style-type: none"> - Qualidade ambiental e biodiversidade. - Variedades paisagísticas, geográficas e naturais. - Acessibilidade. - Gestão territorial e ambiental sustentável. - Lógica ética e estética de utilização do território. - Identidade.

Quadro 3: Estruturas de apoio ao turismo

Fonte: VIGNATI: 2008, p.115.

A estrutura social resulta de um conjunto de ações e iniciativas de várias entidades voltadas para o desenvolvimento econômico, ambiental, social e cultural, promovendo e estruturando a força social na busca de um desenvolvimento sustentável para a localidade.

A estrutura pública de um destino competitivo deve prezar pelo bom desenvolvimento da atividade e principalmente, direcionar os ganhos com a mesma para promover a continuidade e fortalecimento desta mesma atividade e

proporcionar uma maior participação e lucratividade da população local na atividade do turismo.

A estrutura territorial depende das boas ações de todas as demais estruturas locais e suas inter-relações. A construção do território que Raffestin (1993, p.7) chama de “processo” é quando se manifestam todas as espécies de relações de poder e que se traduzem por malhas, redes e centralidades cuja permanência é variável, mas que constituem invariáveis na qualidade de categorias obrigatórias. Essa relação ao longo do tempo constrói a identidade deste próprio território. Portanto, a estrutura territorial tem relação e representa a identidade dos componentes desse próprio território.

As estruturas de apoio ao turismo que se refere Vignati (2008) podem ser analisadas também com base nos elementos do espaço de Milton Santos (1985, p.6) se considerar que a estrutura empresarial se refere a atuação das firmas, a estrutura social se refere aos homens, a estrutura pública se refere a instituições e a estrutura territorial se refere ao meio ecológico e a infra-estrutura.

3. As Políticas Públicas que Integram o Território

Para explicar a integração do espaço regional que se encontra hoje o objeto de estudo em questão, é necessária uma retrospectiva história de todas as ações da política nacional e estadual do Turismo dos últimos 15 anos, quando o órgão máximo do Turismo no Brasil, na época a EMBRATUR – Empresa Brasileira de Turismo lançou o Programa Nacional de Municipalização do Turismo. Esta análise genérica e holística levará em conta as características do território nacional, com suas dimensões e diversidades sócio-culturais, políticas e econômicas, principalmente nos diferentes espaços turísticos. De uma forma geral, uma política de turismo para uma destinação litorânea e próxima dos grandes centros é muito diferente de uma política para uma região periférica e interiorana.

Pensar a integração do espaço regional no turismo demanda conhecer e trabalhar com as diversidades de cada local e de sua sociedade, pois o espaço não é uma simples tela de fundo inerte e neutro (Santos, 2008, p.31) o espaço é uma conjuntura social complexa e única. Estruturar o espaço, propiciando a visitação de alóctones e viabilizando uma contribuição externa com esta visitação é uma tarefa difícil, considerando as constantes transformações ocorridas no próprio território ao longo do tempo. Segundo Santos (2008, p.31), o movimento do espaço, isto é, sua evolução, é ao mesmo tempo um efeito e uma condição do movimento de uma sociedade global. Portanto, atuar em um território em constante transformação é o ofício de uma sociedade organizada e também da atividade do turismo, considerando ainda que neste caso, o elemento visitante, que é o turista, também é passível de transformações do mundo globalizado que nos impõe.

Planejar o espaço visitado dentro do contexto das transformações é o desafio dos gestores públicos do turismo. Entretanto, os conceitos vão evoluindo e transformando ao longo do tempo. Distintos planos de governo, com ideologias variadas foram sobrepostos e se sucedendo ao longo do tempo, como tentaremos descrever. Em um primeiro momento o governo brasileiro pensou em fortalecer os municípios para descentralizar a gestão do turismo, possibilitando a inserção nesta atividade comercial e facilitando o acesso a todos, principalmente nos municípios com potencialidade turística. Também, incluía a participação dos municípios com

intenção de inserir nesta atividade, mesmo que aparentemente não fosse um destino com potencial para o turismo. Vale lembrar que as iniciativas de participação nos programas federais da época, deviam partir dos próprios municípios.

Com o tempo e com a mudança de governo, a política de turismo e a ideologia do planejamento da atividade vão se transformando e evoluem para um pensamento mais regionalizado da atividade, ou seja, fortalecer a atratividade dos municípios turísticos com a inclusão de municípios vizinhos, que muitas vezes tem características e atrativos homônimos. Assim surge a idéia de integrar o espaço e oferecer a atividade do turismo de forma regionalizada, ou seja, agregar valores e fazer com que o poder de atração aumente. Neste sentido, consideramos que houve uma evolução e a transformação de um processo de produção mais individualizado com contexto do município, para um processo de produção mais regionalizada, no contexto de um território com relações próximas e características em comum.

O espaço reproduz a totalidade social na medida em que essas transformações são determinadas por necessidades sociais, econômicas e políticas. Assim, o espaço reproduz-se, ele mesmo, no interior da totalidade, quando evolui em função do modo de produção e de seus momentos sucessivos. Mas o espaço influencia também a evolução de outras estruturas e, por isso, torna-se um componente fundamental da totalidade social e de seus movimentos. (SANTOS: 2008, p.33).

Portanto, a política de regionalização do turismo foi resultado também das ações realizadas pela política de municipalização do turismo. Um processo produtivo da atividade colaborou para a estruturação e surgimento de outro processo, porém com ideologias distintas de atuação dentro do mesmo território. Neste sentido Baukhain (1972, p.235 in: SANTOS: 2008, p.25) já relatava que “cada sociedade veste a roupa do seu tempo”. Hoje percebemos que o pensar global e agir localmente, só fazem sentido se existir ações que contemplem e beneficiem os espaços regionais próximos e que tenham afinidades nos ambientes sociais, culturais, econômicos e políticos.

No desenvolvimento do destino turístico de Bonito, em busca da integração regional, o papel dos meios de transporte tem uma importância relevante, pois historicamente sempre foi um elemento limitador do seu crescimento. Pois, com o surgimento do destino, a distância da capital e conseqüentemente da principal porta de entrada do turismo nacional e internacional, que era o aeroporto de Campo

Grande, era ainda maior pela dificuldade de transitar nas estradas não pavimentadas da década de 80 e 90.

Vale ressaltar ainda, que a política pública de desenvolvimento não foi muito benéfica para o destino, principalmente na logística do transporte, pois como mostra a Figura 10, geograficamente a distância mais curta (opção 1) entre Bonito e Campo Grande é via BR 262 até Anastácio, entrando na MS 345 até o km 21 e posteriormente a MS 567, totalizando 250 km. Esta opção de acesso não é utilizada no turismo, pois a Rodovia MS 345 ainda não foi pavimentada.

Atualmente, o acesso à Bonito é feito via Sidrolândia (opção 3) totalizando aproximadamente 300 km de Campo Grande, ou seja, para acessar o principal destino de turismo do estado é utilizada a opção de acesso com 50 km de distância a mais. Entretanto, esta realidade já foi pior, pois antes da pavimentação da BR 060, o acesso era feito através da BR 419, totalizando 350 km (opção 2).



Figura 10: Opções de acesso à Bonito

Fonte: Adaptado de <http://maps.google.com.br> (2010)

O quadro 4 apresenta de forma simplificada, as distâncias de acesso à Bonito nas três opções representadas na figura acima. Podemos observar que a opção 1 é 50 km a menos do que a Opção 3. Porém esta opção não é utilizada atualmente.

Opção	Roteiro	Rodovia	KM	Total
1	Campo Grande / Anastácio	BR 262	130	250 km
	Anastácio / Nioaque (até o KM 21)	BR 419	21	
	KM 21 / Bonito	MS 345	100	
2	Campo Grande / Anastácio	BR 262	130	330 KM
	Anastácio / Nioaque	BR 419	90	
	Nioaque / Guia Lopes da Laguna	BR 060	40	
	Guia Lopes da Laguna / Bonito	MS 382	65	
3	Campo Grande / Sidrolândia	BR 060	60	300 km
	Sidrolândia / Nioaque	BR 060	110	
	Nioaque / Guia Lopes da Laguna	BR 060	40	
	Guia Lopes da Laguna / Bonito	MS 382	65	

Quadro 4: Roteiros de acesso à Bonito, partindo de Campo Grande

Fonte: Elaborado por ALMEIDA, N.P. (2010)

Outras questões estratégicas foram importantes barreiras para o desenvolvimento da região, principalmente na questão da educação de nível superior. Somente no ano 2000 é que se instalou em Bonito uma instituição de ensino superior privada, com o oferecimento de dois cursos superiores de graduação. Entretanto, a baixa procura pela oferta dos cursos não foi capaz de sustentar economicamente, e a partir de 2007 não houve mais ingressos de acadêmicos via vestibular.

Em 2009 a Universidade Federal de Mato Grosso do Sul instalou-se no município com a oferta de dois cursos superiores (Administração e Turismo e Meio Ambiente). Apesar do campus ainda estar em construção, a comunidade em geral considera que este é um importante marco para o desenvolvimento da região. No mercado do turismo da região, observa-se que há uma grande oferta de mão de obra de pessoas oriundas de outros centros que buscam a experiência profissional na cidade como experiência curricular e posteriormente buscar o ingresso em outros mercados. Pois, devido a esta grande procura, o mercado tem baixa remuneração.

A consolidação de um campus de uma instituição federal de educação superior será de extrema valia para as atividades econômicas do município,

principalmente o turismo, abrindo uma oportunidade de desenvolvimento de pesquisa na área e atraindo também demais pesquisadores de outros centros.

3.1. Plano Nacional de Turismo

O Plano Nacional de Turismo foi elaborado inicialmente em 1995, para definir, sistematizar e controlar a atividade do turismo no país, pois até então vinha sendo conduzida sem prioridade nenhuma. Caberia então formular a Política Nacional de Turismo, coordenando sua execução seja propondo normas e medidas ao Governo Federal ou cumprindo com as determinações estabelecidas.

Conforme relato de Almeida e Rocha (2008, p.107-108), o decreto nº. 55/66 que marcou uma nova organização turística brasileira criou pela primeira vez, diretrizes para uma Política Nacional de Turismo, além da criação da EMBRATUR, na época denominada Empresa Brasileira de Turismo e do CNTUR – Conselho Nacional de Turismo, sendo este o principal antecedente histórico do sistema organizado da atividade turística, pois surge no Brasil uma estrutura federal de administração do turismo, complementada por uma política nacional de turismo, com atribuições e objetivos estabelecidos de forma genérica. Vale destacar a importância de se fazer a regulação da atividade como forma de proteger os interesses públicos.

A criação da EMBRATUR em 1966 foi um marco positivo na história das regulamentações, em seguida a criação do FUNGETUR - Fundo Geral do Turismo, que como Dias (2003, p. 131) coloca, tinha como objetivo prover recursos para o financiamento de empreendimentos, obras e serviços de finalidade e interesses turísticos e seria administrado pela EMBRATUR. Foi o primeiro fundo especialmente criado para financiar o desenvolvimento turístico do país. Porém não marcou o fim das políticas errôneas e do mau entendimento do governo sobre como melhor aproveitar o turismo.

Como evidencia Boiteux (2005, p. 33-34), ao comentar sobre o decreto nº. 2.294/86, que torna a atividade turística livre no país, ou seja, sem a necessidade de registro, mantendo apenas fiscalização e classificação, na prática, qualquer um

poderia doravante dedicar-se ao turismo, mesmo que de maneira oportunista como aconteceu com as agências de viagens.

Ainda segundo Boiteux (2005, p.39), em 1991 acontece a reformulação da EMBRATUR.

O governo Collor promoveu em 1991 através da lei nº. 8181 mudanças na atividade turística revogando o decreto 55/66... a primeira modificação sem dúvida alguma foi a nova denominação da Embratur agora Instituto Brasileiro de Turismo e que também passou a ter sede e foro na capital federal”.

Caberia então formular a Política Nacional de Turismo, coordenando sua execução seja propondo normas e medidas ao Governo Federal ou cumprindo com as determinações estabelecidas. Um Plano Nacional de Turismo no Brasil só aconteceu de fato, em 1995 no governo de Fernando Henrique Cardoso.

3.2. Municipalização do Turismo

Em agosto de 1994 o governo do então Presidente Itamar Franco, através da EMBRATUR lançou o Programa Nacional de Municipalização do Turismo - PNMT, modelo de uma metodologia que segundo Dias (2003) foi idealizada e elaborada pela OMT – Organização Mundial do Turismo e que teve a sua primeira experiência de ação na Espanha. O foco do programa foi pautado em cima da sustentabilidade do turismo em discussão com as localidades, ou seja, a elaboração, o planejamento e a execução das ações deveriam partir das comunidades locais através de seus agentes locais, neste ponto Bonito se destacou, pois já estava organizada na produção do turismo. Segundo a EMBRATUR, o programa tinha o seguinte objetivo:

Fortalecer o Poder Público Municipal para que, em conjunto com as instituições privadas e os representantes da comunidade, assumisse a co-responsabilidade e fosse partícipe da definição e da gestão das políticas, dos programas e das ações locais voltadas para o desenvolvimento do turismo sustentável. (EMBRATUR, 1999).

Para o governo federal a idéia de descentralizar o planejamento e a gestão do turismo era vista como uma saída para resolver e encaminhar uma política de ação do turismo, que ainda se encontrava incipiente, em toda a dimensão do

território nacional. O PNMT, *foi implementado em nosso contexto histórico, mesmo que não tenha sido uma experiência muito bem sucedida na Espanha.* (SANTOS FILHO, 2003, p.1). As características geográficas e as dimensões do Brasil podem ter sido um entrave para o desenvolvimento do programa, entretanto, o Governo Federal insistiu na propagação desta idéia por oito longos anos.

O Programa, através de suas ações de conscientização, chegou ao final de 2002 em torno de 500 municípios conscientes da importância do turismo e alguns com maiores avanços em termos de organizações, como a criação de um conselho municipal de turismo e fundos de arrecadação para investimentos na atividade. É fato que antes de 1994 o Brasil tinha algo em torno de 30 municípios reconhecidos turisticamente e que ainda contavam com o apoio e divulgação no exterior, através do órgão máximo do turismo. A própria EMBRATUR, através do PNMT, chegou a identificar no país 1.800 municípios com potencial turístico, um número muito grande em relação à quantidade total de municípios no país que era de 5.561 (IBGE, 2008). Um país com esta quantidade de municípios, dos quais quase 33% com algum potencial turístico, tornam quase impraticáveis a sua organização e comercialização de forma adequada e com a qualidade que o mercado exige. Além do mais para a população visitante e analisando o município como produto, neste contexto geral, vários destinos apresentam produtos turísticos homônimos ou singulares. Este fato justifica a comercialização em conjunto desses destinos, caracterizando assim um primeiro passo para a chamada regionalização do turismo.

A ação do governo federal para a difusão do PNMT foi intensa, com ações diretas junto a prefeituras para que entrassem no programa e obtivessem benefícios. Segundo Santos Filho (2003, p.1), que relatou na época: *os municípios sofrem um assédio violento feito pelo marketing e reuniões em que prefeitos por questões financeiras e políticas se deixam atrelar aos interesses de políticos de carreira, na perspectiva de verbas ao município.* O legado positivo do programa foi que de uma forma ou de outra, em municípios com ou sem potencial turístico, foram repassadas metodologias para o início de ações em prol da implantação e estruturação local para a inserção na atividade turística que se idealizava ter no país.

Para alcançar os objetivos propostos, o PNMT organizou-se em torno de cinco grandes ações estratégicas: Definir e difundir por todos os meios que estivessem ao seu alcance, os princípios básicos norteadores do processo de

municipalização do turismo; elaborar e aplicar metodologia, apropriada à realidade brasileira para o desenvolvimento do turismo sustentável; estabelecer uma rede de agentes multiplicadores e instituições parceiras para a operacionalização do programa; envolver as comunidades locais através da realização de oficinas e encontros, com aplicação de técnicas de enfoque participativo; e apoiar os municípios nas iniciativas que tinham por finalidade o fortalecimento institucional e na elaboração de planejamento estratégico para o desenvolvimento do turismo sustentável. Os objetivos específicos do PNMT esclarecem os cinco princípios propostos como norteadores das ações do plano, descentralização, sustentabilidade, parcerias, mobilização e capacitação (ALMEIDA e ROCHA: 2008, p.109-110).

O plano proposto e executado durante o governo de Fernando Henrique Cardoso se resume em transferir para os governos municipais a responsabilidade de acreditar e investir no turismo. Cabe à esfera federal somente oferecer suporte técnico, de informação e capacitação. Recursos para infra-estrutura e fomento da atividade seriam de responsabilidade também dos governos municipais, o que na teoria pode até parecer bom, mas que na prática foi bastante contraditório, pois a grande maioria dos municípios brasileiros tem dificuldades para manter sua estrutura básica social (ALMEIDA e ROCHA: 2008, p.109-110).

O programa foi muito criticado pelos estudiosos da época, pois se acreditava que não havia grandes investimentos na área de infra-estrutura, e que somente o trabalho de conscientização em nível municipal não causaria um grande impacto na atividade em termos econômicos, o que de fato realmente aconteceu.

Os custos para o desenvolvimento da atividade são elevados e os benefícios chegam somente em longo prazo, oportunizando somente benefícios a empresários estrangeiros que pouco contribuem para o desenvolvimento das comunidades onde se inserem, e acabam por promover as desigualdades, a segregação, exclusão social, a deformação e destruição de culturas e formas de organização social (ALMEIDA e ROCHA: 2008, p.109-110).

Desta forma, a atividade se desenvolveu basicamente na sensibilização da comunidade para a atividade do turismo, mas os investimentos não chegaram e assim não foi possível beneficiar a comunidade com oportunidades de emprego no

setor. Este fato desestimulou grande parte dos envolvidos, pois não viram retorno imediato.

3.3. Regionalização do Turismo

Com a posse de Luis Inácio Lula da Silva em janeiro de 2003, foi criado, por decisão pessoal do presidente, o Ministério do Turismo – MTur e junto com este novo governo foi instituído o Programa de Regionalização do Turismo – Roteiros do Brasil. O que antes era o foco no município, passou a ser na região. Sendo que cada região tendo suas características e quantidade de municípios distintos. Este fato fez com que a gestão federal pudesse trabalhar de forma mais genérica e passando a ter suas ações mais visíveis e abrangentes. Deste modo, a gestão da política de turismo fica facilitada, assim como é possível identificar em cada região um município com maior potencial turístico que de certa forma será o pólo indutor do turismo para os demais municípios vizinhos.

O novo governo passou a fazer um estudo das características de cada município, levantando os produtos que já comercializavam no turismo e também os seus prováveis potenciais para a atividade do turismo. Assim, o território brasileiro foi dividido, sendo que cada região passou a instituir um ou mais roteiros para a sua possível visitação. Em termos gerais o que era ação isolada de um município para atrair turistas, passou a ser preocupação de um conjunto de municípios, reunidos em torno de um ou mais atrativos ou interesses. Assim como a preocupação com a infra-estrutura em geral e principalmente a de acesso passou a ser de todos.

Em 2006, como resultado do Programa de Regionalização do Turismo, foram elaborados 396 roteiros turísticos, que estavam inseridos em 149 regiões turísticas e que envolviam 1.207 municípios de todas as Unidades da Federação. Este número, ainda muito alto para uma promoção do destino Brasil, foi reduzido a 87 roteiros turísticos, em um esforço de priorização pelos órgãos de turismo das Unidades da Federação. Apesar de parecer ser uma fração mínima, de um montante de mais de 5.561 municípios, não é se pensarmos em termos de dimensão do território brasileiro. Entretanto é um número muito grande de destinos e roteiros para serem divulgados fora do país. Participar de uma feira internacional de turismo é

uma possibilidade de divulgar os destinos, mas devemos considerar que este número é um exagero, pois se pensarmos em termos da França, por exemplo, que é o principal destino turístico do mundo, quais são os destinos franceses divulgados no exterior? Hoje, dentro dos 87 roteiros de regiões, temos 65 destinos que passaram a ser denominadas pelo MTur como Destinos Indutores do Desenvolvimento Turístico Regional.

Os destinos considerados como indutores do desenvolvimento do turismo no país tiveram essa classificação originada na segunda edição do Plano Nacional de Turismo - 2007-2010, onde o governo tinha como uma das metas estruturar 65 destinos com padrão de qualidade internacional. Só foi possível escolher os destinos após o Programa de Regionalização – Roteiros do Brasil. A qualidade do destino e a gestão descentralizada da atividade qualificaram o destino turístico de Bonito como um dos 65 selecionados para ser divulgado através de campanhas internacionais de promoção. Os roteiros turísticos foram estruturados com base nos princípios de cooperação, integração e sustentabilidade ambiental, econômica, sociocultural e político-institucional (BARBOSA: 2008, p. 17).

3.4. Destino indutor do turismo

Bonito é um dos 65 destinos indutores do turismo selecionados pelo MTur e com essa função oficializa o que na prática já vinha acontecendo, ou seja, o desenvolvimento do turismo na cidade mobiliza e influencia a dimensão do turismo nas cidades vizinhas de Jardim e Bodoquena, além das demais cidades próximas. Esta dimensão atinge também a região do Pantanal, assim como o desenvolvimento do turismo no Pantanal beneficia o turismo em Bonito.

Atualmente Bonito coleciona uma grande quantidade de títulos por seu modelo de gestão e qualidade dos equipamentos. Entre eles destacamos: Melhor Destino de Ecoturismo do Brasil de 2003 a 2009 da Revista Viagem e Turismo; Melhor Projeto Sustentável do Brasil 2008 – Revista 4 Rodas; Melhor Atração Turística 2007 e 2008 – Passeio do Rio da Prata; e, Melhor Modelo de Gestão Ambiental do Prêmio TOP de Turismo 2007 da Associação de Dirigentes de Marketing e Venda do Brasil.

O destino turístico de Bonito se tornou uma marca e um ícone do ecoturismo no Brasil. Alguns produtos e marcas vêm vantagens competitivas em associar o nome ao destino. Alguns produtos já foram lançados e também a cidade já foi o cenário para alguns comerciais. No segmento do conhecimento do turismo, várias instituições do Brasil buscam Bonito para realizar estudos e pesquisas sobre a gestão do poder público no turismo. Semanalmente ocorrem visitas de universidades e escolas para conhecer e estudar o modelo de planejamento e gestão do turismo.

Os redutos ecológicos do Brasil e do mundo, via de regra, são valorizados pela demanda em geral. Cada vez mais as pessoas valorizam os recursos naturais e os destinos preservados. A comunidade gosta de saber que existem boas experiências de preservação ambiental, mas muitas vezes se descuida do próprio quintal, do bairro e de sua cidade. Portanto, as pessoas dos grandes centros urbanos são naturalmente o grande público do turismo de regiões símbolo de preservação. O turismo responsável e a proteção do meio ambiente são aliados naturais. Um destino que mantém e promove as suas melhores qualidades se beneficiará com maior sucesso financeiro tanto a curto quanto em longo prazo. (PLOG: 2001, p.282).

Aos destinos turísticos cabem as escolhas corretas das atividades que querem e em que quantidade. A proposta de se adotar uma quantidade limite de visitantes em um mesmo atrativo pode ser um ponto positivo, uma demanda preocupada com as causas ambientais. O princípio fundamental para se conseguir um equilíbrio entre o turismo e o ambiente é perceber que o tipo, as modalidades e a escala de desenvolvimento do primeiro estão relacionados diretamente com a capacidade de sustentação dos recursos. (CASASOLA: 2003, p.10)

Dentro deste contexto, na busca de um planejamento continuado para que o destino continue na ascendente do fluxo do turismo, há uma movimentação para que Bonito e região possam ter uma área reconhecida pela UNESCO – Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e Cultura, como Geoparque⁴. A região tem condições para que isso se torne realidade, necessitando

⁴ Área com expressão territorial e limites bem definidos, que contem um número significativo de sítios de interesse geológico com particular importância, raridade ou relevância cênica/estética, com muito interesse histórico-cultural e riqueza em biodiversidade. www.naturtejo.com.

apenas uma maior articulação entre várias entidades, do poder público e da iniciativa privada para que se possa ter um novo apelo de motivação da demanda em questão, o geoturismo.

Geoturismo é um segmento da atividade turística que tem o patrimônio geológico como seu principal atrativo e busca sua proteção por meio da conservação de seus recursos e da sensibilização do turista, utilizando, para isso, a interpretação deste patrimônio e tornando-o acessível ao público leigo, além de promover a sua divulgação e o desenvolvimento das ciências da terra. (RUCHKYS, 2007 apud NASCIMENTO, RUCHKYS e MANTESSO-NETO: 2008, p.40-41).

Mais uma vez Bonito irá se mostrar como um destino verdadeiramente indutor e o centro de uma rede de turismo que acontece ao longo da Serra da Bodoquena. Com a Criação prevista do Geoparque da Serra da Bodoquena, a cidade se destacará, pois será o principal ponto de visitação do Geoparque. Algumas a oes, como a possibilidade de implanta o de um museu de geo-história estão sendo previstas para acontecer em Bonito.

3.5. As A oes das Institui oes

As institui oes de Bonito contribuir am muito para que o desenvolvimento da atividade chegasse ao nível de qualidade e reconhecimento que se encontra atualmente. Talvez o principal sucesso da atividade turística no município foi a união das institui oes na defesa, organiza o e gestão do destino turístico. O poder público municipal também teve papel fundamental, pois em conjunto com as institui oes participou e apoiou todas as iniciativas em prol da atividade e defesa do meio ambiente. A importância que essas institui oes deram   valoriza o do meio ambiente também foi fator decisivo para o reconhecimento do público externo.

Impulsionadas pelo advento de ter uma arrecada o garantida sobre os gastos do turismo no município, através da implanta o do *Voucher*, as entidades se organizaram e se fortaleceram. As entidades representativas do turismo são diversas, mas as mais fortalecidas são aquelas que conseguem uma arrecada o garantida oriunda da implementa o do *Voucher*, ou seja, a Associa o dos guias de Turismo de Bonito – AGTB, a Associa o dos Atrativos Turísticos de Bonito e

região – ATRATUR e a Associação Bonitense de Agências de Turismo - ABAETUR. O Conselho Municipal de Turismo - COMTUR, além de contar com uma excelente organização e consolidação durante os 15 anos de criação, também tem o ônus de ser o criador do *Voucher Único*. Por outro lado, a Associação Bonitense de Hotelaria tem uma forte consolidação devido à grande quantidade de estabelecimentos hoteleiros no município.

3.5.1. COMTUR – Conselho Municipal de Turismo de Bonito

O Conselho Municipal de Turismo foi criado em um momento estratégico em 1995, quando a atividade ainda estava dando os primeiros passos. Teve a felicidade de poder contar em sua primeira composição com pessoas que visualizaram a importância da atividade e também a importância da união das firmas e instituições naquele momento de crescimento profissional da atividade, visando garantir a sustentabilidade da atividade do turismo por longo tempo. As estratégias adotadas, como o *Voucher Único* fez com que priorizasse o ganho para as firmas locais e principalmente fazendo com que a atividade do turismo funcionasse como um sistema integrado de ganhos entre as firmas locais.

Ainda é possível observar algumas ações simples em defesa das firmas locais. Como o destino é muito procurado em temporadas como Carnaval, festivais, feriados, etc. O poder público local não emite alvará de funcionamento temporário, ou seja, a política local não permite que empresas de fora venham para o município somente nesses períodos para explorar alguma atividade e depois deixar a cidade e retornar somente no próximo evento ou temporada. Este fato, que é muito comum em destinos de praias que recebem grandes demandas de turistas, não é bem visto para as firmas e poder público local.

Na fase inicial do COMTUR ele tinha um caráter deliberativo. Foi um dos poucos no Brasil a ter este *status* e efetivamente fazer as deliberações em prol da atividade do turismo no município, haja vista a própria criação do *Voucher* único. Apesar de atualmente ter somente o caráter consultivo, continua a direcionar as ações conforme a vontade de seus membros. O poder público municipal acata quase que integralmente as decisões tomadas, fazendo com que na atividade do

turismo a gestão seja compartilhada entre poder público municipal e comunidade representativa local.

O montante dos recursos oriundo da arrecadação do FUNTUR – Fundo Municipal de Turismo é administrado pelo COMTUR, decidindo como e onde investir, sendo que geralmente são em ações de marketing, como participação em eventos, anúncios em diversos meios de comunicação e mais recentemente em pesquisas. Quando o COMTUR tinha caráter deliberativo, era ele que administrava os recursos obtidos com os ingressos de turistas na Gruta do Lago Azul e no Balneário Municipal. O poder executivo tirou o caráter deliberativo do conselho e passou as receitas desses atrativos para o Gabinete do Prefeito.

Mais do que um lance de poder político, há questionamentos quanto ao controle de entrada de turistas, principalmente no Balneário Municipal, nos dias de alta temporada. Pois, como o COMTUR não tem esse controle, teme-se que haja super lotação nessas datas, favorecida pela ganância em aumentar a arrecadação e aproveitar a alta temporada.

3.5.2. ABAETUR – Associação Bonitense de Agências de Turismo

As agências de Viagens Receptivas locais, juntamente com os Guias de Turismo, foram os grandes beneficiados com a criação do *Voucher Único*, pois com este instrumento passaram a atuar diretamente em todos os passeios comercializadas no município. Quando o *Voucher* foi instituído existia no município algo em torno de 20 agências de viagens. Com este instrumento elas passaram a competir de forma igualitária, ou seja, todas podiam e vendiam os passeios pelo mesmo preço e também recebiam a mesma cota de ingresso para a Gruta do Lago Azul, que é o passeio mais procurado no município e que tem limite de visitação.

O fato de todo e qualquer turista, que queira ir a um atrativo tenha que pagar e pegar o *Voucher* em uma agência de viagens da cidade, fez com que as demais agências de viagens, de outros municípios tivessem que obrigatoriamente procurar uma agência de Bonito. Hoje, o número de agências no município é bem maior e ainda existe mercado para outras mais, apesar de que nos demais serviços

turísticos houve uma redução de comissão, como por exemplo, as passagens aéreas e rodoviárias.

A associação é composta por agências de viagens, todas de caráter receptivo, por isso são denominadas Agências Receptivas. Apesar de ter um mercado garantido com o *Voucher* único, as Agências Receptivas de Bonito tiveram que se adaptar a nova realidade do mercado. Hoje, como veremos detalhadamente no Capítulo 5, com base nas entrevistas realizadas, as Agências Receptivas que quiserem sobreviver precisam atingir os turistas em seu local de origem. Uma Agência Receptiva necessita disponibilizar recursos de comunicação e comercialização e garantir a venda de um passeio diretamente com o cliente antes mesmo de sair de sua cidade e de procurar uma operadora nos grandes centros.

Algumas agências de Bonito estão conseguindo atingir este objetivo e se destacam no crescimento de vendas, as que não conseguem têm grande queda na arrecadação e chegam até mesmo a fechar as portas.

3.5.3. ABH – Associação Bonitense de Hoteleira

A gestão familiar predomina na rede hoteleira de Bonito, e não há nenhum meio de hospedagem pertencente a alguma rede nacional ou internacional de hotéis. A rede hoteleira é basicamente formada por grande quantidade de pequenas e médias pousadas, chegando a um total de aproximadamente 5.000 leitos. O desenvolvimento organizado da atividade motivou o surgimento de um grande número de meios de hospedagem.

O maior hotel da região já fez uma parceria com uma grande rede hoteleira (*Blue Tree*), mas segundo relatos dos proprietários do hotel, a parceria foi desfeita, pois a rede hoteleira não cumpriu as cláusulas contratuais.

3.5.4. ATRATUR – Associação dos Atrativos Turísticos de Bonito e Região

O surgimento de atrativos turísticos também foi acelerado, mas sempre com bastante rigor nas exigências e fiscalização ambiental. Devido à característica

do destino ser relacionada com a transparência das águas, os atrativos que estão localizados nas nascentes dos rios são os mais procurados e mais valorizados. São os passeios denominados “carro chefe” do turismo em Bonito. A apropriação do espaço das nascentes por alguns empresários faz com que o sistema de turismo da cidade fique em alerta em relação ao respeito ao meio ambiente e principalmente à capacidade de carga desses locais. Este limite de pessoas em cada atrativo é respeitado por todos e através do *Voucher Único* é possível controlar a ocupação diária de cada um.

Entidades como o Ministério Público estadual, o COMTUR e também a Associação de Guias de Turismo estão sempre em alerta na fiscalização dos atrativos, assim como toda a comunidade. O meio ecológico de Bonito é o meio ecológico do cidadão e também o meio ecológico que dá a sustentabilidade econômica da atividade, portanto é um bem de todos e passa a ser cuidado por todos. Isso reflete a nova formação do habitante de Bonito em seu ambiente.

O município de Bonito e região possui mais de oitenta grutas cadastradas, porém, somente duas são exploradas turisticamente, a Gruta do Lago Azul e a Gruta de São Miguel, sendo que esta segunda é a única que possui infra-estrutura interna e é explorada pela iniciativa privada. As demais cavidades do município não podem ser exploradas pelo turismo, o que torna o destino com uma potencialidade enorme neste seguimento, mas que por enquanto as autoridades e órgãos responsáveis pela vigilância e conservação não permitem tal exploração.

As grutas também são “vigiadas” por toda a comunidade. Porém, atualmente existe uma iniciativa dos proprietários rurais onde as mesmas estão localizadas em explorar comercialmente, abrindo para a visitação. O Ministério Público estadual já intimou os órgãos competentes para que agilizem os processos e façam os licenciamentos e fiscalizações que tiverem que ser feitas para que o proprietário possa iniciar as atividades.

Já foram convocadas audiências públicas para este fim, mas verificou-se um impasse, pois o órgão responsável pela emissão das licenças, SECAV – Centro Nacional de Pesquisa e Conservação de Caverna, do ICMBio - Instituto Chico Mendes de Conservação da Biodiversidade passou esta responsabilidade para o órgão estadual que é o IMASUL – Instituto de Meio Ambiente de Mato Grosso do Sul. Porém, o IMASUL alega que ainda não detém conhecimentos suficientes para o

licenciamento de cavernas. Na última audiência ficou acordado que o SECAV iria repassar e capacitar técnicos do IMASUL para esta finalidade.

3.5.5. AGTB – Associação de Guias de Turismo de Bonito

Os Guias de Turismo do município totalizam em torno de sessenta profissionais que atuam efetivamente no mercado, segundo a sua própria associação. O modelo de gestão do turismo no município faz com que a atuação dos mesmos seja garantida na compra de qualquer visita pelos turistas. Na prática, todos os passeios realizados no município são acompanhados de Guia de Turismo, o que é um modelo único no Brasil. Não há outro destino que garanta a atuação dos Guias de Turismo no ato da compra do serviço. Via de regra, em outros destinos, o serviço dos Guias de Turismo são oferecidos por agências de viagens e hotéis, mas que não há nenhuma garantia de que o turista vai solicitar o serviço ou não. Em Bonito existe uma legislação que garante a contratação do Guia de Turismo e que inclusive já estabelece o percentual de ganho em cada serviço prestado.

A lei municipal que assegura o acompanhamento de Guias de Turismo local nos atrativos de Bonito e região, sobrepõe a Lei Federal Nº 8623 de 28 de janeiro de 1993. A lei estabelece que o exercício da profissão de Guia de Turismo em todo o território nacional é exclusividade do profissional devidamente cadastrado no Instituto Brasileiro de Turismo – EMBRATUR, exercendo atividades de acompanhar, orientar e transmitir informações a pessoas ou grupos, em visitas, excursões urbanas, municipais, estaduais, interestaduais, internacionais ou especializadas. Esta função de cadastrar passou para o Ministério do Turismo a partir de 2003. A lei não especifica nem restringe acesso de demais Guias de Turismo em determinados municípios ou atrativos específicos.

Atualmente, o que se percebe é a falta de Guias de Turismo na alta temporada. A carência de profissionais é eminente e novos cursos devem ser realizados para não comprometer as visitas nas próximas temporadas. Os guias são autônomos e acompanham os grupos que visitam a Gruta do Lago Azul através da convocação de uma agência de viagem e recebem um total de R\$ 7,00 (sete reais) por cada visitante acompanhado. Como a descida da gruta é feita com grupo

de no máximo 15 pessoas, o guia chega a ganhar um montante de R\$ 105,00 por cada descida.

De uma forma em geral as firmas que atuam no mercado turístico de Bonito e região possuem forte ligação e comprometimento com o meio ecológico, pois é a razão de sua sustentabilidade econômica no mercado, uma vez que a demanda turística busca essencialmente a contemplação de fauna e flora. As Agências Receptivas e as Operadoras de Turismo externas planejam e comercializam Bonito e região exclusivamente através de canais de comunicação, voltados para um público com perfil de apreciadores de aventura e natureza.

A atuação dessas firmas ao longo da formação do destino turístico contribuiu para a construção da territorialidade local. Bonito se consolidou no mercado e se desenvolveu com base na produção de um turismo que busca a medida do possível, ser sustentável, ou seja, ter uma atividade produtiva economicamente, respeitando e preservando o meio ambiente.

4. Operadores de Turismo: Atuações, Funções e Tipos

As transformações tecnológicas e modos de comercialização dos serviços e produtos em geral, fez com que houvesse uma grande transformação no mercado das Agências de Turismo. No Decreto nº 84.934 de 21/07/80, foram estabelecidas duas categorias de Agências de Turismo: Agências de Viagens e Turismo. Sendo que era privativa das Agências de Viagens e Turismo, a operação de viagens e excursões para o exterior e as Agências de Viagens, somente em território nacional e países limítrofes.

Nas últimas três décadas houve uma revolução no mercado das agências de Turismo. As Agências de Viagens que serviam somente para a comercialização dos serviços passaram a operar os próprios pacotes e comercializar diretamente com os clientes. Este fato fez com que as Agências de Viagens, também atuassem como agências de viagens e turismo, ou seja, na elaboração e comercialização de serviços turísticos. Apesar da legislação somente definir a atuação em função do espaço geográfico (nacional e internacional) no mercado, as Agências de Viagens e Turismo passaram a ser conhecidas usualmente como Operadoras de Turismo.

Com o resultado da pesquisa e análise do mercado, percebeu-se que praticamente todos os tipos e subtipos de agências de viagens passaram a organizar pacotes turísticos e atuar conforme as Operadoras de Turismo. Isso só foi possível, graças à possibilidade de ofertar os pacotes elaborados, diretamente aos turistas através dos modernos meios de comunicação. Devido a esta constatação, o presente trabalho passa a definir genericamente todas as agências de viagens e/ ou agências de viagens e turismo como OPERADORES DE TURISMO.

Entretanto, para termos um maior esclarecimento da estrutura do mercado, objeto deste estudo, será relatada no presente capítulo a atuação dos Operadores de Turismo no mercado, conforme a sua composição de origem. Primeiramente, com base no posicionamento geográfico no mercado.

4.1. Posição geográfica dos Operadores de Turismo

Uma forma de melhor compreender inicialmente o campo de atuação dos Operadores de Turismo é pela posição e atuação geográfica de um de seus elementos⁵. As denominações das empresas são estabelecidas conforme sua função. Considerando o turismo como uma atividade, por princípio de deslocamento de pessoas para um determinado local. Temos então uma classificação de agências de viagens conforme a sua localização espacial, sendo as agências de viagens emissoras localizadas nos núcleos emissores de origem da demanda, onde realmente se encontram os clientes. Já as agências de viagens receptivas estão localizadas nos núcleos receptivos que são os destinos da demanda turística. As operadoras por sua vez estão localizadas nas cidades estratégicas para distribuição, ou seja, nos grandes centros urbanos do país (Figura 11).

Essa posição geográfica dos Operadores de Turismo permite visualizar a situação em questão analisando alguns conceitos fundamentais da Geografia. Nesta situação podemos fazer um comparativo com a visão de Raffestin (1993, p.16) onde define que o Estado pode ser lido geograficamente, e complementa que Ratzel forneceu categorias para decifrá-lo: centro *versus* periferia, interior *versus* exterior, superior *versus* inferior, etc. Esses conceitos servem para visualizar o poder das Operadoras de Turismo quanto à pressão centro *versus* periferia e superior *versus* inferior.

Originalmente as operadoras surgiram como atacadistas, localizadas nos grandes centros, enquanto as agências de viagens receptivas surgiram para receber os turistas no destino final de sua viagem. Com as novas tecnologias, as Agências Receptivas passaram a atuar, também, como Operadoras de Turismo, ou seja, vendendo diretamente ao cliente em sua cidade de origem.

A posição geográfica determina a atuação no mercado dos Operadores de Turismo, conforme ilustrado na Figura 11. O ponto de partida da demanda turística está em sua cidade de origem, considerado como o Núcleo Emissor (NE). Entretanto a melhor agência de viagens para atuar no mercado do núcleo de origem é uma agência de viagem emissora, pois tem a responsabilidade de enviar (exportar)

⁵ Para efeitos deste trabalho denominam-se Operadores de Turismo, todo e qualquer tipo empresas de operação e comercialização de viagens e turismo: Operadoras de Turismo, Agências de viagens, Agências de Viagens e Turismo, Agências de Viagens Receptivas; etc.

o turista de sua cidade para o destino a ser visitado, ou seja, o Núcleo Receptor (NR).

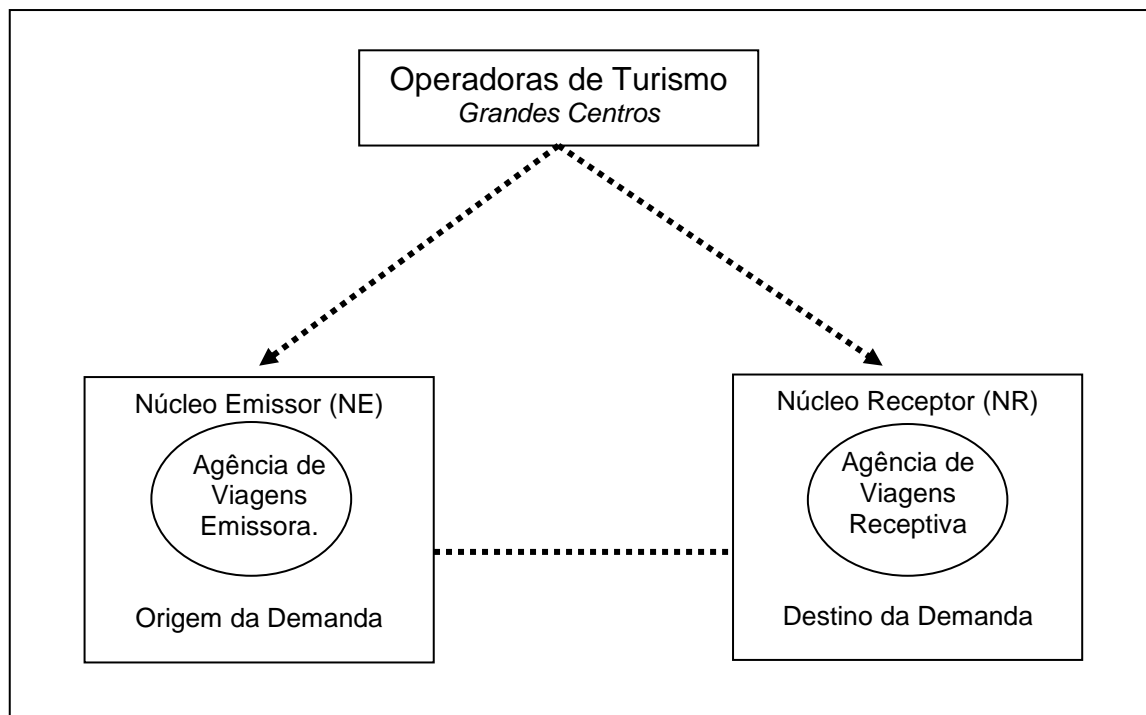


Figura 11 – Posicionamento dos Operadores de Turismo no mercado

Fonte: Elaborado por ALMEIDA, N.P. (2010)

No contexto econômico da atuação dos Operadores de Turismo, a agência emissora não contribui para a contabilidade financeira positiva do turismo no município de origem, pois atua enviando turistas para outros destinos (N.R.) ocorrendo assim a evasão de divisas. Entretanto esta empresa contribui de forma usual, com a arrecadação de impostos e com a abertura de ocupações no mercado de trabalho.

O destino final do turista é o núcleo receptor (NR), que para atender o número de demanda existente precisa ter empresas que prestam serviços no local, empresas autóctones ou não, que conhecem perfeitamente o destino e possam prestar um serviço de qualidade. A complexidade dos serviços faz com que as agências de viagens receptivas contribuam para o destino com a qualificação da mão-de-obra, a abertura de vagas no mercado de trabalho e com a arrecadação de impostos.

Para compreender como se desenvolvem os efeitos assimétricos na vida econômica, temos de ver o circuito de produção, distribuição e consumo dos bens e serviços de um ponto de vista estratégico: onde os laços são menos numerosos, é mais fácil o acordo para cortá-los. A concentração favorece o jogo das pressões econômicas. O efeito é ainda mais notável quando os circuitos comandados se relacionam com setores onde as necessidades são mais urgentes. (CLAVAL: 1979, p.36).

Podemos verificar que a relação dos Operadores de Turismo no espaço faz com que haja um jogo de pressões econômicas, onde a operadora não deixa de ser um atacadista, intermediário na venda do produto intangível e distante, para uma demanda turística que se manifesta através de ações de promoção e venda da própria Operadora de Turismo.

A atuação e o desempenho das Agências de Viagens Receptivas determinam a qualidade do destino em questão. Estas agências prestam um serviço diferenciado na elaboração de pacotes, prestação de serviços, acompanhamento e informação ao cliente. A Agência Receptiva no destino final do cliente tem um papel fundamental, pois tem a responsabilidade de dar credibilidade ao cliente para que eles possam futuramente ser os fomentadores do núcleo receptivo (NR). Por outro lado os Operadores de Turismo responsáveis para a elaboração, distribuição e também pela comercialização dos destinos são as Operadoras de Turismo que não necessitam estar localizadas nem no núcleo emissor (NE), nem no núcleo receptor (NE). De uma forma geral, as Operadoras de Turismo estão localizadas nos grandes centros urbanos, facilitando assim a distribuição e o contato com os Fornecedores de serviços turísticos e minimizando custos com comunicação.

Observamos também que a posição geográfica dos Operadores de Turismo (agências emissora, receptiva e operadora) pode variar conforme a origem da demanda. Caso a demanda tenha origem em um destino receptivo como Fortaleza-CE, neste caso esta cidade está geograficamente se situando como um núcleo emissor apesar de ser um destino caracteristicamente receptivo, exportando uma pessoa para o núcleo de destino diferente. Geograficamente as posições se invertem, mas as operadoras continuam a atuar de forma estratégica nos grandes centros.

Vamos encontrar o caso também de que a demanda poderá estar geograficamente localizada na mesma cidade do núcleo receptor. Veremos que um

turista que tem o seu núcleo emissor em uma cidade como São Paulo, poderá também estar na cidade sede de uma operadora.

4.2. A atuação dos Operadores de Turismo

O mercado do turismo no Brasil e no mundo vem se desenvolvendo em ritmo acelerando há vários anos, destinos como Morro de São Paulo-BA, Jericoacoara-CE, Maraú-BA, etc. são lançados no mercado para uma demanda que busca novos destinos turísticos. Novos mercados como a classe C e D, se apresentam como nichos crescentes de emissão de demanda. A dinâmica econômica global, auxiliada pelo avanço da tecnologia permite cada vez mais este progresso da atividade turística. Entretanto, um fato é fundamental para direcionar os fluxos de demanda rumo a novos destinos, a ordenação e atuação de todo o sistema do mercado das agências de viagens e turismo, o que a OMT (2001, p. 39) classifica genericamente como *Operadores de Mercado*, que com a sua função, possibilita os novos destinos a estarem disponíveis para o consumo nos mais diferentes pontos de planeta. De uma forma em geral, os Operadores de Turismo oferecem: comodidade, agilidade e facilidade nos serviços turísticos; aproximação e intermediação dos serviços turísticos com os turistas; promovem o deslocamento de pessoas para destinos turísticos, além de elaborar e organizar os chamados pacotes turísticos.

Entende-se por Operadores de Turismo, o conjunto de todos os tipos de agências de viagens, sua relação com o mercado, assim como todo o dinamismo e influência do próprio sistema. Esta terminologia tem como objetivo inicial, sintetizar de forma genérica os termos derivados de agências de viagens, como operadora, agências de turismo, etc. Portanto, o termo utilizado para se referir às agências de viagens em geral será o de Operadores de Turismo, ou simplesmente Agências de viagens.

O sistema de promoção e distribuição de produtos e pacotes turísticos⁶ forma hoje uma rede global onde nos permite escolher, reservar, pagar e

⁶ São produtos comercializados por agências de viagens e operadoras que contam com mais de um serviço turístico, podendo ser transporte mais hospedagens, ou então hospedagem e passeios, e assim por diante.

posteriormente desfrutar de qualquer serviço que desejarmos. Os Operadores de Turismo tem sua participação destacada nesse processo, seja na preparação deste produto, nas vendas ou no consumo, principalmente na sua função de informar e tranquilizar o cliente sobre o produto intangível que está adquirindo.

Ao universo das empresas de turismo que tem por objetivo agenciar os serviços de turismo, denominamos genericamente de Operadores de Turismo. Entretanto, quando nos deparamos com a sua atuação no mercado, observamos que este universo é subdividido em vários tipos de agências de viagens. Cada tipo de empresa tem suas particularidades, formas e espaço de atuação bem definidos no contexto.

Em termos gerais, o consumidor praticamente não consegue perceber todos os diferentes tipos existentes de Operadores de Turismo. Também não conseguem, no geral, compreender que em uma simples operação de compra de um pacote turístico é possível encontrar vários tipos de Operadores de Turismo distintos inseridos na elaboração, venda e operacionalização deste pacote e ainda que cada uma ganhe uma comissão pelos serviços prestados. Em termos gerais, o cliente comum só consegue perceber a atuação de uma ou duas empresas na operação do processo.

Os novos Operadores de Turismo surgem seguindo as características atuais do mercado, que é a tendência de diminuição das comissões recebidas, principalmente por parte das passagens das empresas aéreas, que sempre foi o principal produto comercializado. Atualmente, os Operadores de Turismo diversificaram seus produtos e atuação para se manter no mercado como prestadores de serviços. Novos produtos e serviços foram incorporados na sua vasta lista de oportunidades possíveis de comercialização ao consumidor, tais como: hotéis no fundo do mar, passeios em aviões de guerra, além é claro, da possibilidade de comercializar as passagens na órbita da terra em um futuro breve.

Não existe uma uniformidade de conceitos para todos os tipos de Operadores de Turismo, portanto, há uma grande variação de tipos de modalidades de empresas que atuam no setor em todo o mundo. Cada país possui suas características, podendo os serviços de turismo ser comercializados por distintas empresas. Os Operadores de Turismo no Brasil podem ser classificados por vários motivos e situações (Quadro 5): órgão oficial, função no mercado, forma de

administração, pelo tipo de serviço prestado, pelo número de funcionários, pelo volume de vendas, tipo de sociedade e tipo de função.

Setores	Operadores de Turismo
Órgão Oficial	Agência de viagens; e, Agência de viagens e turismo
Mercado	Operadora; Agência emissora; Agência Receptiva; Especializada; Representação; G.S.A.; Consolidadora; Virtual; Franquia; <i>Home agency</i> ; e, Casa de Câmbio.
Administração	Matriz, Filial, Posto de serviços, Grupo e Rede.
Serviços	Especializada e Genérica
Funcionários	Micro, Pequena, Média, Grande e Mega
Distribuição	Varejista e Atacadista
Sociedade	Sociedade anônima ou Limitada.
Função	Agência vendedora; Agência operadora; Agência operadora receptiva; ou mista.

Quadro 5: Visões setorizadas dos Operadores de Turismo

Fonte: Elaborado por ALMEIDA, N.P. (2010)

Os Operadores de Turismo em geral são compostos por empresas que atuam como agente intermediário entre pessoas interessadas em se deslocar e prestadores de serviços específicos, em troca de uma comissão sobre o valor do serviço comercializado. Sua composição administrativa pode variar conforme a área de atuação e as suas características. Para uma maior compreensão da complexidade de se definir todos os tipos de Operadores de Turismo, o Quadro 5 mostra todos os possíveis tipos, com base em alguns de seus aspectos relevantes.

A ABAV – Associação Brasileira das Agências de Viagens alega que a maioria das empresas Operadoras de Turismo são microempresas e empresas de pequeno porte, estabelecidas em todo o território nacional, funcionando como distribuidoras dos diversos serviços turísticos, tais como transportes terrestres, ferroviários, marítimos e aéreos.

A propagação da rede mundial de computadores e a possibilidade de comercialização de produtos e serviços através de transações virtuais (digitais) possibilitaram aos Operadores de Turismo um novo re-ordenamento em suas estratégias de atuação de mercado. A *internet* fez com que uma Agência Receptiva

de Bonito pudesse comercializar produtos e serviços para um cliente diretamente no Japão.

4.2.1. Fornecedores de serviços turísticos

Os Fornecedores de serviços turísticos são todas as empresas que fornecem serviços diretamente para o turista ou através de Operadores de Turismo, para serem disponibilizados para os turistas ou comercializados através do próprio sistema. Os serviços oferecidos por essas empresas fazem parte da oferta turística em geral, incluindo hospedagem, transporte, alimentação, entretenimento, etc. Podemos incluir como Fornecedores as mais variadas empresas, como bares, lanchonetes, cinemas, teatros, etc. São empresas que prestam serviços à localidade e também atendem às necessidades dos turistas.

Entre as empresas prestadoras de serviços podemos destacar as empresas de transportes aéreo, terrestre (rodoviário e ferroviário), aquático (fluvial, lacustre e marítimo), todos os tipos de estabelecimentos hoteleiros (hotéis, pousadas, *apart* hotel, pensão, albergue, *resort*, hotel fazenda, camping, etc.), todos os estabelecimentos de alimentação (restaurante, lanchonete, bares, etc.). Os atrativos turísticos também fazem parte dos prestadores de serviços, além dos equipamentos de lazer e recreação e também os demais serviços fornecidos por empresas ou por pessoas físicas, como os Guias de Turismo e intérpretes. Vale ressaltar que os serviços de Guias de Turismo e intérpretes geralmente são fornecidos por empresas Operadores de Turismo, o que também torna as próprias agências de viagens como provedoras de serviços turísticos, à medida que oferecem informações e produtos turísticos e em alguns casos são possuidoras de meios de transporte turístico.

Os meios de hospedagem são considerados por sua posição, uma empresa de serviço estritamente turística, pois dificilmente este serviço será prestado para pessoas da mesma localidade. Já as empresas de alimentação, transporte, lazer, etc. oferecem seus serviços tanto para a população local, como para os turistas. Inclusive muitas dessas empresas focam somente o atendimento local, sendo o turismo apenas uma complementação de sua renda, ocupando

apenas uma porcentagem pequena de seu atendimento, principalmente nas grandes cidades. Esta situação faz com que os Operadores de Turismo e o poder público tenham dificuldade de negociar com esses prestadores na hora de promover o turismo na localidade, principalmente na promoção⁷ do destino Turístico.

Os principais destinos turísticos buscam uma forma organizada de agrupar esses fornecedores, realizando ações efetivas em prol do desenvolvimento do turismo na localidade. Buscam convencer aqueles que ainda não estão confiantes, mas que possam voltar sua atenção para esse setor seja através do simples apoio à atividade, bem como a oferta de produtos e serviços específicos para essa demanda. A criação dos escritórios de CVB - *Conventions & Visitor Buereau*⁸ servem para reunir todas as classes e associações de Fornecedores de serviços turísticos, além das entidades públicas e civis interessadas em promover o turismo na localidade a fim de buscar formas de incentivo e valorização do destino na busca de eventos a serem realizados no local. Essas ações promovem o fluxo de visitantes na cidade, movimentando todo o sistema turístico, além de serviços indiretamente ligados à atividade.

Empresas como supermercados, gráficas, *shopping center*, lojas de departamentos, etc., também são convencidas da importância do aumento do fluxo de pessoas em uma localidade e conseqüentemente a injeção de recursos financeiros no mercado local durante a permanência dos turistas. As ações dos escritórios de CVB têm conseguido grandes conquistas para as cidades turísticas, sendo que algumas já vêm se destacando como destinos de eventos, aumentando a arrecadação, se consolidando como destino receptivo e divulgando as qualidades das cidades para outros mercados. Este é o caso de Bonito que nos últimos anos vem conseguindo captar importantes eventos devido à construção do Centro de Convenções de Bonito.

Os profissionais liberais também estão incluídos entre os prestadores de serviços turísticos destacando a atuação dos Guias de Turismo para a condução de turistas em grupos ou individualmente. Os tradutores e os intérpretes também são profissionais necessários, principalmente quando da realização de eventos ou ainda acompanhando grupos de estrangeiros.

⁷ Entende-se por Promoção Turística o conjunto de ações empreendidas para divulgar o destino turístico para o público consumidor em sua origem.

⁸ *Convention & Visitor Bureau* são escritório montados pelo conjuntos de entidades e iniciativa privada com o objetivo de captar eventos para uma determinada localidade ou região.

4.2.2. A remuneração dos Operadores de Turismo

É comum acharmos que ao adquirir um serviço em um operador de turismo, estaremos pagando um valor a mais pelo produto, devido ao fato de estarmos adquirindo o produto através de um intermediário. Entretanto, o desconhecimento de alguns, tornou-se o questionamento de muitos. Como se dá, verdadeiramente, a remuneração dos serviços prestados pelos Operadores de Turismo? Quanto é este valor? Este é um questionamento a ser esclarecido.

Primeiro, devemos esclarecer que há várias formas de remuneração na venda de um produto turístico e também diferentes valores. A forma mais comum é o pagamento de uma comissão direta que normalmente é de 10% (dez por cento). Esta porcentagem pode variar para mais ou para menos dependendo do histórico de comercialização entre as duas empresas, da época do ano, da quantidade de serviços comercializados, etc. Esta regra acompanha a dinâmica do mercado de produtos em geral, ou seja, quanto maior a quantidade de produtos adquiridos, maior será o desconto concedido ao comprador. Podemos encontrar no mercado o pagamento de comissão em torno de 15% até 20%, se forem comercializados produtos em grande quantidade.

Os turistas atuais têm conhecimento do poder de compra e sabem negociar. Quando presenciamos a busca de um operador de turismo por parte de um grupo de turistas, podemos verificar que a oferta de um desconto maior ou um pacote *free*⁹ é sempre disponibilizado na negociação. As condições que um operador de turismo pode conseguir junto aos Fornecedores sempre serão maiores do que as condições que o cliente conseguirá diretamente, pois a compra do cliente é esporádica e individualizada. Os Operadores de Turismo estarão sempre adquirindo serviços deste provedor, portando é uma boa prática comercial os Fornecedores darem um tratamento diferenciado.

Por outro lado, o operador de turismo tem qualidade, conhecimento e tecnologia para conseguir os trâmites comerciais com os Fornecedores de maneira mais rápida e segura. Com esta habilidade pode ser possível conseguir um lugar em

⁹ Para aquisição de pacotes e serviços em grupos os fornecedores geralmente oferecem outro de cortesia. Para um grupo de 10 pessoas voando junto na mesma companhia e no mesmo trecho, o provedor sempre irá fornecer uma passagem grátis para o 11º passageiro.

determinado vôo em período de alta temporada, sendo que o cliente não conseguirá isso diretamente com os Fornecedores. Isso pode ser feito através das operadoras que tem bloqueio¹⁰ com as empresas aéreas nesses períodos, garantido assim a disponibilidade de lugares em época de alta temporada. Geralmente esses lugares são reservados por força de poder das operadoras que vendem determinados serviços com certa regularidade e assim os Fornecedores privilegiam o atendimento às operadoras nos períodos de alta. O bom operador de turismo vai saber buscar esses lugares juntos às companhias aéreas ou operadoras e repassar para os clientes que não conseguiram diretamente junto aos prestadores.

4.2.3. Serviços sem remuneração

Alguns serviços turísticos não são feitos por Operadores de Turismo, pois devido ao seu baixo valor, a sua comissão não pagará o custo do serviço prestado. Como exemplo, a reserva de uma diária de um determinado hotel, que não tenha como ser feita via *internet*, pode custar mais caro do que a comissão a ser recebida futuramente. O valor recebido pode não ser suficiente para pagar a ligação telefônica feita para se efetuar a referida reserva. Outro exemplo é a remarcação de uma passagem aérea comprada diretamente na companhia aérea ou em outra agência de viagens, onde ao remarcar esta passagem o operador de turismo não receberá nada pelo serviço, a não ser que seja cobrada uma taxa diretamente do cliente.

Serviços que têm baixa remuneração ou sem remuneração, são feitos nos Operadores de Turismo como forma de conquistar ou manter determinados clientes. Se um cliente regular solicitar este favor, ele não será negado. Assim como, se outro determinado operador de turismo estiver querendo conquistar o mesmo cliente, também prestará este serviço.

¹⁰ Bloqueio – São reservas que as empresas fazem junto aos Fornecedores

4.3. Tipos de Operadores de Turismo

4.3.1. Operadora de Turismo

A idéia de criação das operadoras de viagens surgiu no século XIX, quando o volume das viagens começou a crescer mais intensivamente, tornando necessárias diferentes formas de organização das atividades e conseqüentemente uma maior diversidade de distribuição através dos meios de comunicação e de outras empresas.

A EMBRATUR definiu o conceito de Operadora de Turismo como:

Empresa responsável pela organização do pacote turístico, ou seja, aquela que contrata os prestadores de serviços turísticos, tais como: transporte, hospedagem, traslados, passeios, alimentação, etc. Esses pacotes geralmente são repassados às agências de viagens, que se encarregam da comercialização. Podem, ainda, vender diretamente aos consumidores. (EMBRATUR, 1999)

Conforme sua postura dentro do chamado Sistema de Turismo, podemos considerar que uma operadora é uma agência de viagens que através de sua função de intermediação entre os fornecedores de serviços turísticos, transportadoras, hotéis, etc., elabora, produz e organiza toda classe de serviços e pacotes turísticos para comercializar em parceria com as demais agências de viagens ou diretamente com os clientes através de seus pontos de vendas próprios ou distribuídos pelo território em forma de representação ou de franquia. Contratam serviços em grandes quantidades por preços menores e revendem de forma avulsa diretamente aos clientes, ou através dos pontos de venda.

Normalmente as operadoras são especializadas somente em alguns produtos específicos, pois é necessária uma estrutura muito grande para vender vários destinos e dar assistência especializada para cada um. Geralmente as operadoras iniciam suas atividades com o foco em somente um produto ou destino. Pois como são as principais responsáveis pelo produto, precisam conhecer muito bem, ter boas negociações no local de destino dos seus clientes, ou seja, no núcleo receptor. Para ter esta estrutura necessitam de um investimento maior do que simplesmente atuar como agência de viagens, revendendo produtos de outros.

As operadoras, geralmente iniciam suas atividades como pequenas agências de viagens que vão com o tempo ampliando os seus produtos e sua área

de ação de forma que com a sua experiência e o passar dos anos, possam estar oferecendo novos destinos com a mesma qualidade da prestação de serviço do produto inicial.

Quase 100% das grandes operadoras que temos hoje no mercado iniciaram como pequenas agências de viagens especializadas em somente um destino, como foi o caso da maior operadora do país, a CVC. Atualmente líder no mercado brasileiro na venda de pacotes turísticos, com vários destinos nacionais e internacionais no seu catálogo de produtos disponibilizados para comercialização através das demais agências de viagens ou diretamente em seus pontos de vendas (representações e franquias). A CVC iniciou suas operações na cidade de Santo André-SP, com somente um ônibus em sua frota e oferecendo pacotes específicos para as Serras Gaúchas. Com o tempo adquiriram mais um ônibus e assim rapidamente se tornaram uma operadora especializada em venda de pacotes turísticos rodoviário para a região Sul do país e posteriormente para todo o Brasil.

Com o desenvolvimento das atividades as operadoras tendem a ampliar mercado de atuação na busca de cliente, assim como diversificar a oferta de produtos e destinos. Entretanto, com o seu crescimento econômico e o poder que tem de canalizar para o mercado somente o produto que desejam, fazem com que as operadoras passem a adquirir alguns prestadores de serviços de seu interesse, como os meios transporte, hotéis, etc.

As Operadoras podem ser especializadas em um ou mais produtos, portanto, isto vai depender muito da estrutura da empresa, quanto maior a variedade de produtos maior será o seu investimento. Muitas das operadoras internacionais iniciaram suas atividades atuando somente em nível nacional e após anos de atividades, passaram a explorar novos destinos em diferentes países. Mas independente de seus números de destinos e produtos oferecidos, elas são altamente especializadas nos produtos que comercializam, ou seja, tem a função de dar toda assistência para as agências de viagens, que são seus clientes em potencial. As operadoras geralmente fretam aeronaves das empresas aéreas para operacionalizar a execução de seus pacotes com preços baixos, mas também podem fazer o bloqueio de parte de uma aeronave e garantir a ocupação destes assentos.

Podemos conceituar as Operadoras de Turismo como grandes agências cuja função principal é a de produzir pacotes turísticos à oferta, em grande escala.

Empresas que adquirem os serviços de diversos fornecedores turísticos, comprando em massa e vendendo no varejo. Têm como função, combinar os serviços e produtos turísticos, produzindo viagens e pacotes com serviços diversos incluídos. Fazem a distribuição dos pacotes que produziu, vendendo-os através de outras agências de viagens ou utilizando seus próprios canais de distribuição. Por conta disso, assumem certos riscos, como a impressão de folhetos e a contratação antecipada de serviços, muitas vezes oferecendo garantias ao prestador ou inclusive, pagamentos antecipados.

As operadoras também fazem uma distribuição massiva dos produtos, a fim de alcançar maiores níveis de renda, sendo que às vezes operam com escassa margem de lucro em suas vendas, mas compensada pela enorme produção de viagens e serviços que oferecem. As grandes operadoras tem o poder de decidir para onde vão direcionar suas viagens durante uma temporada, que hotéis ou que meios de transporte vão utilizar, controlam os serviços e implantam equipamentos de entretenimento, ficando assim em situação de superioridade sobre as pequenas empresas turísticas, impondo-lhes os preços.

4.3.2. Agência Emissora

As agências de viagens emissoras também são conhecidas como agências exportativas, devido a sua abrangência de atuação ter um enfoque na comercialização de pacotes, produtos e serviços em nível nacional. Portanto, são aquelas que estão situadas no estado, região ou cidade de localização da demanda e realiza a função de informação, assessoramento e venda para as pessoas que desejam viajar a outros lugares. Podem criar e elaborar pacotes turísticos próprios ou atuar simplesmente como intermediárias nas vendas de serviços ou pacotes das operadoras. As agências de viagens emissoras são as que existem em maior número em todo o país e fazem serviços de emissão de turistas tanto em nível nacional quanto internacional.

Quando uma determinada agência de viagem emissora realiza a venda de um produto de determinada operadora ou de um provedor, ela está somente intermediando esta venda, não tendo assim responsabilidade "direta" com o perfeito andamento e funcionamento do produto ou pacote vendido. A principal clientela das

agências emissoras são as empresas, profissionais liberais e executivos, pois é esta clientela que faz o movimento diário de uma agência, com a venda de passagens aéreas e reserva de carros e hotéis.

O volume de venda de uma agência de viagem emissora pode se medir através do tamanho e qualidade de sua conta corrente¹¹, tanto particular, como pública. Para empresas ou órgãos públicos, a escolha da agência é feita através de licitação e nunca é vitalícia, sempre renovada por um período não superior a dois anos. Para empresas particulares a escolha da agência de viagens pode ser através de carta convite direcionada a uma determinada agência por prestígio, amizade, concorrência ou licitação. O cliente assina um contrato com a agência, aonde tem os direitos e os deveres de ambas as partes, e este contrato poderá ser interrompido quando a empresa ou a agência acharem necessário.

Os serviços prestados por uma agência de viagens podem ser bem variados, incluindo a venda de passagens aéreas, rodoviárias, ferroviárias e aquáticas, venda de pacotes turísticos, reserva de hotéis, carros e ônibus e a intermediação de aluguel de casas para temporada. Pode atuar como a venda de moedas e câmbio, quando autorizadas pelo Banco Central, na solicitação de vistos e passaporte, venda de seguros, intercâmbio de estudantes e cursos no exterior. Prestam serviços na realização de congressos e eventos, além dos serviços de transporte de oferecimento de Guias de Turismo e intérpretes. São responsáveis pela emissão de turistas do núcleo emissor (local de origem) para o núcleo receptor (local de destino), não contribuindo para a lucratividade do turismo no município em que está localizada, entretanto é uma empresa que oferece emprego no local.

4.3.3. Agência Receptiva

Entende-se por Agência Receptiva a empresa encarregada de receber o turista no núcleo receptivo, ou seja, o destino turístico e prestar seus serviços de reserva de hospedagem, transporte, alimentação, acompanhamento e também de entretenimento. Uma característica das Agências Receptivas é a utilização de profissionais especializados, autônomos ou não, que são os Guias de Turismo com

¹¹ Conta Corrente é a relação das empresas que compram com determinada agência de viagem. Uma carteira de clientes.

alto conhecimento do produto oferecido, neste caso, a cidade, os equipamentos, os pontos turísticos, a região, a cultura e a história.

O campo de atuação de uma Agência Receptiva é muito limitado, pois está localizado em um determinado núcleo receptor e para melhor desenvolvimento de seus serviços neste local, necessita muito do apoio da iniciativa privada e dos órgãos públicos. As Agências Receptivas basicamente comercializam serviços da localidade, como hospedagem, passeios, locação de carro, etc. E esses serviços são essencialmente fornecidos por empresas da iniciativa privada. Portanto, quanto maior a oferta de serviços da iniciativa privada, maior será o leque de ofertas de uma Agência Receptiva.

Quanto melhor a infra-estrutura de um determinado destino, melhor será desenvolvida a atividade de uma Agência Receptiva, independente se este local é mais ou menos atrativo do que outros. Muitas cidades que não têm um forte atrativo turístico têm uma infra-estrutura de lazer muito boa.

As Agências Receptivas em geral, são dotadas de equipamentos de transporte individual ou coletivo para realização de seus serviços. A principal fonte de renda de uma Agência Receptiva são os convênios que esta tem com as demais agências de viagens e operadoras do país e do exterior. O seu propósito é atuar com assessoramento do turista no período que este permanecer no núcleo receptor, pois as grandes operadoras necessitam de boas Agências Receptivas nos destinos turísticos para receberem a demanda oriunda dos grandes centros.

As Agências Receptivas de uma determinada região também prestam serviços às agências emissoras desta mesma região, sempre quando for solicitada, sendo que neste caso atua como operadora receptiva. As Agências Receptivas que tem um bom posicionamento em seu local de atuação podem obter melhores condições em suas contratações junto aos Fornecedores de serviços turísticos do que as próprias operadoras que estão localizadas nos grandes centros. Os Fornecedores locais visualizam uma segurança maior nas Agências Receptivas locais do que nos operadores de fora.

Em relação à parte jurídica, Mamede (2003, p.84) orienta que:

O agente receptivo, seja ele uma pessoa natural (física), seja uma pessoa jurídica, é um fornecedor de serviços, conforme definição do código das Relações do Consumo. Em regra, não contrata diretamente com o consumidor, mas com outro membro da cadeia de fornecimento, ou seja, uma outra pessoa (natural ou jurídica) que também se ocupa da exploração econômica do turismo: um agente

ou agência de outra localidade, uma operadora, etc. Não obstante, na medida em que presta os serviços diretamente ao consumidor, está com esse também obrigado, certo que se trata de uma obrigação indivisível. O consumidor pode exigir o bom cumprimento do contrato de qualquer um deles, bem como pretender indenização por danos (contratuais ou extracontratuais, materiais ou morais) que venha a sofrer.

Quando as operadoras conseguem estabelecer um destino no mercado e as suas vendas aumentam, criando um fluxo regular e permanente para determinada localidade, elas estabelecem suas próprias Agências Receptivas nesses destinos turísticos, aumentando assim a sua área de atuação e a sua rentabilidade.

4.4. Funções dos Operadores de Turismo

As funções dos Operadores de Turismo descritas neste item foram embasadas e complementadas do conceito definido e estudado pelo Professor Miguel Angel Acerenza (1990).

4.4.1. Função Assessora ou Informativa

A função básica de um operador de turismo é de organizar, promover, reservar, informar e vender serviços de transportes, alojamento, alimentação e visitas organizadas, auxiliando o turista em sua viagem para fora do local de sua residência e os que estão em trânsito ou então desfrutando da viagem no destino turístico. Entretanto, a função assessora ou informativa é uma função essencial e cada vez mais ocupa um papel importante tanto para a decisão dos clientes, como para a organização operacional da empresa. Encontramos atualmente algumas situações em que empresas e pessoas estão cobrando por esses serviços, ou seja, no mundo turístico globalizado, diferenciado e ainda muito desconhecido, as informações têm um grande valor.

Esse processo de valorizar as informações fez surgir o termo ainda pouco utilizado, “consultores de turismo”, demonstrando claramente que o elemento chave está nas informações e não no simples fato de vender. A decisão de compra de um

cliente só acontece ser for antecedida de um conjunto de informações seguras sobre o produto. Não existe uma estatística para isso, mas a vivência do dia-a-dia dos Operadores de Turismo mostra que a compra de um pacote de viagens a lazer só é efetivamente concluído após um período de informações dadas e esclarecimentos de dúvidas por parte do agente de viagem, caracterizando assim, uma verdadeira consultoria.

Entretanto, o desenvolvimento desta função é muito complexo, pois deriva de um amplo conjunto de informações e questionamentos que pode ser feito por um cliente, dependendo do local para onde vai e que produto vai adquirir. Uma viagem a negócio já não tem muito esta complexidade, pois além do cliente ser um homem de negócio, se supõe que o mesmo seja acostumado às viagens e às vezes também já lhe é familiar a cidade de destino, isso forma um conjunto de informações mais resumido e conseqüentemente uma venda mais rápida. O que não implica ser a função assessora menos importante neste tipo de venda.

Esta assessoria antecede a compra da viagem ou pacote por parte do cliente e se resume nas informações e nas consultas que os Operadores de Turismo irão fazer para deixar o cliente o mais esclarecido possível, e assim, maior será a chance de concluir a venda. Como a prática de cobrar somente pelos serviços de informações ainda não foi efetivamente implantada, o cliente, principalmente o que viaja a lazer, muitas vezes busca informações em diferentes Operadores de Turismo em uma mesma cidade, ou até mesmo em cidades diferentes. Mais uma vez vale destacar a importância da informação da venda de serviços turísticos.

Alguns tipos de viagens necessitam de um conjunto maior de informação e de tempo para venda, devido à complexidade da viagem e a ansiedade do cliente em fechar o pacote o mais rápido possível. Geralmente as viagens para o exterior requerem um conjunto maior de informações e tempo, pois nesta venda estão inseridos os serviços mais complexos, como por exemplo, a atuação no exterior de outra agência de viagens, documentação distinta, como passaporte, visto, carteira de motorista internacional, certificado de vacina, etc.

A necessidade de mais informação e de mais detalhamento das situações e conseqüentemente a necessidade de um maior tempo de venda pode ser duplicado quando se tratar de uma venda como “lua de mel no exterior”. Isso pode ser caracterizado por vários motivos, como por exemplo, a data precisa da viagem ser única, não tendo flexibilidade para viajar alguns dias antes ou depois do previsto.

A mesma complexidade se percebe quando da necessidade de se marcar uma viagem com antecedência, mas com definições de roteiros, destinos, equipamentos e preços a serem definidos posteriormente. A ansiedade por parte dos clientes também pode contribuir para a busca de mais informações necessárias para tranquilizá-los.

Não seria um exagero afirmar que um processo de venda de viagem em lua de mel para o exterior possa durar mais de seis meses, ou seja, acontece todo um processo de assessoramento, informações trocadas semanalmente, com o pagamento da venda sendo feito somente no final desse processo. A função informativa por parte do operador de turismo acontece mesmo após a venda e a realização da viagem, no chamado pós-venda, sendo que de uma forma geral esta ação se resume a uma consulta junto aos clientes para saber como foram oferecidos os serviços e conseqüentemente o seu grau de satisfação. Os Operadores de Turismo adotam esta prática para ter uma resposta da qualidade dos serviços dos prestadores que estão trabalhando. Caso não tenha ocorrido nada de desagradável na viagem ou algo que ainda possa ser solucionado, a técnica da pós-venda irá buscar uma fidelidade deste cliente para com o operador de turismo.

No mercado das viagens ainda encontramos processo de venda que podem durar até dois anos. Isso não é um exagero, ou seja, um operador de turismo pode ficar em contato com o cliente por esse longo período por causa de uma única venda. É o caso de venda de viagens de intercâmbio de jovens estudantes para o exterior, pacotes que são muito comuns serem comercializados por Operadores de Turismo. O longo processo de informação, de venda e pós-venda acontece mais ou menos da seguinte forma: a decisão de estudar no exterior acontece de um ano para o outro, neste período a família busca um operador de turismo para receber informações, neste momento já começa a funcionar a função assessora. Isso pode durar meses até definir qual programa adquirir, qual a escola, em que país, em que cidade, com qual família irá morar no exterior, etc. Todos esses questionamentos passam pelo balcão do operador de turismo. Após este longo período, o pacote é fechado (função mediadora) e o estudante vai para o exterior.

Durante todo o período que permanecer no exterior, o operador de turismo continuará tendo sua parcela de responsabilidade e de uma forma ou de outra e ainda estará assessorando o seu cliente e sua família, com as informações e providências que forem necessárias. Não é raro acontecer ainda, que o operador de

turismo sirva de um tipo de central de informações da família, muito comum quando a família é do interior do estado e não tem muito acesso aos meios modernos de informação. Portanto, sem exagero nenhum, a função de assessoramento acompanha todo este longo processo de anos e com somente uma venda.

Esta é a complexidade do turismo e de buscar informações de destinos longes, desconhecidos e que com isso tem certo grau justificado de receio por parte do cliente. Todo esse processo é bem diferente de quando a pessoa compra um bem material, como por exemplo, um carro. Após a efetivação da compra, o cliente só retorna a revendedora em seis meses para fazer a revisão do mesmo.

O avanço das tecnologias e da incorporação da informática na prestação dos serviços turísticos permite uma consulta e contratação cada vez mais rápida por parte dos Operadores de Turismo. Com isso, o tempo para dar um *feedback* ao cliente vem caindo ao longo dos tempos. Informações que eram trocadas entre agentes de viagens e prestadores através dos aparelhos de *fax*, hoje são feitas, via rede mundial de computadores e em muitos casos, até mesmo com atendimento *on line*.

Não devemos ter a ilusão de que o operador de turismo deva ter todas as informações, de todos os destinos do mundo ou então de todos os produtos que comercializa em mãos para oferecer ao cliente na hora. A maioria das informações e questionamentos dos clientes é obtida em consulta aos Fornecedores de serviços turísticos que atendem os Operadores de Turismo em um momento posterior a saída do cliente do estabelecimento. Também não podemos querer imaginar que todos os Operadores de Turismo conheçam o destino que o cliente irá visitar, para assim passar informações com mais segurança. O bom operador de turismo não é aquele que conhece uma quantidade maior de destinos turísticos e sim aquele que consegue buscar toda a informação que o cliente desejar, e o mais rápido possível e que consiga passá-las com mais segurança e convencimento.

O mercado turístico proporciona aos Operadores de Turismo um FAMTUR¹² com o objetivo de conhecer o produto que irá comercializar. Isso ajuda a

¹² FAMTUR – Provem da expressão em inglês *Family Tour*, ou seja, uma viagem de familiarização. Realizada pelos Fornecedores de serviços turísticos de um atrativo, localidade ou região com o objetivo de promover o local para os agentes de comercialização (agente de viagens) que vão estar em contato direto com o cliente no local de origem da demanda. Para a realização dessas viagens as empresas de transporte também participam e também tem o objetivo de promover o seu produto junto aos agentes de viagens para que conheçam e indiquem aos clientes. Alguns autores utilizam expressão FANTUR.

conhecer e se familiarizar com o destino facilitando assim a sua comercialização, entretanto não é possível que o operador de turismo conheça todos os destinos. Entretanto, é perfeitamente possível adquirir um pacote para Bali de um determinado operador de turismo onde ninguém conhece pessoalmente este destino, mas o conjunto de informações recebidas pode ser suficiente para o cliente decidir pela compra.

Por outro lado, temos hoje um conjunto de meios de informações disponíveis e de fácil acesso para os viajantes. Os próprios meios de comunicação como a *internet* nos permite receber informações dos destinos turísticos e até mesmo efetuar comprar. Entretanto, o viajante sempre buscará o conselho profissional e personalizado que o ajude a decidir sobre uma ampla gama de alternativas que terá em seu poder. O operador de turismo deve assumir esta função constituindo-se em um expert consultor de viagens.

O operador de turismo deve prestar um verdadeiro assessoramento, pois esta é sua função, conhecer os produtos que vende, através de visitas "*in loco*", ou informações confiáveis. Deve ainda conhecer profundamente os aspectos geográficos dos destinos e do planeta como um todo, e também saber avaliar a capacidade econômica, gostos e necessidades de seus clientes, para poder oferecer o produto adequado para os seus padrões e gostos.

4.4.2. Função Mediadora ou Comercial

A função mediadora ou comercial é resumida pelo ato da venda, mas não podemos analisar isso como um simples ato em si. A venda é composta de requisitos e detalhes que podem ser essenciais para o sucesso do produto e para garantir a satisfação do cliente. Em se tratando de turismo, esta venda é de um serviço intangível e que o cliente é receoso em realizar, pois o consumo do mesmo se dará posteriormente.

Esta função realiza-se ao colocar em contato os fornecedores de serviços turísticos, tais como transporte, alojamento, espetáculos, restaurantes, etc., com os possíveis clientes, multiplicando as oportunidades de venda. Como qualquer empresa intermediária, os Operadores de Turismo exercem uma função necessária de aproximação do produto ao consumidor. A função mediadora concentra-se em

uma série de outras atividades desenvolvidas pelos Operadores de Turismo, ampliando suas ofertas de produtos e hoje podendo vender desde uma simples diária de hotel até mesmo uma passagem para a lua.

Muitos produtos podem ser comercializados pelos Operadores de Turismo, que são verdadeiras lojas de variedades, mas com um estoque enorme de serviços e não de produtos materiais, isso faz com que seja possível solicitar qualquer tipo de serviço de viagem e turismo. Dependendo da qualidade do operador de turismo ele vai colocar todas as informações necessárias à mão do cliente para que ele tome a melhor decisão.

Vender produtos intangíveis requer habilidade e confiança, e este processo será conquistado durante todo o período da função assessora. No caso da comercialização do turismo, o cliente entra em uma operadora de turismo e compra um produto turístico no valor de um carro novo, como por exemplo, uma viagem com a família para a Europa e sai de lá somente com alguns papéis na mão, ou seja, passagens, *Voucher*, etc.

Alguns fatores tornam o fechamento da venda muito peculiar. No caso dos Operadores de Turismo, ou seja, um produto intangível, que você não pode tocar, não pode experimentar, não pode fazer teste drive, etc., a relação entre comprador e vendedor eleva a um grau máximo de confiança entre as partes. Portanto, para essa função os Operadores de Turismo devem estar preparados na formação e qualificação de seus vendedores. Devem ter uma preparação profissional para o cargo, bem como um bom nível cultural e de educação a altura do cliente. Muitas vendas não são realizadas por causa dessas diferenças.

A expectativa para algumas viagens às vezes tendem a durar anos, uma viagem à Europa, pode ser o sonho da vida de muita gente. Pessoas passam anos economizando para esse momento. A pessoa com um nível intelectual elevado não quer que na hora de começar a colocar o seu sonho em prática, isso se faça através de um operador de turismo que não tenha a preparação necessária. Rapidamente este cliente irá buscar outra empresa com a qual se sinta mais cômodo em relação a sua posição econômica e social.

A situação representada anteriormente não acontece com a compra de uma passagem aérea ou rodoviária, pois além de ser, muitas vezes uma coisa de rotina para o cliente, as informações trocadas e os trâmites de compra são muito comuns para os dois lados, pois só é necessária uma troca de questionamentos e

informações entre as partes. Os problemas começam a acontecer quando for atender uma viagem de turismo para o exterior onde a complexidade de informações é maior. Nesse momento o cliente irá querer trocar informações sobre a viagem de seus sonhos com uma pessoa preparada e qualificada para lhe vender e assessorar.

A função de comercializar produtos turísticos é complexo devido também a características de alguns clientes. Para o vendedor é importante conhecer os desejos e necessidades dos clientes, pois muitas vezes ele terá que tomar posições que auxiliem o cliente no processo de compra. Por exemplo, um cliente pode estar decidido a passar suas férias no nordeste brasileiro, mas não sabe ao certo em que cidade. Cabe ao operador de turismo detalhar as características de cada destino com suas particularidades e diferenças culturais, urbanas, etc. e deixar a decisão para o cliente.

Contraopondo esta situação podemos encontrar aqueles clientes que querem justamente ouvir a posição do operador de turismo para tomar a sua posição, talvez por que isso lhe traga mais tranquilidade para a aquisição do pacote, transferindo um pouco da responsabilidade, pois se alguma coisa der errada, a responsabilidade será do operador de turismo que indicou o produto. Portanto, em algumas situações tem que ter um grau de parcialidade sobre o serviço vendido e em outras situações, uma cumplicidade com o cliente na escolha do serviço. A cumplicidade com o cliente é algo que deve ser feito se realmente você o conhece, sabe exatamente do que ele gosta e quais suas preferências. Isso pode construir um laço de confiabilidade muito grande. Assim, o cliente ficará com certo grau de fidelidade com o operador de turismo, procurando-o sempre que for viajar.

4.4.3. Função Produtora

A função produtora é uma característica inerente a todos os Operadores de Turismo, entretanto, encontramos no mercado as Operadoras de Turismo que têm como principal função a de planejar, elaborar e montar pacotes turísticos. Elaborar e montar pacote requer habilidade e conhecimento do mercado, dos destinos e dos desejos e necessidades da demanda turística. Além, é claro de um maior nível de investimento.

Os Operadores de Turismo devem e podem preparar, planejar, ordenar, organizar, distribuir e vender os produtos e serviços turísticos. A preparação e organização técnica dos Operadores de Turismo permitem adquirir serviços turísticos distintos e combiná-los entre si para obter um produto final diferente e mais completo, que são as viagens organizadas que podem incluir serviços diversos como alojamento, transporte, manutenção, visitas, etc. Estas viagens com tudo incluído recebem o nome de “Pacote”, quando feitos para a oferta, e “*Forfaits*”,¹³ quando feito especificamente para satisfazer as exigências concretas de um indivíduo ou grupo de pessoas.

O mercado global e competitivo levou ao aumento da oferta de serviços anteriormente ditos como caros e não acessíveis a uma boa parte da população, como por exemplo, o transporte aéreo. Esta tendência faz com que as agências de viagens e Operadoras de Turismo sejam mais criativas e hábeis para negociar com essas empresas as formas de repassar esses produtos para a população sem o encarecimento do mesmo. A função produtora se refere justamente a isso, à função de congregar produtos e serviços turísticos e oferecer aos clientes em conjunto sem que para isso haja um aumento no montante dos serviços oferecidos. Esta operação para montar e não encarecer o produto é o que os Operadores de Turismo fazem e cada vez mais, com mais habilidade. Tanto é que hoje vemos preços de pacotes turísticos dos quais não conseguimos entender como são capazes de reunir esses serviços com preços tão baixos.

Para cumprir as três funções básicas (assessora, produtora e mediadora) de um operador de turismo é preciso que se tenha pessoal capacitado e treinado para alcançar o objetivo desejado em cada etapa de uma venda. Para exercer a função assessora, o profissional precisa saber a função social do operador de turismo no mercado e o objetivo institucional, que se baseia na prestação de serviço.

Na produção de pacote e serviços turísticos, os Operadores de Turismo necessitam ter o conhecimento técnico adequado para alcançar o objetivo de colocar no mercado um produto competitivo e que possa ser administrado de forma que a sua produção esteja de acordo com o pensamento da demanda turística potencial deste serviço. Devem cumprir o seu papel de aproximar o cliente dos

¹³ FORFAITS – Pacotes montados para satisfazer as necessidades específicas de determinados clientes que são quem querem adquirir pacotes prontos, como por exemplo, saída e chegada em data fixas.

produtos e serviços turísticos, sua intermediação na venda dos produtos vai exigir que tenha uma visão comercial do mercado.

Os Operadores de Turismo têm capacidade de inserir um destino no mercado do turismo mundial, porém, este mesmo sistema pode explorar o destino ao máximo, de forma que possam até ficar na total dependência, canalizando assim todo o processo de comercialização de um destino. Assim, as operadoras são capazes de colocar o produto pronto, de qualquer destino que seja no balcão das agências de viagens para a devida comercialização.

A dinâmica do mercado do turismo faz com que a demanda necessite a cada temporada de um destino novo para o consumo. Por sua vez, os Operadores de Turismo são ávidos por este produto novo, pois na lógica do mercado “esse novo” tem um valor maior. Para isso basta observar no mercado quais são os destinos mais caros do nordeste brasileiro. Porto Seguro, na Bahia, que está no mercado e conseqüentemente, sendo comercializado pelos Operadores de Turismo há mais de trinta anos é hoje o produto mais barato em oferta. Esta situação se deve por vários motivos, entre eles maior oferta de leitos¹⁴ hoteleiros, diversidade de oferta de gastronomia, lazer, etc. Por outro lado, os destinos mais caros do nordeste são destinos novos como Itacaré, Maragogi, Morro de São Paulo, etc.

No ciclo de vida do produto turístico¹⁵ esses destinos emergentes que estão em ascendência e por isso são mais valorizados, estão em uma posição em que se encontravam Porto Seguro há trinta anos. Esta é a dinâmica do mercado do turismo e os Operadores de Turismo vão trabalhar para que isso continue funcionando e dando lucro. Sempre irão trabalhar para que novos destinos surjam no mercado, e com isso se tenha sempre algo novo para ser vendido junto com um valor agregado, que é a novidade.

Cabe a cada destino fazer seu planejamento do desenvolvimento consciente do turismo de forma que o ciclo do seu produto turístico não caia em decadência e que possa com o passar do tempo estar sempre oferecendo novidades para o consumidor final que é o turista. No mercado turístico encontramos exemplos de destinos que já tiveram a sua decadência no ciclo de vida do produto turístico e que através de planejamento responsável e muito investimento

¹⁴ Considera como leito cada acomodação (cama) para a hospedagem do turista

¹⁵ Considera-se, para efeito deste trabalho, como ciclo de vida do produto turístico (Figura 14) as seguintes fases: preparação, introdução, crescimento, estabilidade, adaptação, renovação e morte.

conseguiram voltar ao crescimento do turismo atraindo novamente o interesse dos Operadores de Turismo, a promoção e comercialização de seus produtos.

Um caso típico no mercado é a cidade de Acapulco no México. O grande destino da demanda Estadunidense nos anos cinqüenta, inclusive sendo palco de filmes de Elvis Presley, caiu no esquecimento nas décadas seguintes devido ao surgimento de “novos” destinos dentro do próprio Estados Unidos, estimulados por uma política de governo de incentivo do turismo interno. Assim, a Califórnia apareceu como um grande destino e também usou o planejamento estratégico para inserir a região pantanosa da Flórida na rota turística.

4.5. A dinâmica dos Operadores de Turismo

Para entender a dinâmica dos Operadores de Turismo no mercado, vamos primeiramente analisar como se dá a relação comercial das principais empresas do sistema, ou seja, as Operadoras de Turismo e as agências de viagens emissoras, intermediando a relação entre os prestadores de serviços turísticos e os turistas. Esta explicação deve ser bem detalhada, pois na prática temos dois tipos de agências de viagens que podem elaborar e comercializar pacotes e serviços diretamente ao consumidor. Esta prática não é permitida em outros países, como por exemplo, a Espanha.

Na Espanha, a legislação não permite que as Operadoras de Turismo denominadas *Mayoristas* (ACERENZA, 1990), comercializem produtos, pacotes e serviços diretamente para o público consumidor. Esta comercialização só pode ser feita através de uma agência de viagens *Minorista*, o que para nós representaria as agências de viagens emissoras. Porém, a legislação espanhola permite a existências de agências de viagens *Mayorista y Minorista*, ou seja, um misto entre os dois tipos, e esta sim poderia produzir pacotes e serviços e comercializar junto aos consumidores. O que na prática difere entre uma e outra agência é o valor a ser gasto com a abertura de cada uma. O custo para abrir uma agência de viagem *Mayorista* é superior ao custo para abrir uma *Minorista*, sendo que o custo de uma *mayorista y minorista* é maior ainda. Este sistema espanhol é uma forma de garantir estabilidade ao consumidor. O empresário para abrir uma empresa *mayorista* necessita fazer um depósito caução de valor elevado como garantia para o governo

espanhol de forma que o valor depositado possa cobrir qualquer eventualidade de fraude de mercado por parte da empresa.

De uma forma geral, o posicionamento das empresas no mercado faz com que haja diferentes situações possíveis para a comercialização de produtos turísticos, sejam as viagens organizadas por agências de viagens ou operadoras ou se relacionado diretamente com os Fornecedores de serviços turísticos nos próprios destinos. Com base na Figura 12, visualizamos oito situações de relações no mercado entre os turistas, as agências de viagens, operadoras ou Fornecedores de serviços turísticos praticados no mercado brasileiro. Há várias situações possíveis para que o turista possa buscar o destino turístico desejado.

Na situação 1, o cliente procura uma agência de viagem qualquer, que vai fazer a intermediação da venda através de uma operadora (4) ou diretamente com os Fornecedores de serviços turísticos (2). De uma forma geral, o turista somente procura uma agência de viagem quando deseja adquirir um conjunto de serviços (pacote). Pois caso queira adquirir somente um serviço, como por exemplo, uma passagem aérea ele pode ir diretamente ao fornecedor (2), diretamente em seus pontos de atendimento ou então pelos canais de distribuição (*internet*, telefone, etc.).

Na situação 2, o cliente negocia diretamente com os fornecedores de serviços turísticos, como os hotéis, transportadoras, Guias de Turismo, restaurantes, etc., podendo ser somente um serviço, ou um conjunto deles, sem a intermediação das agências de viagens ou operadoras. Este é um recurso muito utilizado pelo turista que desconhece a função comercial do sistema de agências de viagens.

A busca diretamente com os fornecedores pode ter um custo mais elevado para o cliente e também exige uma maior disponibilidade de tempo. Podemos citar um simples caso de reserva de hotel fora do domicílio habitual do cliente: é certo que essa reserva pode ser feita via rede mundial de computadores, mas caso o cliente não conheça o destino, necessitará um tempo para saber as melhores opções de hospedagem para o seu caso, considerando preço do hotel, forma de pagamento, localização, etc. Todo esse conjunto de informações que ele necessita poderá ser passada para um agente de viagem e todo este levantamento não lhe terá custo e não implicará em tempo perdido para a sua busca. A situação poderá ser mais cara e dispendiosa se na busca deste meio de hospedagem o cliente tiver que buscar informações via telefone.

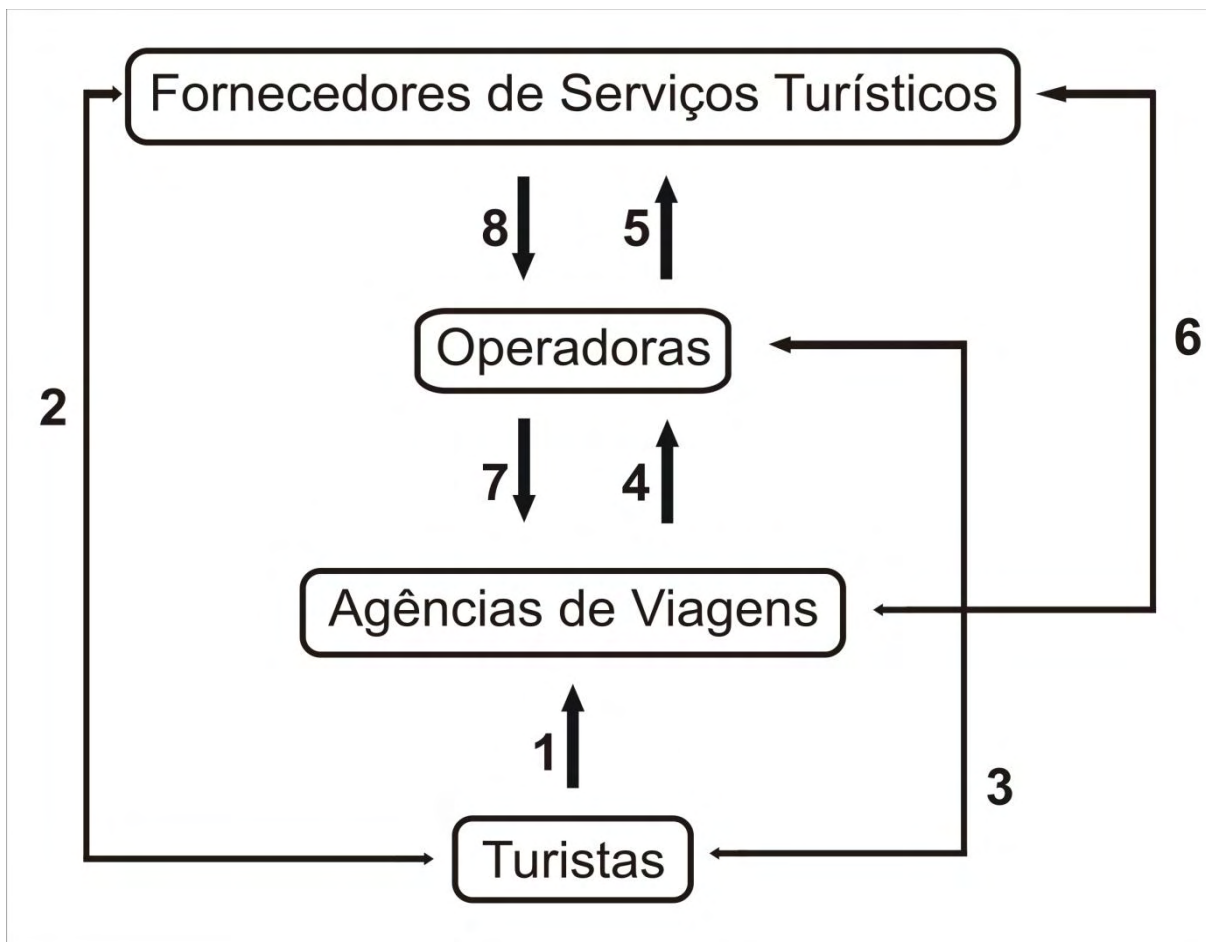


Figura 12: Relações dos Operadores de Turismo

Fonte: Elaborado por ALMEIDA, N.P. (2010)

Na situação 3, o cliente busca os serviços de uma operadora, sem a intermediação de uma agência de viagens. Geralmente esta situação acontece quando o turista não confia mais nas agências de viagem de sua cidade e/ ou também quando este serviço não representa custo ao cliente. As Operadoras de Turismo disponibilizam meios de comunicação de forma que não represente custo ao cliente, como a *internet*, entretanto este tipo de serviço já foi mais utilizado quando as mesmas disponibilizavam serviços telefônicos gratuitos. Mas estes serviços não são mais oferecidos devido ao custo do mesmo e as operadoras necessitam de um grande contingente de pessoas para atender esses clientes, sendo que este serviço pode ser feito através das agências emissoras (7 e 8).

Na situação 4, as agências de viagens emissoras buscam as Operadoras de Turismo para encontrar facilmente os serviços solicitados pelos seus clientes. As agências de viagens, por questões legais, podem elaborar os pacotes turísticos e comercializar ao público em geral, porém esta operação pode ter um custo elevado,

não compensando o esforço e tempo empreendido na ação. Neste caso, torna-se muito mais conveniente para as agências de viagens emissoras comercializarem os pacotes já prontos das Operadoras de Turismo em troca de uma comissão previamente estabelecida. As Operadoras de Turismo fornecem às agências de viagens farto material de pronta referência e ainda disponibilizam meios de comunicação sem ônus para as agências de viagens (7).

Na situação 5, as Operadoras de Turismo buscam os fornecedores de serviços turísticos para servir como atacadistas na venda de seus produtos e serviços junto às agências de viagens. Fazem acordos específicos de comercialização, através de compras diretas, representação e elaboração de pacotes.

Na situação 6, as agências de viagens somente buscam diretamente os fornecedores de serviços turísticos quando o custo benefício for satisfatório. Geralmente esta relação ocorre quando os clientes buscam serviços avulsos nas Agências de viagens, como por exemplo, uma simples reserva de hotel. Neste caso a agência pode ter meios de fazer a reserva e todo o processo que for necessário sem custo nenhum, então ela optará por ter um contato direto com o provedor (6) do que buscar os serviços de uma Operadora de Turismo (4). Isso acontece com operações em sua própria região ou país. Dificilmente uma agência de viagem vai fazer uma reserva e venda diretamente com um provedor que está localizado no exterior, neste caso a relação custo benefício se dará positivamente buscando um contato via Operadora de Turismo (4).

Na situação 8, os fornecedores buscam as Operadoras de Turismo para oferecer seus serviços, pois sabem de sua importância dentro do Sistema de Agências de Viagens e conseqüentemente para o mercado do turismo. As Operadoras de Turismo trabalham com grande volume de reserva e têm ótimos canais de distribuição com as demais agências de viagens do sistema. Por sua vez as Operadoras de Turismo surgiram justamente para inserir os Fornecedores em mercado de consumos diferentes do que o seu local de localização. As operadoras têm o poder de transformar os seus serviços em produtos elaborados e colocados à disposição da demanda em qualquer parte do mundo, através do balcão de uma agência de viagem qualquer.

Com base na análise da Figura 12, podemos ressaltar que as funções e atuações das operadoras e das agências de viagens podem ser bem parecidas e

muitas vezes são sobrepostas no decorrer de uma solicitação de cliente. Portanto, denominá-las genericamente como Operadores de Turismo é perfeitamente justificável.

5. As Territorialidades dos Operadores de Turismo

O município de Bonito vem sofrendo transformações ao longo do tempo (Capítulo 2), motivadas pelas ações dos agentes de turistificação que se apropriaram deste espaço, após a projeção do mesmo no cenário nacional e internacional como destino turístico. A intensidade desta apropriação gerou impactos relevantes, oriundos do desenvolvimento da atividade e alterou a imagem do destino em diversos níveis e por vários atores do processo.

Como o tema da discussão é a relação de poder entre os Operadores de Turismo (Capítulo 5), composto pelas firmas centrais (Operadoras de Turismo) e pelas firmas locais (Agências Receptivas), na comercialização do destino turístico de Bonito, fica evidente que esta relação acontece continuamente, com mais ou menos variações de intensidade (Capítulo 1).

A pesquisa foi de caráter qualitativo, levantando a real participação dos agentes de turistificação na formação de um destino turístico, principalmente com base nas ações dos Operadores de Turismo no território. Analisando holisticamente o destino, primeiro foi realizada uma pesquisa bibliográfica de gabinete, conhecendo os materiais produzidos e publicados sobre o objeto de pesquisa. Para conhecer a formação atual da estrutura do turismo em Bonito foi necessário um levantamento da estrutura turística do município e principalmente do mercado dos Operadores de Turismo (Capítulo 4). O processo de investigação adotado foi necessário, pois apesar de haver atualmente vários textos sobre o destino em questão, a maioria aborda exclusivamente a exploração turística como uma análise no contexto ambiental, questionando a sustentabilidade do turismo no local.

A proposta de analisar a apropriação do espaço turístico em Bonito com enfoque nos agentes de turistificação necessitou de uma pesquisa adequada para analisar, sistematizar e interpretar todos estes aspectos com bases conceituais no estudo da Geografia. O levantamento dos estudos realizados está descrito no primeiro capítulo, onde se buscou, de forma acadêmica, a compreensão geográfica do turismo. Toda a abordagem foi feita no sentido de compreender o espaço ocupado e o território transformado com a ação política e econômica da atividade do turismo.

O trabalho foi realizado em várias etapas, incluindo as visitas ao município e região, pesquisas bibliográficas, aplicação de questionários e entrevistas, ou seja, trabalho de campo e de gabinete. As visitas realizadas na região levantaram, inventariaram e registraram os fatos de interesse da pesquisa, ou seja, a coleta de dados e informações importantes da atividade turística e o histórico das ações do município na área de interesse. Também foi utilizado o recurso de aplicação das entrevistas livres ou semi-direcionadas, aos Operadores de Turismo local (Agência Receptiva) e nacional (Operadoras de Turismo). O trabalho de gabinete foi de vital importância para a obtenção e tabulação dos dados obtidos, bem como a redação final do trabalho.

Para fundamentar conceitualmente a pesquisa, buscaram-se basicamente os diversos estudos de Milton Santos e Claude Raffetin (1993) sobre a Geografia, mas também se primou por conceitos de outros autores para o enriquecimento teórico da discussão. Para a análise do conteúdo das entrevistas, a obra de Laurence Bardin (1977) foi fundamental para os encaminhamentos metodológicos aplicados.

Houve uma preocupação maior em detalhar a atuação dos Operadores de Turismo no mercado, descrevendo com detalhe todos os tipos e subtipos existentes, assim como as principais funções e algumas características de sua operação, principalmente a própria relação entre os diferentes tipos de empresas existentes no mercado. A ênfase dada na relação de empresas centrais com as empresas periféricas foi destacada, pois é também objeto desta pesquisa a relação das Operadoras de Turismo dos grandes centros com as agências de viagens locais.

Na busca de dados de fonte primária, foram realizadas três entrevistas com as grandes Operadoras de Turismo que atuam na produção do turismo local e três entrevistas com proprietários de agências de viagens receptivas (Operadores Locais). As entrevistas estruturadas com as Operadoras de Turismo foram realizadas no segundo semestre de 2009 na cidade de São Paulo e as entrevistas com os proprietários de Agências Receptivas ocorreram no primeiro semestre de 2010.

Essas entrevistas foram importantes para o entendimento das relações de poder entre as Agências Receptivas (locais) e Operadora de Turismo (nacionais). A escolha das empresas entrevistadas foi devido ao fluxo de turistas. As Agências Receptivas no município de Bonito, foram selecionadas entre as que apresentam

maiores volumes de vendas¹⁶ e as três Operadoras de Turismo¹⁷ que atuam em território nacional, todas com sede em São Paulo, que mais comercializam o destino turístico Bonito.

Para a realização das entrevistas foi elaborado um roteiro de entrevista (Apêndice 1 e 2) com 12 questões abertas que permitiram a identificação das relações de poder existentes entre as Operadoras de Turismo e as Agências Receptivas na estruturação e comercialização do turismo em Bonito. Através das entrevistas, foi possível um maior conhecimento sobre a atuação no destino e, também, uma visão holística do turismo em Bonito. Diante disso, realizou-se o contato com as operadoras selecionadas e foram agendadas as entrevistas. O contato com as Agências Receptivas em Bonito seguiu os mesmos passos. As entrevistas foram realizadas entre os meses de outubro de 2009 e maio de 2010 e tiveram duração média de 40 minutos.

As transcrições das entrevistas foram feitas com a brevidade possível após a sua realização, na tentativa de lembrar o dito e o não dito. Algumas anotações foram feitas no início das entrevistas referentes ao histórico das operadoras e Agências Receptivas e as demais, após o seu término.

A análise dos discursos dos entrevistados seguiu várias etapas, baseada na análise de conteúdo (BARDIN, 1977). Cada entrevista foi lida e relida várias vezes para possibilitar uma análise em profundidade, com o levantamento dos temas mais frequentes e daqueles pouco enfatizados, sua seqüência e o seu encadeamento, as pausas e hesitações. Esse levantamento possibilitou a identificação da essência dos discursos, sem perder de vista o contexto mais amplo da inserção da entrevista, bem como o da situação em que ela ocorreu.

As essências dos discursos compuseram os recortes do texto, constituindo a análise temática, no momento em que se procedeu a análise horizontal das entrevistas. Foram sendo agrupados e reagrupados os recortes de todas elas, segundo o significado dado aos temas do mais específico ao mais geral, que se chegou à essência, reveladora do sentido que as entrevistadas têm sobre cada questão.

¹⁶ Baseado o ranking de agências da Prefeitura de Bonito (Anexo 1).

¹⁷ Selecionadas através de anúncios em mídias especializadas e através de conversas informais com Agências Receptivas de Bonito.

Resumidamente, a análise de conteúdo é um conjunto de técnicas de análise das comunicações. Não se trata de um instrumento, mas de um leque de apetrechos, marcado por uma grande disparidade de formas e adaptável a um campo de aplicações muito vasto. Com base na concepção de Bardin (1977, p.31), neste trabalho foi adotada uma matriz adaptada do trabalho de Spanhol (2008) para sistematizar a inferência do material colhido nas entrevistas, acreditando que assim facilitou e explicitou melhor a análise de conteúdo (Apêndice 3 e 4).

Apesar de ainda não muito presente no estudo da Geografia, a análise do discurso traz contribuições para as ciências humanas, pois guia a investigação científica na reflexão ideológica dos autores do discurso e propõe, por sua vez, uma análise reflexiva sobre o mesmo. Dentro deste contexto, acreditamos que mais do que uma situação individual, o discurso faz parte de uma construção social e que deve ser analisado respeitando o momento histórico-social do indivíduo e da sociedade. Além do mais, concordamos com Queiroz (1991, p75) onde assegura que *além de colher aquilo que se encontra explícito no discurso do informante, ele abre portas para o implícito.*

Portanto, ao analisar o discurso dos Operadores de Turismo sobre a relação histórica e comercial com o destino de Bonito, buscamos conhecer as formas de posicionamento das firmas inseridas no processo e as suas respectivas funções no processo de construção e desenvolvimento deste destino perante a oferta como um produto de consumo, isto é, de uma demanda turística.

Tendo em vista o objetivo de discutir a relação de poder entre as firmas centrais (Operadora de Turismo) e as firmas locais (Agências Receptivas) para a comercialização de determinados destinos turísticos e especificamente o destino Bonito, fica evidente que esta relação acontece continuamente, com mais ou menos variações de intensidade. Por isso, reafirmamos que o poder não é definitivamente uma categoria espacial e nem temporal, porém, está sim presente em toda produção que acontece no espaço (RAFFESTIN, 1993).

Portanto, por mais realista e fiel que seja o discurso dos autores, temos a consciência de que expressa uma análise circunstancial da relação de poder, uma vez que acreditamos que a dinâmica do turismo e, principalmente da comercialização de produtos turísticos pelos Operadores de Turismo, acontecem em um ritmo acelerado provocado por constantes avanços tecnológicos e surgimentos de novos destinos.

Para identificar a visão das Operadoras de Turismo do Brasil em sua atuação no território turístico de Bonito, foram realizadas entrevistas com as três maiores operadoras que atuam na região, selecionadas de acordo com os critérios já apresentados. As operadoras identificadas e entrevistadas, para efeito deste trabalho, foram assim nominadas: **Operadora 1**, **Operadora 2** e **Operadora 3**. Vale ressaltar que são três operadoras que possuem grande volume de vendas para o destino, sendo que duas delas foram pioneiras na comercialização de produtos para Bonito.

A **Operadora 1** iniciou suas atividades com excursões escolares nos arredores da cidade de São Paulo. Como tinha o foco no público jovem estudantil não se preocupava tanto com a questão de conforto, se atentando mais para as questões ambientais e de segurança. Isso fez com que a empresa demorasse a oferecer em seus serviços o conforto de equipamentos e serviços turísticos mais qualificados, como hospedagem e alimentação.

Já a **Operadora 2** em 1973, após desfeita uma sociedade inicial, começou a trabalhar com o turismo rodoviário nacional. Descobriu um nicho de mercado que estava concentrado no ABC paulista com as fábricas da Ford, Volkswagen e Mercedes-Benz. Em 1978, deu início à organização de grupos de viagem, atendendo principalmente aos grêmios de funcionários das indústrias da região. A operadora é conhecida pela inovação e espírito empreendedor, sendo uma das primeiras, entre as operadoras brasileiras, a fretar aviões para uso exclusivo de seus passageiros. Atualmente está presente em muitas áreas do turismo como o segmento de cruzeiros, de ecoturismo, entre outros.

A **Operadora 3** é a operadora de ecoturismo mais antiga e desde seu surgimento, apresenta uma filosofia orientada para as questões ambientais e o contato respeitoso com a natureza. Surgiu na observação do homem e sua relação com a natureza. Como tinha um público mais elitizado, pois comercializava cursos de formação para profissionais e executivos, não foi difícil descobrir a satisfação desta clientela quando do contato direto com a natureza. Dessa experiência surgiu a oportunidade de comercializar destinos de relevância ambiental para aproximar as riquezas naturais do Brasil do público dos grandes centros, mas com conforto, segurança e qualidade.

Nas análises observamos a necessidade de enfatizar o pioneirismo em operar turisticamente em Bonito, uma vez que as operadoras tinham como produto

de venda consolidado, o Pantanal. A comercialização de Bonito surge como complemento de passeios, geralmente de um dia somente, dos pacotes turísticos comercializados para o Pantanal. Observa-se que o aumento de demanda para o destino e o grau de satisfação vai aumentando, uma vez que o volume de vendas cresce, mesmo ainda não tendo o destino condições de infra-estrutura para receber os turistas.

Do conteúdo das entrevistas (discurso na íntegra) contidos nos apêndices desse trabalho, foram levantados os destaques de todas as entrevistas e posteriormente definida somente a **essência** da análise do discurso (Quadro 6 e 7). A essência é composta por falas dos entrevistados, ou então por uma interpretação do pesquisador/ entrevistador. Este procedimento de interpretação da fala resultou na composição de dois quadros com a síntese do discurso dos Operadores de Turismo que serão utilizados para conhecer a relação de poder na comercialização do destino turístico de Bonito.

De forma geral, imagina-se que o discurso dos Operadores de Turismo, detentores do poder da distribuição do produto turístico, seja um discurso de mandatário da situação, com controle de mercado. Neste sentido, observamos que o discurso é pautado na posição do emissor na relação de força com o receptor e na relação da produção econômica. Observamos ainda que as Operadoras de Turismo dos grandes centros buscam se posicionar como a detentora da distribuição dos serviços oferecidos pelos operadores receptivos locais. A seguir são apresentados os resultados da análise de 12 questões respondidas pelas Operadoras de Turismo, apresentadas em uma matriz adaptada de Spanhol (2008).

	Questões	OP1	OP2	OP3
1	Importância de Bonito como produto turístico.	Não é mais o carro chefe	Segundo produto dentro do Centro oeste com crescimento de 32% em relação ao ano passado.	Importante e não sofre concorrência de outros destinos
2	Deficiências de Bonito como produto turístico.	Questiona se a atividade do turismo foi benéfica para a comunidade local e se o ecoturismo explorado no local é sustentável, assim como a gastronomia e a atuação dos guias.	Sem muitas deficiências. Bonito está à frente de outros destinos. Estrutura urbana deficiente e distante do principal aeroporto de Campo Grande.	Falta profissionalização no transporte até os atrativos.
3	Maiores entraves para a operação e comercialização.	Contradição: "atrativos suficientes, mas é muito pouco". Passeios não são flexíveis.	Falta de flexibilidade na negociação dos preços dos passeios (impostos pelo <i>Voucher</i>).	Não vê entraves.

4	Maiores parceiros em Bonito.	Compra antecipadas das diárias e falta de fidelidade de alguns parceiros.	Surgimentos de novos hotéis. Grandes hotéis, grandes parceiros.	Águas de Bonito e <i>Dive</i> .
5	Como é feito o receptivo em Bonito.	Transporte rodoviário terceirizado e receptivo feito por empresas locais. Não confia nos operadores de Campo Grande.	Transporte e Receptivo feito desde Campo Grande. Novas saídas rodoviários de outros centros. O turista necessita comprar passeios em Bonito para não ficar com dias livres.	Serviço de Guia de Turismo diferenciado.
6	Negociação com os Fornecedores.	Pagamento com faturamento e com negociação flexível com os hotéis com compra antecipada. Não compram em grande quantidade para o ano todo. A venda de pacotes com vários dias livres prejudicou a imagem do destino.	Não é possível fechar acordo com os passeios para vendas antecipadas em função do COMTUR. Fechamento de venda antecipada com os hotéis. Não há compra antecipada de diárias em grande quantidade.	Quem manda é o cliente.
7	Voucher único.	Necessidade de reformulação do <i>Voucher</i> . Dificuldade em negociar com os passeios. Começar uma discussão em Bonito é muito difícil.	Único e necessário. Talvez uma modernização para ajudar na operação e arrecadação.	Necessário.
8	Problemas de operação na alta temporada.	Não.	Realização de eventos concorrendo com o ecoturismo. Dificuldade em garantir a reserva na Gruta do Lago Azul. Estudo para aumentar a capacidade de carga da gruta.	Dificuldade em garantir reserva na Gruta. Deveriam garantir a venda dos pacotes com os passeios.
9	Total de turistas/ ano.	2.000 turistas	3.500 turistas	- - -
10	Bonito é um destino caro?	Mito. Falta de planejamento.	Não é um destino caro. É relativo ao produto que oferece: Ecoturismo. A distância com Campo Grande, torna o trajeto caro.	Se for mais barato vi massificar. Necessidade de preços baixos na baixa temporada.
11	Falta de infraestrutura nos atrativos.	Absurdo. Necessidade de aumentar a capacidade de carga da Gruta do Lago Azul.	Não vendem mais. Substituíram o produto. É maravilhoso, mas não tem segurança. Tem uma clientela variada, não só de ecoturistas.	Criar uma solução segura, mas sem impactar.
12	Posição no “Ciclo de Vida”.	Decadência	Crescimento.	Estabilidade.

Quadro 06: Essência da análise do discurso das Operadoras de Turismo.

Fonte: Pesquisa de Campo. Adaptado de SPANHOL (2008)

As Agências Receptivas de Bonito identificadas e entrevistadas, foram as seguintes: **Agência Receptiva 1**, **Agência Receptiva 2** e **Agência Receptiva 3**. Vale ressaltar, que essas agências se encontram entre as quatro maiores de Bonito em volume de passeios comercializados no ano de 2009 (Figura 13).

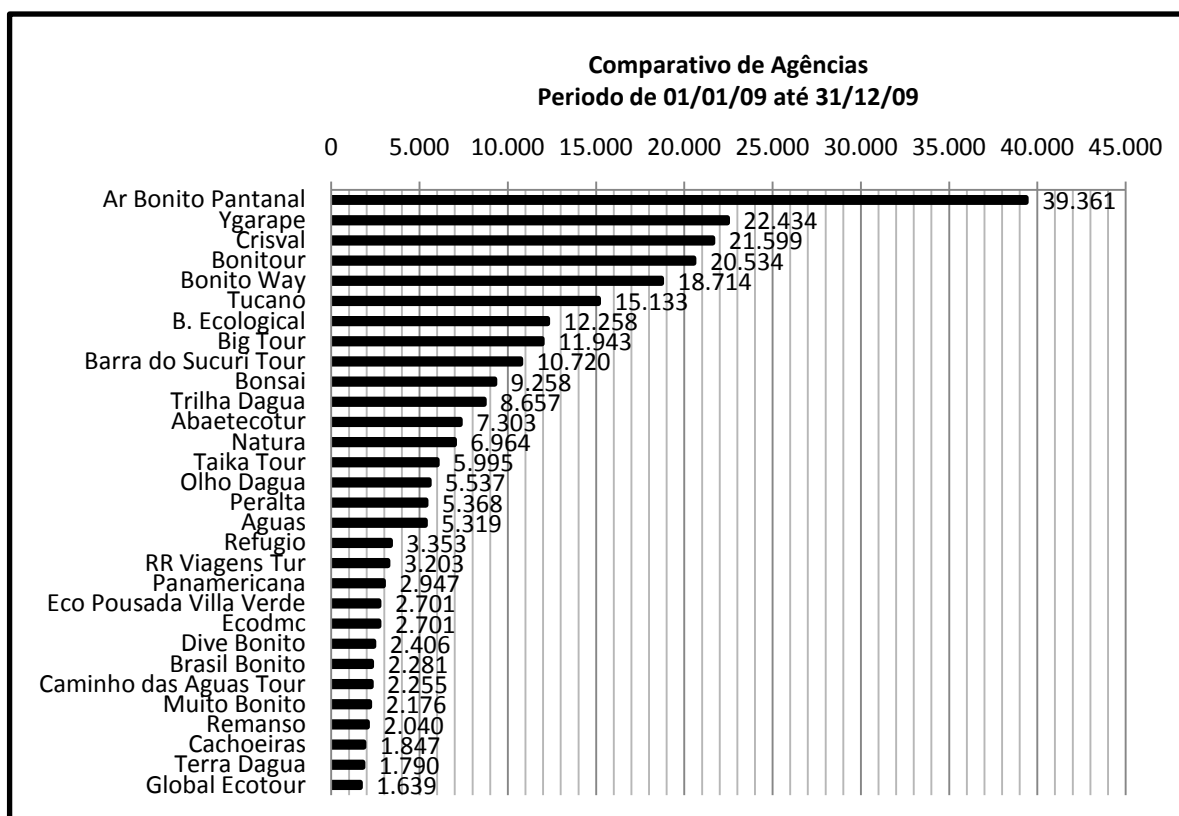


Figura 13: Passeios comercializados (2009)

Fonte: Secretaria de Turismo, Indústria e Comércio (2010).

A **Agência Receptiva 1** está atuando há oito anos e teve uma ascensão muito rápida no mercado. Através de estratégias de comercialização inovadoras, buscando a venda de pacotes diretamente aos clientes nos demais centros. Já a **Agência Receptiva 2** tem 17 anos de atuação no mercado, sendo uma das pioneiras no mercado e conseguiu ao longo dos anos um ótimo reconhecimento no segmento do turismo ecológico e de aventura. A **Agência Receptiva 3** é a mais recente no mercado e além de Bonito, também tem operação de receptivo nos destinos turísticos de Gramado, Foz de Iguaçu e Rio de Janeiro.

	Questões	AR1	AR2	AR3
1	Importância de Bonito como produto turístico.	Posicionamento no mercado como operadora de nicho, conquistando mercado que era das Operadoras Nacionais.	Continuam divulgando, mas perderam mercado.	Vendas via <i>web</i> .
2	Deficiências de Bonito como produto turístico.	Falta de investimentos em marketing.	Material humano.	Aeroporto distante.
3	Maiores entraves para a operação e comercialização.	Asfalto entre Bonito e Pantanal; Política de preço inadequado da empresa aérea e falta de marketing direto ao consumidor.	Distância e a forma de vender.	Transporte e Gruta do Lago Azul.
4	Maiores parceiros em Bonito.	Nenhum.	Várias operadoras e um novo mercado (Paraguai).	Freeway, SESC, Visual e New Line.
5	Como é feito o receptivo em Bonito e quais as imposições comerciais das operadoras?	As operadoras querem lucrar cada vez mais e transporte receptivo terceirizado.	Receptivo desde Campo Grande. O Voucher Único funciona como reserva de mercado.	Eles querem te pressionar.
6	Negociação com os Fornecedores.	Seguem a lógica da oferta e procura e com os passeios deveria ser assim também. Posição geográfica favorece as negociações.	Preço diferenciado.	Segurança e privilégio na negociação.
7	Voucher único.	É um dos alicerces do turismo, tem que ser padronizado para todos os atrativos, inclusive o Balneário.	Tem que continuar. Garante mercado e pagamento de imposto, que deve diminuir.	Deve ser aperfeiçoado.
8	Problemas de operação na alta temporada.	Para não ter problemas, compra antecipadamente lugares na Gruta do Lago Azul.	Capacidade da Gruta do Lago Azul.	Limitação na alta temporada.
9	Total de turistas/ano.	49.000 turistas	Não informou.	5 a 6 mil.
10	Bonito é um destino caro?	Casa de ferreiro, espeto de pau. A organização e a preservação turística não têm preço.	Não é caro. O Ecoturismo tem certo valor.	Não é caro e isso que a gente está no meio natural.
11	Falta de infraestrutura nos atrativos.	Atrapalha muito.	Atrapalha. Além de outros itens de segurança.	É um dos passeios mais criticados. Nem todo mundo pode descer a gruta.
12	Posição no “Ciclo de Vida”.	Crescimento.	Estagnado.	Adaptação

Quadro 7: Essência da análise do discurso das Agências Receptivas.

Fonte: Pesquisa de campo. Adaptado de SPANHOL (2008).

5.1. A Importância de Bonito como Produto Turístico

Para a Operadora 1, o destino turístico de Bonito foi, por um bom tempo, o principal produto comercializado. Entretanto, hoje, apesar de importante, apresenta demandas menores, mas ainda se encontra entre os cinco principais destinos de ecoturismo vendidos pela empresa. Esta colocação inicial apresenta-se como norteadora do posicionamento da operadora quanto à importância do destino turístico Bonito. Caracteriza o que Bardin (1977, p.156) classifica como a direção tomada.

A direção é o sentido da opinião segundo um par bi-polar, pode-se ser a favor ou contra, favorável ou desfavorável. A opinião pode ser positiva ou negativa, amigável ou hostil, aprovadora ou desaprovadora, otimista ou pessimista. Pode-se julgar uma coisa como boa ou má, etc. Entre os dois pólos nitidamente orientados, existe eventualmente um estado intermediário a neutralidade, (de quando esta este difusa), a ambivalência. (p.156).

Observa-se que com a primeira resposta o entrevistado já deu a direção que iria a sua análise, ou seja, uma análise crítica à posição administrativa atual do destino turístico, onde o mesmo não tem mais os mesmos ganhos econômicos com a atividade. Diante disso, podemos observar que a importância inicial do produto para a operadora está perdendo forças. Esta posição acaba por se justificar na continuidade do discurso, sobretudo nas questões relacionadas ao poder e comercialização entre as operadoras e fornecedores locais, onde verificamos a insatisfação e dificuldades de relacionamento entre as partes.

A partir do depoimento da Operadora 1 pode-se notar a diminuição do interesse/importância de Bonito como produto turístico nos últimos anos.

Bonito sempre foi por um bom tempo nosso principal produto. Carro chefe, mas hoje não é mais. (OPERADORA 1)

Expressões como “foi” e “hoje não é mais” foram utilizadas para sinalizar que apesar de importante, está entre os cinco principais destinos vendidos, mas pela análise, um destino em processo de desaceleração. Entretanto, observamos que é evidente a ‘mágoa’ que o operador tem com o destino Bonito. Assim, pode-se verificar que a falta de reconhecimento dos operadores locais para com a Operadora 1 é que provocou esta situação. Porém, ressalta-se que esta situação pode ser resultante de um processo de relação de poder que envolve vários aspectos.

O crescimento do destino, as dinâmicas de suas organizações e as forças dos operadores locais provocaram uma situação de autonomia do destino na negociação com os agentes externos. Esta autonomia, ou resistência, levou a Operadora 1 a uma posição diferente, se analisar a questão temporal. No início da formação do atrativo, a operadora era soberana na comercialização do destino. Fato este identificado na colocação em que o mesmo financiou a construção de infra-estrutura e equipamentos na hotelaria local, caracterizando a dominação financeira perante seus parceiros nessa relação de poder.

Para a Operadora 2, Bonito está entre os destinos mais vendidos no centro-oeste, fato que pode ser visualizado em um trecho do depoimento do entrevistado e que denota sua importância comercial para empresa. No entanto, é importante destacar que Bonito sofre influência de outros atrativos ecológicos, como a Amazônia e Caldas Novas, fato que pode justificar o segundo lugar no ranking de destinos de ecoturismo mais vendidos da operadora.

A Operadora 3 concebe Bonito como um produto turístico importante e único, ao destacar que:

Bonito tem uma característica de natureza, de produto que não tem comparação no Brasil. Então com isso ele ganha um espaço único (OPERADORA 3).

Diante disso, nota-se que na visão da Operadora 3, Bonito configura-se como um destino muito importante e a mesma não menciona a ameaça de outros destinos de ecoturismo que poderiam se comportar como concorrentes. O posicionamento inicial da Operadora 3 se confirma durante toda a entrevista, onde se ressalta a inexistência de entraves na comercialização do destino.

A análise do conteúdo das entrevistas com as Agências Receptivas esclareceram o porquê da preocupação das operadoras com a perda de mercado. Fica evidenciado o posicionamento dos operadores locais na busca de demanda antes pertencentes às Operadoras de Turismo. A Agência Receptiva 1 se coloca como uma operadora de “nicho”, ou seja, para o destino eco turístico de Bonito é ela que detém o conhecimento do produto, faz a operação e a distribuição do produto, chegando até os interessados e realizando vendas sem a intermediação das operadoras dos grandes centros. A Agência Receptiva 2 também reconhece a perda de mercado das operadoras e a Agência Receptiva 3 reforça que a conquista de

mercado passa por conquistas tecnológicas e possibilidade de comercialização via *internet*.

5.2. As deficiências de Bonito como produto turístico

No que tange as deficiências de Bonito como produto turístico, a Operadora 1 aponta: o desvirtuamento do conceito de ecoturismo, a gastronomia pouco desenvolvida e o baixo desempenho dos guias de turismo. Nota-se certa insatisfação do operador ao referir-se ao destino com questionamento conceitual do modelo de ecoturismo adotado. Demonstração clara do direcionamento que adotou em seu discurso.

Então, ecoturismo é garantir a sustentabilidade do destino. Garantir que as pessoas que estão lá tenham benefícios, gerar emprego, gerar renda e a preservação do meio ambiente. Eu queria que alguém fizesse uma pesquisa e me dissesse se a miséria começou, aumentou ou diminuiu desde a entrada do ecoturismo em Bonito [...] (OPERADORA 1).

Para a Operadora 2 apresentam-se como deficiências a infra-estrutura urbana do município de Bonito e a longa distância entre o município e a Capital, Campo Grande, sendo que em Campo Grande situa-se o maior aeroporto da região, mesmo reconhecendo que o destino está à frente de demais destinos de ecoturismo do país, devido ao seu modelo de gestão e de potencialidades.

Diferente dos depoimentos das Operadoras 1 e 2, encontra-se o depoimento da Operadora 3, uma vez que não vê, ou não aponta deficiências para Bonito como produto turístico. Nota-se que o operador vislumbra e destaca algumas vantagens, onde as demais apontaram deficiências.

Então, eu acho que entrave não teria. A Distância lá do Pantanal, isso não? Contrario. Isso pode até ser um ponto positivo. Vai pra Noronha, que é muito mais longe; Chapada da Diamantina, Chapada dos Veadeiros. Não vejo entrave. (OPERADORA 3)

Enquanto as operadoras apontam como deficiências somente processos operacionais, como o transporte e distância da capital do estado, as Agências Receptivas apontam como deficiências a falta de investimentos na divulgação do destino e no material humano disponível para atender com qualidade a demanda turística que chega ao município. A Agência Receptiva 3 também destacou a

distância da capital do estado (portão de entrada) como uma deficiência para comercialização.

5.3. Entraves para a operação e comercialização de Bonito

Com a posição das opiniões críticas do entrevistado foi possível, não só levantar os entraves para a comercialização, mas também o entrave existencial na relação entre a Operadora 1 e o destino de Bonito. Claramente, a mesma coloca a posição de que falta planejamento no turismo de Bonito e que esta atividade, com o tempo, está causando danos ao município, principalmente com o aumento da pobreza, como resultante do advento da atividade do turismo. Esta visão holística e a preocupação com as questões sociais do município como um todo, é também uma consequência da formação e preocupação do gestor da empresa e seu “compromisso ambiental e com a transformação”.

A gastronomia aparece como um entrave para a Operadora 1, pois pouco evoluiu na diversidade da oferta no município, pois não apresenta qualidade e competitividade nos valores cobrados, ou seja, se apresenta como uma gastronomia voltada para a fatura de alimentos, mas sem consistência para atrair e atender uma demanda específica de ecoturismo.

O entrevistado também ressalta o “cartel” que está se formando pelos Guias de Turismo, através da obrigatoriedade de apresentação do “*Voucher único*”. Acredita também que este instrumento está obsoleto e se faz necessário iniciar uma negociação com a comunidade para tratar de reformular este instrumento, com mais agilidade, objetividade e lucratividade. Porém reconhece que “começar uma discussão em Bonito é muito difícil”. Fato este que caracteriza a força na relação de poder com o destino, pois significa que em outra escala de tempo, o mesmo tenha participado e atuado nessa discussão.

Nota-se na essência do discurso da Operadora 1 a existência de duas posições: passeios poucos flexíveis e uma aparente contradição no que se refere ao número de atrativos. Na primeira, nota-se a ausência de promoções/ofertas e pouca interação entre os passeios e a comunidade. Já o segundo, refere-se à existência de poucos atrativos para uma viagem. De acordo com o entrevistado, o destino deveria oferecer mais opções para os turistas, tais como: aumento da oferta gastronômica e

atividades noturnas, isto é, opções orientadas para o aumento da satisfação do turista.

Para a Operadora 2 a falta de flexibilidade na negociação dos preços dos passeios é a essência que se destaca no discurso, como se pode observar no fragmento destacado:

“Se mantém uma tabela do COMTUR o ano inteiro. Se começa Dezembro com determinado valor, quando chega Julho, ele aumenta. De julho até dezembro ele tem o mesmo preço; de dezembro para o próximo ano ele também aumenta. Ou seja: nós nunca temos nos períodos de baixa os valores mais competitivos” (OPERADORA 2)

Já a Operadora 3 não vê entraves na comercialização de Bonito como produto turístico, aliás, ressalta aspectos positivos, como: qualidade da hotelaria e receptivos.

Diante do exposto, pode-se dizer que existe certa constância nos dados apresentados, isto é, existe uma relação entre as perguntas e as respostas dos diferentes sujeitos da pesquisa. Destaca-se que a falta ou pouca flexibilidade na negociação com os atrativos configura-se um importante entrave para a comercialização do destino na opinião de duas operadoras. Essa falta de flexibilidade é imposta pelo *Voucher Único*.

A Agência Receptiva 1 destaca a falta de infra-estrutura de acesso adequada para chegar ao Pantanal e a falta de uma política de preço por parte da empresa aérea que atende cidade. A Agência Receptiva 2 coloca de forma clara que os distribuidores dos produtos e serviços, ou seja, as Operadoras Nacionais não sabem vender o destino de forma adequada. Considera que o turista reclama quando não é avisado no ato da compra que necessita se deslocar de Campo Grande a Bonito (300 km) por mais de três horas.

A Agência Receptiva 3 destaca que o maior entrave de comercialização é a Gruta do Lado Azul, devido ao sistema de reserva da gruta e a falta de infra-estrutura de acesso que dê segurança para os visitantes.

5.4. Principais parceiros

A necessidade de adquirir os passeios turísticos em Bonito através de uma Agência Receptiva faz com que as operadoras tenham e garantam a fidelidade

de parceria e negociação por muito tempo com uma Agência Receptiva local. Foi ressaltada a importância de ter um parceiro importante no local, pois a Agência Receptiva é a empresa que estará em contato direto com o turista da operadora no local. A operadora elaborou os pacotes, organizou o roteiro, fez a promoção no mercado, traçou estratégias de vendas e distribuição, captou este cliente e iniciou a operação para deslocar até o destino. Todo esse processo coube à Operadora de Turismo, e na hora do consumo final do produto, o turista estará nas mãos da Agência Receptiva local. A responsabilidade é muito grande, pois qualquer coisa que aconteça de errado, a responsabilidade poderá cair sobre a operadora.

Para a aquisição de diárias de hotéis de Bonito não é necessário fazer através de uma Agência Receptiva, vale a regra geral de mercado que é a negociação e compra direta das Operadoras de Turismo com os estabelecimentos hoteleiros. A negociação de diárias envolve uma dinâmica de mercado, onde o poder das Operadoras de Turismo, geralmente com maior disponibilidade de capital, conseguem negociar em grande escala, comprando um quantitativo de diárias para o consumo durante o decorrer de um ano ou temporada. Fazem o pagamento antecipado, obtendo grandes descontos nas diárias.

A Operadora 1 sempre trabalhou com a Ygarapé Turismo, utilizou este instrumento de negociação em Bonito quando adiantou um recurso para um determinado hotel terminar a sua piscina, abatendo posteriormente este valor em diárias. Apesar de ter já feito esse tipo de negociação, atualmente acredita que isso seja maléfico para o turismo e para a qualidade de seus pacotes, pois o hoteleiro recebe o recurso antecipadamente, mas no decorrer do período, a qualidade dos serviços e produtos oferecidos pelos hotéis também tendem a cair, e conseqüentemente irá atingir o cliente da operadora.

A partir dos depoimentos dos entrevistados foi possível identificar que a relação existente entre a Operadora 1 e alguns parceiros parece ser tensa, sobretudo no que tange a negociação das unidades habitacionais. Isto implica dizer que existe uma aparente falta de fidelidade de alguns parceiros para com a operadora.

“O apartamento do Tapera, nós juntamos dinheiro para eles construir. A piscina do Olho D’Água nós adiantávamos dinheiro e depois iam abatendo nas diárias”. (OPERADORA 1)

Nota-se no depoimento da Operadora 2 que os parceiros que apresentam maior estrutura física e, portanto, maior capacidade receptiva, são considerados como os parceiros mais importantes, sobretudo, no que se refere às vendas. Destaca-se que nenhum atrativo turístico fora mencionado como parceiro. Isso se deve ao fato de que os atrativos são produtos fins, mas que devido à existência do *Voucher Único* como instrumento de controle do turismo, não permite a negociação direta entre as operadoras e os atrativos.

A Agência Receptiva 1 não nomeou nenhum parceiro, pois tem sua produção, distribuição, comercialização e operacionalização, completamente independente de qualquer outra operadora dos grandes centros. Relatou inclusive que tem mais funcionários na empresa em Bonito, do que Operadora 1 tem em São Paulo. Este é um cenário novo, pois a realidade anterior era de que cabiam às Operadoras dos grandes centros a elaboração, produção, distribuição e comercialização dos serviços turísticos de Bonito, e com isso, conseqüentemente uma empregabilidade maior.

A Agência Receptiva 2 ainda mantêm uma relação com várias operadoras, mas também já busca alternativas e mercados em que possa fazer toda a sua produção de forma direta e independente, sem a intermediação de uma Operadora de Turismo, assim como a Agência Receptiva 3.

5.5. O Receptivo em Bonito

Toda a logística de deslocamento do turista encaminhado a Bonito pela Operadora 1 é de responsabilidade da Ygarapé. Porém, o turista que chega ao Mato Grosso do Sul através do portão de entrada da capital (rodoviária e aeroporto) é transportado até Bonito com meios de transporte terceirizados pela própria Operadora de Turismo. Fica clara a posição da operadora quanto à falta de fidelidade das Agências Receptivas da capital, pois tendem a “roubar” os passageiros das operadoras num eventual retorno ao estado. A operadora mantém um funcionário lotado em Campo Grande para a gestão necessária de recebimento dos turistas.

No depoimento da Operadora 1 surgem algumas questões importantes para a compreensão da dinâmica turística de Bonito, a saber: transporte rodoviário terceirizado, receptivo realizado pelas empresas locais e a falta de confiança nos Operadores de Turismo de Campo Grande. É possível notar a existência de um sentimento de desconfiança ao mencionar esta situação, fato que pode explicar a opção por trabalhar com funcionários próprios, destinados a fornecer o apoio necessário aos seus passageiros.

A adoção dessa estratégia pode ser justificada, em parte, pela falta de confiança nos Operadores de Turismo da capital. No entanto, destaca-se que ao centralizar essa atividade, a operadora pode objetivar ao passageiro uma experiência que traduza a missão da empresa, bem como a garantia de qualidade dos serviços e a fidelidade do turista.

A análise do discurso permite dizer que há uma relação mais próxima e de confiança entre a Operadora 1 e o receptivo local em Bonito, que é a Agência Receptiva 2.

O receptivo em Bonito é feito com a "AR2". O Transporte desde Campo Grande é nosso. Nós já tivemos nosso próprio ônibus lá. Agora já terceirizamos esses serviços. Não fazemos com as agências de Campo Grande. Hoje temos funcionários em Campo Grande trabalhando para nós. (OPERADORA 1)

Nota-se no depoimento da Operadora 2 a existência de duas questões na essência: transporte e receptivo feitos por agências de Campo Grande e a abertura de saídas rodoviárias de outros destinos para Bonito, como: Belo Horizonte e Londrina. Destaca-se, também, a importância do receptivo local, pois, estando o passageiro em Bonito, é por meio deles que novos passeios poderão ser adquiridos.

No depoimento da Operadora 3, nota-se que o foco do receptivo está na atuação do Guia de Turismo. Para tanto, a operadora tem seu próprio Guia de Turismo e este acompanha seus passageiros durante todo o período de estadia no destino. Observa-se que a operadora trata essa questão como um diferencial para a empresa, uma forma de agregar valor aos serviços oferecidos, bem como garantir sua qualidade.

A gente tem um diferencial que parece importante..... Nós temos o guia nosso, da **OP3** que acompanha todos os passeios, pra dar uma "linearidade". (OPERADORA 3)

É importante destacar que nos depoimentos analisados tanto a Operadora 1 como a Operadora 2, recebem o apoio do receptivo local. No entanto, nota-se que, quando se trata da logística dos passageiros existem diferenças nas operações.

No discurso das Agências Receptivas fica clara a pressão das Operadoras na busca por melhores preços. Buscam melhores negociações com o argumento de ter um fluxo de turistas considerável entre os grandes centros e a cidade de Bonito. O transporte não é mais uma característica das Agências Receptivas, este serviço é terceirizado buscando assim uma tentativa de baixar custo e fugir da responsabilidade de manutenção dos meios de transporte. A Agência Receptiva 2 ressalta que o *Voucher* único funciona como reserva de mercado, pois as operadoras têm que recorrer às Agências Receptivas locais para a emissão do mesmo.

5.6. Negociação com os fornecedores de serviços turísticos

A negociação com os Fornecedores de serviços turísticos de Bonito segue a regra do mercado em geral, ou seja, a operadora solicita os serviços, os fornecedores locais realizam e posteriormente são encaminhadas as faturas para o devido pagamento, descontando o percentual da comissão. Exceto nos casos de adiantamento de valores, onde as operadoras podem negociar maiores descontos, a comissão das operadoras é resultante da divisão da comissão recebida pelas Agências Receptivas dos passeios. As negociações com os hotéis, restaurantes e transportadoras são feitas diretamente com as operadoras, portanto o poder de persuasão prevalece e com isso as operadoras conseguem uma negociação maior.

A Operadora 1 acredita que a concorrência das operadoras nacionais na busca por ofertar menores preços não foi saudável para Bonito, pois o ideal é que os pacotes já sejam vendidos com os passeios inclusos. Como não há nenhum local que possa haver visitação turística gratuita, a permanência no local torna-se gradativamente mais onerosa.

Portanto, acredita que o fato de surgir no mercado uma operadora concorrente, ofertando pacotes sem passeio, com o objetivo de atrair um número maior de consumidor ocasionou uma falsa ilusão com relação ao destino. O turista

passou a pagar mais barato por um pacote, mas ao chegar a Bonito era necessário desembolsar um montante considerável para incluir os passeios em sua programação. Esta ação provocou uma insatisfação nos turistas, pois adquiriam um pacote com transporte e hospedagem, mas sem passeios em sua programação diária em Bonito, necessitando então passar por Agências Receptivas locais para fazer a sua programação e com isso haver desgaste de tempo e negociação.

Ao analisar o depoimento da Operadora 1 foi possível a identificação de três essências no discurso: pagamento com faturamento e negociação flexível com os hotéis com compra antecipada; compra de apartamento em grande quantidade para o ano todo, e a venda de pacotes com vários dias livres que prejudicou a imagem do turismo em Bonito.

Diante disso, tem-se que a negociação entre as operadoras e os hotéis apresenta características peculiares à atividade turística, como por exemplo, a negociação flexível mediante compra antecipada. Essa prática denota a confiança entre os Operadores de Turismo, bem como se ressalta o caráter de cooperação entre os mesmos. Por outro lado, a Operadora 1 não utiliza a compra de unidades habitacionais com um prazo de antecedência muito longo.

Não utilizamos a opção de comprar uma quantidade de apartamento para o ano todo. Nem deve ser feito isso. É muito complicado..... As grandes operadoras faziam isso, mas não fazem mais. Hoje existe espaço suficiente para todo mundo. (OPERADORA 1)

Nos depoimentos da Operadora 2 e 3, observa-se a presença de três itens na essência, a saber: dificuldades de negociação com os atrativos em função do COMTUR; fechamento de venda antecipada com os hotéis e a ausência de compra antecipada de diárias em grande quantidade com hotéis do Centro-Oeste.

[...] Ou seja, o cliente, além de comprar o pacote, ele pode complementar os dias dele comprando diretamente aqui. Em Bonito nós não conseguimos fazer isso. Em função do COMTUR. Nós já negociamos valores até trinta de julho de 2010. (OPERADORA 2)

Comprar em atacado. Isso tem sido praticado por algumas operadoras. A gente faz muito sob medida, quem manda é o cliente. Então não é muito a nossa filosofia isso. (OPERADORA 3).

A relação comercial entre as Agências Receptivas e os prestadores de serviços locais é variada, conforme o segmento. Os hotéis não costumam beneficiar as Agências Receptivas locais, eles seguem a lei da “oferta e da procura”, ou seja,

quanto mais procura houver, mais há diminuição no preço. A Agência Receptiva 3 considera que a posição geográfica dá maior segurança aos hoteleiros na hora de negociar com uma Agência Receptiva de Bonito. Os passeios beneficiam as Agências Receptivas locais, pois a sua comercialização só pode ser feita através da emissão do *Voucher* único, e esta emissão é facultada às agências locais.

5.7. Importância do *Voucher* Único

É opinião geral da comunidade de Bonito, que o sistema de *Voucher* único implantado em 1995 está obsoleto e que necessita ser atualizado. Esta opinião é a mesma das operadoras. A Operadora 1 alerta para o instrumento de “cartel” dos Guias de Turismo que se transformou o *Voucher*, pois é uma forma de garantir a presença desses profissionais nos passeios, pela força de uma lei municipal e que ainda exige que a formação dos mesmos seja no próprio município.

A grande queixa das Operadoras de Turismo é que o sistema de turismo do município fecha a possibilidade de negociação de valores dos passeios com os atrativos. O município “blindou” a tarifa dos passeios não permitindo a livre negociação entre as partes, ou seja, independente da quantidade de turistas enviados, as Operadoras de Turismo não conseguirão aumentar a porcentagem de comissão recebida.

No que tange ao *Voucher* Único, a Operadora 1 ressalta as seguintes opiniões: há necessidade de reformulação, existe a dificuldade em negociar com os passeios e iniciar uma discussão em Bonito é muito difícil.

O *Voucher* está velho. Isto virou cartel. Virou cartel de Guia de Turismo. Tem que tomar cuidado. O cartel dos guias é problemático. (OPERADORA 1).

Tanto a Operadora 2 como a Operadora 3 afirmam que o *Voucher* é necessário, mas que uma modernização poderia ajudar na operação e arrecadação.

Talvez esse *Voucher* único, ele fosse modernizado, a partir da ordem que ele precisa andar junto com o COMTUR que é quem regulamenta as tarifas de vendas daqueles produtos, não só o modelo do *Voucher*, o controle, mas também a negociação desse produto. (OPERADORA 2).

Como é uma questão meio política, não é nem política, mas é uma questão operacional, então não é só política, eu até preferia, no dia a dia. (OPERADORA 3).

Entre as Agências Receptivas de Bonito é unanimidade a importância do *Voucher Único* para o município e para a continuidade do modelo de gestão atual. A Agência Receptiva 1 considera ser um alicerce do turismo e defende que seja adotado inclusive nos balneários, pois atualmente nesses atrativos, não se exige o documento. A Agência Receptiva 2 alega que com o sistema do *Voucher Único*, o setor das agências é o que está mais controlado para o pagamento de impostos, comparando com os hotéis, que não tem uma fiscalização e acompanhamento através do *Voucher Único*. A Agência Receptiva 3 acredita que o mesmo deva ser aperfeiçoado.

O sistema de obrigatoriedade do *Voucher Único*, adotado em Bonito em 1995 é o instrumento que garante a forte atuação das Agências Receptivas locais frente à comercialização do destino e frente às negociações com as Operadoras de Turismo nacionais. Portanto, é um instrumento estratégico na relação, pois dá aos agentes locais um poder sobre as Operadoras de Turismo no processo de negociação do destino turístico de Bonito.

5.8. Operação na alta temporada

Não foi detectado nenhum problema de operação na alta temporada. No discurso da Operadora 1 não foram mencionados problemas na comercialização e na operacionalização do destino na “alta temporada”. No entanto, a realização de eventos concorrendo com a oferta do ecoturismo, dificuldade em garantir a reserva na Gruta do Lago Azul e a necessidade de um estudo para aumentar a capacidade de carga da Gruta do Lago Azul foi levantada no discurso da Operadora 2.

Diante delas, nota-se que os problemas não são encontrados somente em períodos de “alta temporada”, mas, também, durante os eventos que o destino recebe. Esse fato recebe críticas por parte das Operadoras de Turismo, uma vez, que restringe suas operações, decorrentes dos bloqueios e da falta de unidades habitacionais nesses períodos.

Outro ponto a ser destacado no discurso é quanto à oferta de alguns passeios, especificamente, o da Gruta do Lago Azul, que apresenta restrição na capacidade de recebimento de turistas. Essa restrição é vista como um entrave na

comercialização do destino Bonito, nessas ocasiões. Fica claro no texto abaixo que a grande pressão das operadoras é para aumentar a capacidade de visitação dos atrativos.

Mas assim, de repente pudesse ser feito um estudo de se aumentar, mesmo que tenha essas reservas concentradas, de se aumentar essa demanda pra alta temporada eu acho que seria mais favorável que liberar ela o ano inteiro. Inclusive tem toda aquela sistemática de cotas, de comprar antecipadamente porque pode ficar sem lugar, e o cara não pode devolver os lugares que ele pagou. (OPERADORA 2)

No que tange a Operadora 3, nota-se a existência de três itens na essência do discurso: dificuldade em garantir reserva na Gruta do Lago Azul; garantia da venda dos pacotes com os passeios; e, necessidade de encontrar uma solução para os pacotes vendidos antecipadamente pelas operadoras. Nota-se que o primeiro item diz respeito à dificuldade de garantir reservas para a Gruta do Lago Azul, característica, também encontrada no discurso da Operadora 2. Isso mostra certa constância nas informações apresentadas.

Outro ponto destacado pela Operadora 2 é a relação das vendas de pacotes turísticos para Bonito que não contemplam passeios. Essa prática, por um lado, pode aumentar a competitividade por meio dos preços entre os concorrentes, mas pode prejudicar a imagem do destino. Isso implica dizer que, estando o turista em Bonito, o mesmo deverá escolher e comprar os passeios, mas não lhe são conferidas garantias de que irá encontrar “vagas” disponíveis. A operadora 3 vê essa questão como um problema a ser refletido.

Está presente no discurso da Operadora 3 a preocupação com a qualidade dos serviços prestados. Os problemas já apresentados devem ser administrados ou, pelo menos, compartilhados entre operadores e o destino. Diante disso, busca-se encontrar uma solução conjunta para os problemas na comercialização do destino em momentos de “alta temporada”.

As Agências Receptivas apontam que o maior problema na alta temporada é a limitação de visitação na Gruta do Lago Azul. Acabam por repetir o discurso das operadoras que querem uma maior limitação de lugares. Verifica-se que neste ponto as Agências Receptivas são favoráveis ao aumento de visitas diárias na gruta, buscando um maior faturamento com esse atrativo no período de alta temporada. Observa-se que a questão ambiental não é questionada em detrimento da possibilidade de aumento da lucratividade com uma maior capacidade de visitação.

5.9. Volume de vendas

A Operadora 1 já chegou ao montante aproximado de 4.000 turistas ao ano em Bonito. Atualmente o volume de turistas é de 2.000 turistas ao ano, o que coloca Bonito como o menos importante destino comercializado, tendo ainda a sua frente a Amazônia, Foz do Iguaçu, etc. A Operadora 2 é a que tem um maior volume de venda para Bonito, informou que envia um total de 3.500 turistas por ano. Este volume já foi maior devido a pacotes oferecidos anteriormente através de fretamento de vôos para Bonito. A Operadora 3 não informou o volume de venda anual para Bonito.

A Agência Receptiva 1 é a que mais recebe turistas em Bonito, chegando a 49.000 turistas em 2009. Este número representa mais do que o dobro do montante de turistas da Agência Receptiva 2 e 3. A Agência Receptiva 2 não informou este montante, mas esses dados foram possíveis de ser obtidos devido ao controle do sistema do *Voucher Único*.

O aumento no volume de turistas recebidos pela Agência Receptiva 1 se deve ao fato da mesma passar a atuar no mercado não somente como uma firma passava na espera do turista em sua área de atuação. Passou a atuar literalmente como uma Operadora de Turismo (por isso a denominação genérica de Operadores de Turismo), ou seja, elaborando, divulgando e captando o turista em outros centros emissores, atividade anteriormente restrita às Operadoras de Turismo centrais (Capítulo 4).

5.10. Bonito é um destino caro?

A polêmica questão que coloca Bonito como um destino turístico muito “caro” é vista pela Operadora 1 como um “mito”. O que acredita acontecer é que o destino é mal comercializado por parte de seus gestores, pois não há uma política de preços diferenciada dos passeios em períodos de alta e baixa temporada. A questão da sazonalidade é uma estratégia de comercialização adotada de forma generalizada no turismo, pois obedece a lei de mercado de oferta e procura. Esse

engessamento de preços ao longo do ano é somente dos passeios, pois os hotéis atuam de forma padrão com a sazonalidade, adotando tarifas de baixa e alta temporada.

A Operadora 1 acredita que Bonito não soube aproveitar a mídia favorável para se firmar no mercado turístico. Apesar de ter uma grande “explosão” de demanda turística nos últimos anos e com isso conseguir uma mídia espontânea gratuita, não foi suficiente para os gestores e investidores fortalecerem a oferta do destino, pois ainda pecam por oferecer pouca opção de entretenimento aos seus turistas. O entrevistado ainda acrescenta que os preços praticados são decorrentes da falta de planejamento.

Isso é mito. O erro não é ser caro. O erro é não saber ser caro na hora certa e ser barato na hora certa. (OPERADORA 2)

Para a Operadora 2, Bonito não aparece como um destino caro, quando comparado a outros destinos de ecoturismo. No entanto, ressalta que comparativamente a outros destinos, torna-se caro, devido suas especificidades, tais como: transporte, limite de turistas nos atrativos, etc. Não é um destino caro, é relativo ao produto que oferece e à distância com Campo Grande. Esta última implica em aumento de custos, tornando-o um trajeto considerado por muitos, caro, em relação aos destinos mais próximos dos portões de entrada (aeroporto).

No discurso da Operadora 3 destacam-se dois itens na essência do discurso: preços reduzidos visam à massificação e à necessidade de preços menores na baixa temporada. Diante desses itens, nota-se a existência de uma contradição. O entrevistado sinaliza para a existência de altos preços praticados pelos atrativos, mas pondera quanto à utilização de preços baixos, pois pode ocasionar a massificação do turismo, trazendo conseqüências negativas ao destino.

Na visão das Agências Receptivas locais a questão ambiental, a potencialidade dos recursos, a riqueza dos atrativos, assim como o “custo” para preservar tudo isso, são motivos para se ter um destino caro.

5.11. Infra-estrutura da Gruta do Lago Azul.

A falta de infra-estrutura mínima de segurança na Gruta do Lago azul é um assunto que incomoda os Operadores de Turismo, gestores, Guias de Turismo e

demais atores envolvidos no mercado do turismo em Bonito. A Operadora 1, considera uma falta de respeito com os turistas e um mau exemplo de gestão dos atrativos públicos. Por outro lado, a discussão sobre a necessidade de infra-estrutura adequada é antiga no município. Várias iniciativas foram feitas para tentar solucionar este problema, pois a Gruta do Lago Azul, além de ser um cartão de visita do município é um atrativo altamente rentável e é administrado pelo poder público local.

Falta de segurança e necessidade de aumentar a capacidade de carga da Gruta do Lago Azul, aparece como destaque na essência do discurso da Operadora 1. A partir da análise é possível notar a preocupação da Operadora quanto à segurança e bem estar dos turistas. Essa preocupação sinaliza, inclusive, para uma revisão da capacidade de carga desse atrativo.

Isso é um absurdo. É arriscado. É uma falta de respeito com as pessoas. Um mau exemplo. [...] Ninguém me prova que entrar por um lado e sair por outro vai fazer algum tipo de estrago no ambiente dentro da gruta. (OPERADORA 1)

No depoimento da Operadora 2 destaca-se a falta de segurança, o que provocou a substituição desse passeio por outro (Gruta São Miguel). No que tange a clientela variada, pode-se notar que o público-alvo da Operadora 2 não é representado unicamente pelo segmento do turismo de aventura. Diante disso, faz-se necessária uma maior preocupação com a segurança e bem estar, uma vez que atende turistas da terceira idade.

A falta de segurança, também, emerge como destaque no discurso da Operadora 3, que vislumbra a adoção de uma solução para este problema, desde que não ocasione impactos ao meio ambiente.

Eu acho que a gente devia ter uma solução lá que impactasse o mínimo, deixasse o mais natural possível, e que criasse alguma solução de segurança que realmente não interferisse muito na questão ambiental, corrimões, dá pra fazer alguma coisa ali. (OPERADORA 3).

A falta de segurança oferecida pela Gruta do Lago Azul aos turistas se comporta como uma ameaça à comercialização desse atrativo. Esse fato já provocou algumas reações, tais como sua substituição por outro atrativo, como mostra o discurso da Operadora 2.

A falta de infra-estrutura de segurança na Gruta do Lago Azul é unanimidade na cidade de Bonito. O poder público municipal iniciou um processo

para colocar uma escadaria no local e assim poder solucionar este problema. Porém, na visão da Agência Receptiva 3 o passeio não deve ser oferecido a todo tipo de demanda. Os Operadores de Turismo e o Guia de Turismo devem ter um papel decisivo e não recomendar o passeio para determinadas pessoas que terão dificuldade de locomoção na visitação interna.

5.12. Ciclo de vida do produto turístico

A colocação da Operadora 1 quanto à posição de decadência do destino turístico de Bonito é enfática. O tom de decepção com a gestão do destino, com os planejadores e com os empresários locais leva a operadora a ter uma posição que coloca sua empresa em distanciamento com o destino. Esta posição também se deve ao fato do crescimento da Operadora 1 nos últimos anos, diversidade de produtos e segmentos comercializados atualmente na busca de novos mercados. Apesar de não fugir do viés ambiental, são perceptíveis as ações em mercados alternativos, como por exemplo, o fato de ser a “agência oficial” da Copa do Mundo da África do Sul 2010.

As análises dos discursos permitiram identificar que o enquadramento do destino em uma das fases do ciclo de vida baseia-se na lógica de cada empresa (Figura 14). Esse fato pode, em parte, justificar as distintas opiniões dos Operadores de Turismo. Assim, para a Operadora 1, Bonito encontra-se na fase de **decadência**, já para a Operadora 2 encontra-se na fase de **crescimento** e por fim, a Operadora 3 classifica Bonito como estando na fase de **estabilidade**.

Assim como o discurso das Operadoras de Turismo, as Agências Receptivas colocam o destino em diferentes fases do ciclo de vida. A Agência Receptiva 1 considera que o destino está em **crescimento**. Isso se deve ao crescimento que a própria agência está tendo, passou em pouco tempo de uma agência desconhecida, para a maior Agência Receptiva de Bonito. A Agência Receptiva 2 considera que o destino está **estagnado** e a Agência Receptiva 3 considera que o destino está na fase de **adaptação**.

Podemos considerar que cada operador de turismo coloca o destino em uma fase com base em suas reflexões e análise que tem do mesmo. Entretanto, alguma influência pode ser sentida na intensidade e direção que o discurso tomou

no desenvolver da entrevista. O discurso também pode variar de acordo com a posição no mercado, o discurso do líder nem sempre é o discurso dos demais.

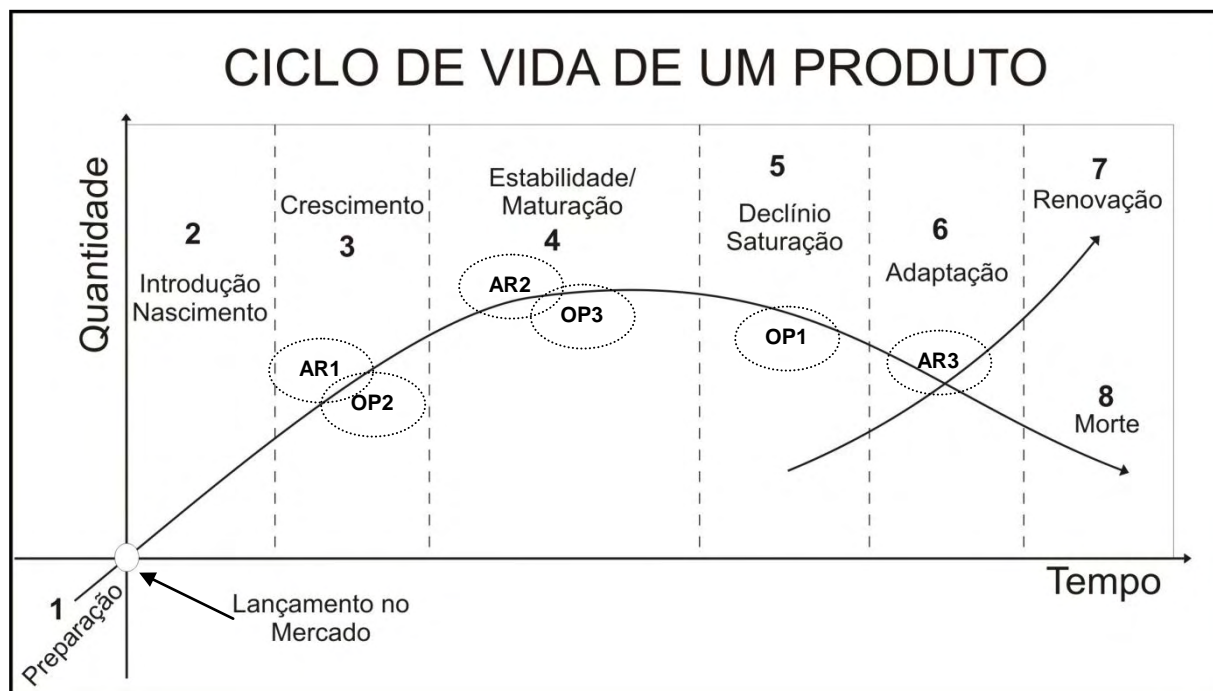


Figura 14 – Bonito no ciclo de vida de um produto turístico

Fonte: Elaborado por ALMEIDA, N.P. (2010), adaptado de BENI (2003, p.208)

Os Operadores de Turismo (Operadora 2 – OP2 e Agência Receptiva1 – AR1) líderes de mercado colocam Bonito no item 3 (crescimento), discurso de quem domina o mercado e consegue ver mais perspectivas de aumento de venda e conquistas de novos mercados. Como consequência da direção que tomou em seu discurso, questionando o modelo de gestão do destino turístico, a Operadora 1 (OP1) vê Bonito em risco no ciclo de vida. Posicionamento resultante de uma relação de poder onde se percebe que o seu rendimento já não é o mesmo de outras épocas. Sendo uma posição ocasionada também pelas conquistas de novos mercados das Agências Receptivas locais, os novos Operadores de Turismo.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao finalizar este trabalho de pesquisa que teve como foco os Operadores de Turismo, cumprem-se dois objetivos, primeiro, pelo fato de que este segmento de mercado não tem estudos suficientes que registrem e relatem o processo de comercialização de seus produtos entre seus pares. A documentação resultante das ações de segmento é muitas vezes, somente um conjunto de documentos técnicos e financeiros. Por outro lado, o segundo objetivo é de que, este trabalho tem o caráter de ser um estudo inédito na ciência geográfica e por isso um desafio na sua realização.

Como resultante da relação de poder entre as Operadoras de Turismo, localizadas nos grandes centros e as Agências Receptivas instaladas no município de Bonito, podemos concluir que esta relação se dá de forma diferenciada dos demais destinos turísticos do país, devido à implantação da obrigatoriedade de apresentação do *Voucher Único* nos atrativos do município. Esta obrigatoriedade colocou as Agências Receptivas de Bonito em posição privilegiada na relação de poder com as firmas dos grandes centros. Vale destacar que este instrumento de controle de visitação nos atrativos também contribui de forma singular para a preservação do ambiente natural da localidade. Vale destacar que esta questão, apesar de extremamente importante para a potencialidade atrativa do município, não foi objeto deste trabalho.

As conclusões do trabalho de pesquisa de campo e gabinete que ora se apresenta, também contam com um olhar holístico e crítico do pesquisador, com contribuições resultantes de percepções pontuais feitas a partir da vivência da atividade do turismo no local durante vários anos.

Uma posição unânime entre os Operadores de Turismo   de que o destino turístico de Bonito é um produto único e diferenciado dentro do mercado do ecoturismo no Brasil. Esta é uma visão importante, que já coloca o objeto de estudo com bastante destaque e relevância na relação de poder com as firmas centrais e locais quando da negociação, operação e venda do mesmo. Se por um lado, as Agências Receptivas locais utilizam esta vantagem competitiva para justificar o preço de comercialização do produto, por outro, as Operadoras de Turismo, apesar de reconhecer esta valorização do produto por ser único, questionam a condução do

planejamento e gerenciamento deste destino. Foi detectado que este questionamento é mais uma territorialidade dos Operadores de Turismo para combater a estrutura organizacional implantada desde 1995 no destino, que é o *Voucher* único, limitando assim, consideravelmente o poder de operação das firmas centrais, junto aos atrativos e às Agências Receptivas locais.

Percebe-se claramente que a implantação do *Voucher* Único deu às Agências Receptivas locais uma superioridade em relação às Operadoras de Turismo dos grandes centros, pois ao contrário do que acontece em outros destinos ecológicos do Brasil, em Bonito a operação de produção do turismo tem que passar obrigatoriamente por uma Agência Receptiva local. Só assim é possível uma operadora comercializar pacotes com passeios em Bonito. Vale ressaltar que o poder das Operadoras de Turismo ainda é presente em Bonito, quando da negociação com os hotéis e meios de transporte, pois nesses casos não há a necessidade de reserva e compra através do *Voucher* Único.

O poder das Agências Receptivas é fortalecido pela certeza que se tem da diferenciação do destino. Acreditam que, por ser único, devem aproveitar para ter um valor agregado no preço final do produto. O ecoturismo em Bonito, da forma que se organiza e se apresenta, deve custar um pouco mais caro em relação a outros destinos que ainda não estão organizados. Também utiliza a própria forma de organização do turismo local e de modelo de ecoturismo sustentável para valorizar ainda mais o produto.

As deficiências do produto turístico apresentadas pelos Operadores de Turismo se resumem basicamente a duas questões. A primeira é a distância do destino em relação ao aeroporto de Campo Grande (300 km), pois acreditam que isso dificulta na hora de comercializar o produto. Apesar do aeroporto de Bonito estar em operação há mais de um ano com vôo regular da empresa TRIP e recentemente com um vôo fretado da Operadora CVC, mesmo assim, ainda não é suficiente para atender a demanda, e muitos pacotes ainda tem como portão de entrada o aeroporto de Campo Grande. A segunda questão é quanto à capacidade de ocupação dos passeios, pois acreditam os Operadores de Turismo que esta capacidade pode ser aumentada para melhor atender as necessidades de venda.

Podemos observar que a pressão das Operadoras de Turismo e das Agências Receptivas para o aumento da capacidade é referente somente ao atrativo mais procurado pelos turistas e carro chefe do destino, que é a Gruta do Lago Azul.

A Capacidade atual de visitação é de 305 turistas ao dia. Para a visitação nos períodos de alta temporada há necessidade de se efetivar a reserva e a compra como um longo prazo de antecedência. Isso causa um transtorno para os Operadores de Turismo, pois como a Gruta do Lago Azul é o principal atrativo, muitos turistas adquirem pacotes para Bonito e não conseguem visitar esse atrativo. A pressão é para que se aumente a capacidade e melhore a infra-estrutura de acesso que é sofrível, necessitando de muito cuidado para a visitação.

Ao mesmo tempo em que é um modelo de gestão de turismo devido à adoção do *Voucher* Único como instrumento de controle de venda e de entrada em seus atrativos, Bonito também sofre pressão direta das Operadoras de Turismo para permitir uma maior flexibilidade de negociação com as Agências Receptivas e os passeios turísticos. Como o sistema está implantado hoje, não há possibilidade das Operadoras de Turismo impor o seu poder de negociação com os agentes locais. A pressão das Agências Receptivas também existe de forma indireta, pois se detectou que eles também apontam a capacidade de carga da Gruta do Lago Azul como um entrave para a comercialização do destino. Também acreditam que seja possível ampliar a visitação com a melhoria da infra-estrutura.

A relação de poder com os hotéis da cidade é bem característica do conceito da força econômica, dos grandes centros para com o agente local, dependente da demanda canalizada pelas Operadoras de Turismo. Portanto, a “lei da oferta e da procura” prevalece, e as Operadoras de Turismo negociam grandes quantidades de leitos com os hotéis, conseguindo assim, grandes descontos em cima dos preços das diárias, coisa que não acontece com os passeios.

Apesar das Agências Receptivas também sofrerem pressão das grandes Operadoras de Turismo, isso não se concretiza, pois a realidade do mercado é bem diferente hoje, do que já foi um dia. Antes as Operadoras de Turismo eram detentoras dos canais do fluxo de turistas para o destino, ou seja, elaboravam, planejavam, comercializavam e encaminhavam os turistas. Hoje o cenário é outro, pois as Agências Receptivas, através de conhecimento e tecnologia, buscam fazer o papel das Operadoras de Turismo. Mesmo estando localizadas longe do local de origem da demanda, atuam na elaboração, planejamento, comercialização e busca dos turistas nos grandes centros. Pelo menos esta é a realidade das maiores Agências Receptivas de Bonito. As pequenas ainda têm forte dependência do fluxo de turistas enviados pelas Operadoras de Turismo dos grandes centros.

O ciclo sazonal inerente à atividade do turismo no mundo todo, também é uma realidade em Bonito. No período de alta temporada, que também é o período de maior lucratividade da atividade, faltam vagas nos passeios, causando um transtorno para os agentes de turismo, e conseqüentemente uma relação comercial distinta dos demais períodos de baixa temporada, onde as vagas dos passeios estão sobrando. Devido ao período de alta lucratividade ser restrito a alguns meses do ano, a relação de poder passa a ser exercida sobre o modelo de gestão do destino turístico e conseqüentemente, se volta ao poder público local. Vale ressaltar, que o Governo Municipal também é dependente das próprias leis de capacidade que impôs aos atrativos, mas também é favorável à lucratividade máxima através do turismo. Entretanto, é consenso geral de que o limite de capacidade de visitação de cada atrativo é uma das essências do sucesso do turismo no município.

Este consenso é reflexo da sociedade em geral, principalmente do COMTUR – Conselho Municipal de Turismo que passa a ser assim, o órgão estratégico na busca pelo equilíbrio e controle da produção do turismo na localidade, buscando sempre um desenvolvimento sustentável da atividade, equilibrando lucratividade, preservação e valorização do produto no mercado. Apesar do *Voucher Único* ser um instrumento valioso no controle positivo da atividade na cidade, vale destacar a atuação efetiva do COMTUR no encaminhamento das decisões importantes que fizeram com que Bonito chegasse ao ponto que chegou e que ainda tem muito a produzir na atividade do turismo.

Caberá também ao COMTUR a responsabilidade de atualizar o modelo de gestão atual, pois foi detectado na pesquisa que o *Voucher Único* deve ser reformulado. Vale ressaltar, que na visão das Operadoras, esta reformulação seria para melhor atender suas necessidades, ou seja, aumento de visitação nos atrativos. Independente da pressão das Operadoras há uma necessidade de reformulação, haja vista que ele não cumpre a sua função inicial, principalmente de monitoramento da atividade. Apesar de existir este instrumento e de todos os turistas que visitam os atrativos terem que adquiri-lo através de uma Agência Receptiva local, hoje não há uma otimização deste instrumento para conhecer detalhadamente o perfil da demanda turística de Bonito. O *Voucher Único* pode ser muito mais aproveitado para o conhecimento deste perfil, do que nos informar somente o quantitativo de pessoas nos passeios.

Vale lembrar a necessidade destacada de se adotar o *Voucher Único* para controlar a demanda freqüentadora dos balneários existentes no município. O Balneário Municipal tem um limite de visitação de 1.000 pessoas por dia. Porém, nos períodos de alta temporada e de feriados prolongados, esse número ultrapassa o limite e não existe um controle efetivo de fiscalização. A adoção do *Voucher Único* pode ser uma alternativa.

A Gruta do Lago Azul, principal atrativo da cidade, com 53.246 visitas em 2009, não pode ser ofertada nas condições que se encontra atualmente. A pressão das Operadoras de Turismo e das Agências Receptivas por aumento da capacidade de visitação tornou-se positiva para alertar a sociedade e o poder público para a necessidade de instalação de uma infra-estrutura de acesso e segurança compatível com a qualidade do turismo de Bonito.

Reconhecido como destino de excelência em ecoturismo no Brasil e no exterior, Bonito carrega também o reconhecimento regional de ser um destino muito “caro”. Na opinião dos entrevistados, isso não condiz com a realidade, pois acreditam que pela qualidade que possui e pela importância e relevância do produto que oferece não é um destino “caro”. Acreditam ainda, que o contato direto, a contemplação, a imersão na natureza em um momento especial de lazer, em um local privilegiado, tem que ter um valor diferenciado, e que existem no mercado produtos de turismo de natureza mais caros do que Bonito.

Como perspectiva futura de crescimento e dentro da ótica da sustentabilidade, o destino turístico de Bonito foi posicionado em diferentes fases no ciclo de vida de um produto. Ficou claro que a posição atribuída por cada entrevistado, se deu devido a sua realidade atual frente ao aproveitamento econômico da atividade turística em Bonito. A Operadora de Turismo que perdeu mercado vê o destino em declínio, porém, a Operadora de Turismo e a Agência Receptiva líderes de mercado vêem o destino com possibilidade de crescimento.

A relação de poder entre os Operadores de Turismo se dá de maneira dinâmica e contínua, assim como nas demais atividades econômicas. O fator diferencial da relação de poder entre as Operadoras de Turismo dos grandes centros e as Agências Receptivas locais está centrado no modelo de gestão existente em Bonito, que está pautado sobre a implantação do *Voucher Único*, e também, na forma como o COMTUR conduziu a produção e aproveitamento do turismo durante todos esses anos. Portanto, o desenvolvimento sustentável do ecoturismo no

município depende da continuidade e fortalecimento do modelo adotado e, principalmente, da força da sociedade representada através do Conselho Municipal de Turismo e da atuação responsável de seus membros.

Vale ressaltar que, toda a relação de poder ocorrida durante o processo de turistificação do destino turístico de Bonito, ao longo do tempo, passou pela busca constante da sociedade civil organizada em manter o foco no melhor aproveitamento possível do seu ambiente natural, através do turismo sustentável. O COMTUR a partir de 1995 foi o principal ente no direcionamento das ações da atividade e conseqüentemente, através de sua representatividade, soube administrar essas relações de conflito e chegar ao ponto de destaque que chegou, conquistando assim reconhecimento no cenário do turismo nacional e internacional.

REFERÊNCIAS

- ACERENZA, M. A. **Agências de Viajes – Organización y Operación**. México: Trillas, 1990 (reimp. 1999).
- AGNES, H.; FERENC, F. **Existencialismo, Alienação, Pós-Modernismo: Movimentos Culturais como Veículos de Mudanças de Padrão**. In: A Condição Política pós-Moderna. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1998.
- ALMEIDA, N. P. **Segmentação do Turismo no Pantanal Brasileiro**. Campo Grande, MS: Ed. UFMS, 2007.
- ALMEIDA, N. P.; ROCHA, J. S. **Políticas públicas federais de turismo: uma análise circunstancial do Plano Nacional de Turismo 2003-2007 (Brasil)**. In: Turismo & Sociedade, v.1, n.2, p. 105-116. Curitiba: UFPR, outubro de 2008.
- ALVAREZ, J.R.D. **Geografía Del Turismo**. Madrid: Sintesis, 1989.
- ANDRADE, M. C. **Territorialidades, Desterritorialidades, Novas Territorialidades: Os Limites do Poder Nacional e do Poder Local**. In: SANTOS, Milton; SILVEIRA, Maria Laura; SOUZA, Maria Adélia (Org.). **Território – Globalização e Fragmentação**. São Paulo: Hucitec, 1994.
- BARBOSA, L.G.M. (Org.). **Estudo de Competitividade dos 65 Destinos Indutores do Desenvolvimento Turístico Regional – Relatório Brasil**. 2ª. Ed. Revisada. Brasília: Ministério do Turismo, 2008.
- BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977.
- BARROS, N. **Manual de Geografia do Turismo: Meio Ambiente, Cultura e Paisagem**. Recife: Editora Universitária, 1998.
- BASTIDE, R. **Usos e Sentidos do Termo Estrutura**. São Paulo: EDUSP/ HERDER, 1971.
- BENI, M. C. **Análise Estrutural do Turismo**. 8ª ed. atual. São Paulo: Editora Senac, 2003.
- BONITO HI HOSTEL. **Mas e como começou o turismo ecológico em Bonito?** Disponível em: <<http://www.ajbonito.com.br/index.php?idcanal=221>>. Acesso em: 26 set. 2009.
- BOITEUX, Bayard do Couto. **Legislação de turismo: tópicos de direito aplicados ao turismo**. 2ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.
- BORIN, G. A. **O Comportamento das Organizações Atuando em Clusters de Turismo Ecológico: A Proposta de um Modelo de Gestão**. São Paulo. Escola de

Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas, 2004. Tese de Doutorado.

CALIZZON SONEIRO, J. C. **Aproximación a La Geografía Del Turismo**. Madrid: Síntesis, 1991. (Espacios y Sociedades, 21).

CASASOLA, L. **Turismo e Ambiente**. São Paulo: ROCA, 2003.

CERDOURA, K. B. **Conhecendo o Município de Bonito/MS Através do Olhar de Seus Habitantes: Paisagens, Lugares e a Valorização da Experiência**. Dissertação de Mestrado. Aquidauana: UFMS, 2008.

CLAVAL, P. **Espaço e Poder**. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1979.

CORIOLANDO, L. N. M. T.; SILVA, S. C. B. M. **Turismo e Geografia: Abordagens Críticas**. Fortaleza: Ed. UECE, 2005.

CORRÊA, R. L.; ROSENDHAL, Z. (Org.). **Introdução à Geografia Cultural**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2003.

CORRÊA, R. L. **Espaço, um Conceito-Chave da Geografia**. In: Geografia: Conceitos e Temas. In: CASTRO, I.E., CORRÊA, R.L. e GOMES, P. Geografia: Conceitos e Temas. 10ª Ed. São Paulo: Bertrand Brasil, 2007.

CRUZ, R. C. A. **Introdução à Geografia do Turismo**. São Paulo: ROCA, 2001.

DESCOLA, P. **Ecologia e Cosmologia**. In: CASTRO, Edna e PINTON, Florence (Org.) Faces do Trópico Úmido: conceitos e questões sobre desenvolvimento e meio ambiente. Belém: CEJUP, 1998.

DIAS, R. **Planejamento do turismo: política e desenvolvimento do turismo no Brasil**. São Paulo: Atlas, 2003.

EMBRATUR – Instituto Brasileiro de Turismo. Política Nacional de Turismo 1996-1999. EMBRATUR: Brasília, 1999.

EVANS-PRITCHARD, E. **Os Neur: Uma Descrição da Subsistência e das Instituições Políticas de um Povo Nilota**. São Paulo: Perspectiva, 1978.

GUIA DE TURISMO. Calendário de Alta Temporada em Bonito (MS). Bonito, ago. 2009. Disponível em: <http://www.guiadeturismo.tur.br/index.php?option=com_content&view=article&id=370&Itemid=77>. Acesso em 10 dez. 2009.

IBAÑEZ, B. **Selvino Jacques - O Último Bandoleiro: O Mito Gaúcho Sul-Matrossense**. 2ª ed. São Paulo: Ecorceci, 1995.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Censo Demográfico, 2005.

KNAFOU, R. **Turismo e Território – Por Uma Abordagem Científica do Turismo**. In: RODRIGUES, A.A.B. (Org.) **Turismo e Geografia – Reflexões Teóricas e Enfoques Regionais**. 2ª. Ed. São Paulo: Hucitec, 1999.

LEFÉBVRE, H. **Espacio y Política**. Barcelona: Ediciones Peninsula, 1976.

LEVI-STRAUSS, C. **Antropologia Estrutural Dois**. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1976.

LARAIA, R. B. **Cultura: Um Conceito Antropológico**. Rio de Janeiro: Zahar, 1989.

MAMEDE, G. **Agências, Viagens e Excursões: regras jurídicas, problemas e soluções**. Barueri, SP: Manole, 2003.

MARIANI, M. A. P. **Geografia e Turismo no Paraíso das Águas: O Caso de Bonito**. 2001. Tese (Doutorado) – Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, Universidade de São Paulo. São Paulo: 2001.

_____, M. A. P. **Turismo e Meio Ambiente no Paraíso das Águas**. Campo Grande: UCDB, 2003.

MINISTÉRIO DO TURISMO. **Brasil recebeu 4,8 milhões de turistas estrangeiros em 2009**. Disponível em: <<http://www.turismo.gov.br/dadosefatos/>>. Acesso em: 25 mar. 2010.

_____, **Plano Nacional de Turismo**. Brasília, 2006. Disponível em <<http://www.turismo.gov.br>> acesso em: 10 nov. 2009.

MOURA, F. N. **Entre Estalactites e Estalagmites: Territorialidades no Monumento Natural da Gruta do Lago Azul, Bonito-MS**. Dissertação de Mestrado. Aquidauana: UFMS, 2008.

NASCIMENTO, M.A.L.; RUCHKYS, U.A.; MANTESSO-NETO, V. **Geodiversidade, Geoconservação e Geoturismo – Trinômio Importante para a Proteção do Patrimônio geológico**. SBGEO, 2008.

NATURTEJO. **O que é um Geopark**. Disponível em: <<http://www.naturtejo.com/conteudos/pt/geopark.php>>. Acesso em: 15 mai. 2010.

OMT – Organização Mundial do Turismo. **Introdução ao Turismo**. São Paulo: ROCA, 2001.

_____. **Turismo Internacional: Recuperação confirmado, mas o crescimento continua a ser desigual**. Disponível em <<http://www.unwto.org>>. Acesso em: 02 mai. 2010.

OLIVEIRA, C. S. **A “Insustentabilidade” do Conceito de Desenvolvimento Sustentável**. In: CORRÊA, PIMENTA e ARNDT (Org.). **Turismo, Sustentabilidade e Meio Ambiente**. Belo Horizonte: Autêntica Editora, 2009.

OLIVEIRA, F. L. **Sustentabilidade e Competitividade: a agenda hegemônica para as cidades do século XXI**. In: ACSELRAD, H. (Org.). A duração das Cidades: Sustentabilidade e Risco nas Políticas Urbanas. Rio de Janeiro: DP&A, 2001.

PLOG, S. C. **Por Que a Preservação do Destino Tem Sentido Econômico**. In: THEOBALD, Willian F. (Org.). Turismo Global. Sao Paulo: Editora SENAC, 2001.

PORTAL BONITO. **Águas Cristalinas Chamam a Atenção em Bonito**. Bonito, jul. 2006. Disponível em: <http://www.portalbonito.com.br/cultura/materias_ler.asp>. Acesso em 13 mai. 2010.

QUEIROZ, M. I. P. **Variações Sobre Técnicas de Gravador no registro da Informação Viva**. São Paulo: T.A. Queiroz, 1991.

RAFFESTIN, C. **Por uma Geografia do Poder**. São Paulo: Ática, 1993.

RODRIGUES, J. B. **História de Mato Grosso do Sul**. São Paulo: Editora do Escritor, 1985.

SANTOS, M. **Guerra dos lugares: Áreas inteiras do Brasil têm sido retiradas do controle do país**. Especial para a Folha. Publicado em 08/09/99 no caderno Mais! Folha de São Paulo. São Paulo, 1999.

_____. **Da Totalidade ao Lugar**. 1. Ed., 1. reimpr. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2008.

_____. **Espaço & Método**. São Paulo: Nobel, 1985.

_____. **Técnica, Tempo e Espaço: globalização e meio técnico-científico-informacional**. São Paulo: Hucitec, 1994.

SANTOS FILHO, J. **Programa Nacional de Municipalização do Turismo: O Exemplo de Irresponsabilidade de Política Pública**. Disponível em: <<http://www.etur.com.br/conteudocompleto.asp?idconteudo=852>>. Acesso em: 07 ago. 2009.

SECRETARIA DO ESTADO DO MEIO AMBIENTE, DO PLANEJAMENTO, DA CIÊNCIA E TECNOLOGIA. **Dados dos Municípios 2008**. Disponível em: <<http://www.semec.ms.gov.br/index.php?inside=1&tp=3&comp=&show=2885>>. Acesso em: 25 mai. 2010.

SECRETARIA MUNICIPAL DE TURISMO, INDÚSTRIA E COMÉRCIO. **Dados Comparativos do Turismo em Bonito**. Bonito: Prefeitura Municipal de Bonito, 2010.

SPANHOL, C. P. **Intergeneracionalidade na escolha de alimentos**. Dissertação de Mestrado. Campo Grande: UFMS, 2008.

THEOBALD, W. (Org.). **Turismo Global**. Sao Paulo: Editora SENAC, 2001.

VIEIRA, J. F. L. (*et al*). **Plano de Desenvolvimento Turístico para o Município de Bonito-MS**. Monografia de Especialização. Universidade Católica Dom Bosco. Campo Grande: UCDB, 1998.

VIEIRA, J. F. L. **Voucher Único – Um Modelo de Gestão da Atividade Turística de Bonito- MS**. Dissertação de Mestrado. Campo Grande: UCDB, 2003.

VIGNATI, F. **Gestão de Destinos Turísticos**. Rio de Janeiro. Ed. Senac Rio de Janeiro, 2008.

APÊNDICES

Apêndice 1: Roteiro de entrevista com as Operadoras.

Breve histórico da Operadora.

1. Qual a importância de Bonito como produto turístico para a operadora?
2. Quais as deficiências de Bonito como produto turístico?
3. Quais os maiores entraves para a operação e comercialização de Bonito?
4. Quais os maiores parceiros em Bonito?
5. Como é feito o receptivo em Bonito?
6. Em termos gerais, como é a negociação com os Fornecedores de serviços turísticos? (hotéis, transportadoras, Agências Receptivas, passeios, etc).
7. Qual a sua opinião sobre o “*Voucher Único*” e quais as perspectivas para o futuro?
8. Encontra problemas de operação na alta temporada?
9. Qual o total de turistas/ano enviado para Bonito?
10. No Mato Grosso do Sul é comum escutarmos críticas de que Bonito é um destino caro. Qual a sua opinião?
11. Passeios como a Gruta do Lago Azul não possui infra-estrutura interna, como por exemplo, corrimão, isso atrapalha a comercialização?
12. Considerando o “Ciclo de Vida” de um produto turístico, em que ponto se encontra?

Apêndice 2: Roteiro de entrevista com as Agências Receptivas.

Breve histórico da Agência Receptiva

1. Qual a importância das operadoras para a comercialização do produto turístico de Bonito?
2. Quais as deficiências de Bonito como produto turístico?
3. Quais os maiores entraves para a operação e comercialização de Bonito?
4. Quais os maiores parceiros (operadoras) de sua agência?
5. Como é feito o receptivo em Bonito? E quais as imposições comerciais que as operadoras colocam para vender Bonito?
6. Em termos gerais, como é a negociação com os Fornecedores de serviços turísticos? (hotéis, transportadoras, passeios, etc).
7. Qual a sua opinião sobre o “*Voucher Único*” e quais as perspectivas para o futuro?
8. Encontra problemas de operação na alta temporada?
9. Qual o total de turistas/ano recebidos pela agência?
10. No Mato Grosso do Sul é comum escutarmos críticas de que Bonito é um destino caro. Qual a sua opinião?
11. Passeios como a Gruta do Lago Azul não possui infra-estrutura interna, como por exemplo, corrimão, isso atrapalha a comercialização?
12. Considerando o “Ciclo de Vida” de um produto turístico, em que ponto se encontra o destino turístico de Bonito?

Apêndice 3: Análise de conteúdo das entrevistas com as OPERADORAS.

1. Qual a importância de Bonito como produto turístico para a operadora?

	Discurso	Destaque	Essência
OP1	<p>Bonito sempre foi por um bom tempo nosso principal produto. Carro chefe, mas hoje não é mais. Hoje têm Fernando de Noronha, Amazônia, Patagônia, destinos internacionais com concorrência forte. Bonito é importante, mas deve estar entre os cinco destinos mais vendidos.</p> <p>Só para fazermos uma referência de números, em 2008, Bonito estava no número 51 dos produtos da OP2, hoje Bonito é o meu segundo produto dentro do Centro oeste. Naturalmente a gente perde para Caldas Novas porque não tem como comparar em volume de vendas. Enquanto Caldas Novas nós vendemos já 38.000 passageiros em 2009, em Bonito nós estamos na faixa de 3.500 passageiros. Mas eu posso até lhe dizer, 3.500 até 31 de agosto, enquanto no ano passado foram 3.200 o ano inteiro. A gente vem com um crescimento de venda de embarque de passageiros para Bonito na faixa dos 32% já em relação ao ano passado. Então, foram 5.000 <i>rooming night</i> em 2008 e já estamos com quase 7.000 em 2009 até 31 de agosto. Nossa ideia é fechar aí com até 10.000 <i>rooming night</i> no mínimo até 20 de dezembro. No centro-oeste os destinos são Caldas Novas, Bonito, Brasília e Pantanal. Naturalmente que tem os outros lugares dentro desta região como Cáceres, Sinop, Dourados, Rio Verde que são cidades pequenas. Hoje, em termo de Ecoturismo, a OP2 vende muito bem a Amazônia, toda aquela região ali da Amazônia, hotel de Selva. Na Bahia, muito fortemente a Chapada Diamantina, que é um dos principais produtos de ecoturismo da OP2. Conta com uma estrutura de equipamentos, com uma malha aérea bastante favorável, descendo lá mesmo na Chapada ou mesmo em Salvador.</p>	<p>Bonito sempre foi por um bom tempo nosso principal produto. Carro chefe, mas hoje não é mais.</p> <p>Bonito estava no número 51 dos produtos da OP2, hoje Bonito é o meu segundo produto dentro do Centro oeste.</p> <p>A gente vem com um crescimento de venda de embarque de passageiros para Bonito na faixa dos 32% já em relação ao ano passado</p>	<p>Entre os cinco mais vendidos, mas não é mais o carro chefe.</p> <p>Segundo produto mais vendido dentro do Centro Oeste com crescimento de 32% em relação ao ano passado.</p>
OP2	<p>Muito importante. Bonito tem uma característica de natureza, de produto, sem comparação no Brasil. A água lá tem uma transparência, tem peixinho, tem uma condição geológica específica que faz com que você não tenha no Brasil alguma coisa com uma beleza tão grande. Então com isso ele ganha um espaço único. Ele é um tipo de destino, que eu chamaria de ecoturismo, que atende a todo segmento, desde criança até pessoa de idade. Tem uma facilidade de você fazer vários passeios lá. Então ele vira um programa pra família, porque é muito bom, porque tem muita coisa, é um leque muito grande de clientes.</p>	<p>Muito importante. Bonito tem uma característica de natureza, de produto sem comparação no Brasil.</p> <p>Então com isso ele ganha um espaço único</p>	<p>Importante e não sofre concorrência de outros destinos</p>
OP3			

2. Quais as deficiências de Bonito como produto turístico?

	Discurso	Destaque	Essência
OP1	<p>Então, ecoturismo é garantir a sustentabilidade do destino. Garantir que as pessoas que estão lá tenham benefícios, gerar emprego, gerar renda e a preservação do meio ambiente. Eu queria que alguém fizesse uma pesquisa e me dissesse se a miséria começou, aumentou ou diminuiu desde a entrada do ecoturismo em Bonito. Eu queria que algum dissesse lá dentro da Universidade quantos cursos e quantas capacitações fizeram para se criar grupos de cooperativas de mulheres que fazem os lençóis para as pousadas de Bonito, queria que me dissessem quantas cooperativas tem para organizar o artesanato de Bonito. O que mudou na cidade de Bonito? Somente o aumento de lojas para vender camisetas e artesanato. Bonito começou já com um processo de hotelaria em meia pensão, e isso não gerou uma gastronomia no local. A gastronomia de Bonito é o “muito”. Comendo muito está bom. Claro, tem as exceções, mas não tem uma culinária para que o casal possa sair à noite, ir para um lugar bacana, se você for ver Bonito se tornou um destino originalmente que começou a responder aos grupos que queriam ouvir aquilo. Então, é cara que tinha uma vocação para ouvir que aqui não pode isso, não pode nada. Só esqueceram uma coisa: os guias são pessoas chatas, extremamente chatas e que falam não o tempo inteiro. Que não tem alegria de mostrar o meio ambiente. Não tem liberdade de locomoção, porque nada pode. É o destino do não. Quando terminou esse turista que gosta de ouvir não, para depois dizer que o local é bom, acabou Bonito. Acabou porque ficou o destino que as pessoas voltam e não tem muito que dizer. A verdade é que eu empiricamente sem o menor rigor científico tenho a absoluta certeza que na mesma proporção que cresceu Bonito, cresceu a miséria. O operador nada tem a ver com o destino. Nada. Eu estou tirando a OP1 disso, porque por acaso os donos da OP1 tem compromisso ambiental e com a transformação. Quem determina a utilização e a maneira de utilização do destino, é o destino. Se o destino não gerar regras, as operadoras vão atuar de maneira mais produtiva e lucrativa possível. Não tem jeito.</p>	<p>A gastronomia de Bonito é o “muito”. Comendo muito está bom.</p> <p>Os guias são pessoas chatas, extremamente chatas e que falam não o tempo inteiro.</p> <p>É o destino do não.</p> <p>Destino que as pessoas voltam e não tem muito que dizer.</p> <p>Na mesma proporção que cresceu Bonito, cresceu a miséria.</p> <p>O operador nada tem a ver com o destino. Nada. Eu estou tirando a OP1 disso, porque por acaso os donos da OP1 tem compromisso ambiental e com a transformação. Quem determina a utilização e a maneira de utilização do destino, é o destino. Se o destino não gerar regras, as operadoras vão atuar de maneira mais produtiva e lucrativa possível. Não tem jeito.</p>	<p>Questiona se a atividade do turismo foi benéfica para a comunidade local e também se o ecoturismo explorado no local é sustentável, a gastronomia e a atuação dos Guias de Turismo.</p>
OP2	<p>Há quatro ou cinco meses atrás era de fato o aeroporto, criou-se uma grande expectativa pela volta do aeroporto, nós inclusive tentamos voltar com o fretamento agora já em julho antes da temporada e não</p>	<p>Como turístico eu não vi muitas deficiências, até posso classificar Bonito como estando à frente de</p>	<p>Sem muitas deficiências. Bonito está à frente de outros destinos. Estrutura</p>

	<p>conseguimos, porque foi apresentada pela TAM uma deficiência na pista em fusão da pressão dos pneus da aeronave. Naturalmente na época agente descia lá com o <i>Fokker 100</i>, descia com 110 passageiros, diferente de hoje, o pessoal voa ai com Airbus 319, 320, principalmente a TAM com 174 lugares, é um pouco diferente e isso foi apontado naquele momento como um problema que teria que ser resolvido. Muitas promoções, principalmente com a queda do dólar. O Fretamento não é feito mais com o <i>Fokker 100</i>, na época a OP2 desbravou o Brasil. Quando a gente fala de deficiência de Bonito como produto turístico. Eu fui à Bonito três vezes, e fiz um certo mapeamento, mais com um ponto de vista turístico e também comercial. Peguei essas duas partes. Como turístico eu não vi muitas deficiências, até posso classificar Bonito como estando à frente de outros destinos que tem se pintado como consolidado. Bonito pelo contrário, é a cidade que mais tem atrativo formatado para receber turistas. E isso já toma uma frente muito grande em relação a outros. Talvez se tivéssemos que falar em deficiência, teríamos que falar um pouco da própria estrutura urbana que hoje bonito ainda apresenta. Uma cidade pequena e com um acesso de Campo Grande, que é o principal aeroporto hoje com mais ou menos quatro horas viagem. Isso dificulta conhecer Bonito em função disso. Mas, no entanto tem de outro lado um aeroporto que aparece ser apontado como a grande deficiência para que alavanque uma demanda maior de passageiros para Bonito. Nós temos lá bons equipamentos, boas pousadas, bons hotéis, uma gastronomia variada. Parece que aos poucos começa chegar pessoas de outras regiões, instala um pizzaria aqui, um restaurantezinho ali, então, acho que o momento é bastante favorável.</p>	<p>outros destinos que tem se pintado como consolidado. Bonito pelo contrário, é a cidade que mais tem atrativo formatado para receber turistas.</p> <p>Talvez se tivéssemos que falar em deficiência, teríamos que falar um pouco da própria estrutura urbana que hoje bonito ainda apresenta. Uma cidade pequena e com um acesso de Campo Grande, que é o principal aeroporto hoje com mais ou menos quatro horas viagem. Isso dificulta conhecer Bonito em função disso</p>	<p>urbana deficiente e distante do principal aeroporto de Campo Grande.</p>
<p>OP3</p>	<p>O deslocamento até os passeios são coisas meio “tupiniquins”. Bonito, como modelo que é, alguma coisa lá deveria “pioneirar” nessa questão de ter um serviço de ecoturismo qualitativo. O cara compra o preço e fica lá, independente. Não tem que ser veículo do cliente, isso é serviço da operadora.</p>	<p>O deslocamento até os passeios são coisas meio “tupiniquins”. Bonito, como modelo que é, alguma coisa lá deveria “pioneirar” nessa questão de ter um serviço de ecoturismo qualitativo.</p>	<p>Falta profissionalização no transporte até os atrativos</p>

3. Quais os maiores entraves para a operação e comercialização de Bonito?

	Discurso	Destaque	Essência
OP1	<p>O maior entrave é que Bonito é muito pouco para uma viagem. Tem atrativos suficientes, mas ele é muito pouco, só tem esses atrativos, deveria ter mais, muito mais. Mais vida na cidade. Mais entretenimento, mais gastronomia. Os passeios têm que ser mais flexíveis. Tem que ter ofertas bacanas, de confraternização, de amizades, de relacionamento com a comunidade. Não tem esta integração. O turista tem um lado de consciência coletiva que é até mais forte até que o lado econômico, que é o prazer. Bonito tem que começar a pensar no prazer dos turistas. É muita mesquinharria. Bonito é mesquinho pra cacete. Bonito o que tem de bar? O Taboa vende uma pinga ruim. Todo mundo fala da pinga do Taboa, mas toma um prá ver. Um puta negócio doce. Mas, legal. Criou uma cultura do Taboa, as pessoas ficam loucas, bebem e tal.</p>	<p>Tem atrativos suficientes, mas ele é muito pouco, só tem esses atrativos, deveria ter mais, muito mais.</p> <p>Os passeios têm que ser mais flexíveis.</p> <p>Bonito tem que começar a pensar no prazer dos turistas. É muita mesquinharria.</p>	<p>Contradição: “atrativos suficientes, mas é muito pouco”. Passeios não são flexíveis.</p>
OP2	<p>Nós temos aqui, inclusive, quando se pergunta: Qual sua opinião sobre o <i>Voucher</i> único? E quais as perspectivas para o futuro? Comercialmente, hoje, é um entrave que nós temos em relação a esses passeios. Se mantêm uma tabela do COMTUR o ano inteiro. Se começa com determinado valor, quando chega Julho ele aumenta. De julho até dezembro ele tem o mesmo preço; de dezembro para o próximo ano ele também aumenta. Ou seja: nós nunca temos nos valores mais competitivos. Então qual é o nosso grande problema hoje? Eu consigo baixar tarifa de hotel, eu consigo baixar minha tarifa do traslado junto com meu parceiro representante local, mas eu não consigo baixar dos passeios que estão atrelados ao serviço que é oferecido pelo receptivo. Então isso, particularmente esse ano, foi um entrave muito grande. Para nós termos chegado praticamente a sete mil <i>rooming night</i> vendidos nós tivemos que fazer boas negociações com os hotéis e pousadas de lá, basicamente com o nosso receptivo. Mas se nós tivéssemos conseguido baixar mais o nosso receptivo, em detrimento ao produto que é oferecido atrelado aos passeios, nós teríamos conseguido mais. E aí você não pode formatar o produto, o pacote, deixando de fora o Rio Sucuri, uma Gruta. Nós agregamos valor ao produto quando a gente anuncia o produto. Naturalmente tem que fazer um programa de “ponta a ponta”, com tudo incluso, tentando não fugir um pouco do preço do mercado. Mas isso tem sido um entrave realmente, e tem sido apontado não só por nós da OP2, mas também pelos nossos parceiros, particularmente pelo receptivo local.</p>	<p>Se mantêm uma tabela do COMTUR o ano inteiro. Se começa Dezembro com determinado valor, quando chega Julho ele aumenta. De julho até dezembro ele tem o mesmo preço; de dezembro para o próximo ano ele também aumenta. Ou seja: nós nunca temos nos períodos de baixa os valores mais competitivos.</p> <p>Para nós termos chegado praticamente a sete mil <i>rooming night</i> vendidos nós tivemos que fazer boas negociações com os hotéis e pousadas de lá, basicamente com o nosso receptivo. Mas se nós tivéssemos conseguido baixar mais o nosso receptivo, em detrimento ao produto que é oferecido atrelado aos passeios, nós teríamos conseguido mais</p>	<p>Falta de flexibilidade na negociação dos preços dos passeios (impostos pelo <i>Voucher</i>)</p>

OP3	<p>Eu acho que entrave pra comercializar Bonito tem muito pouco. Porque? O brasileiro, bem localizado, tem comunicação muito boa. Tem até vôo direto, não tem? Tem o da TRIP. Comunicação você tem boa, hospedagem/hotelaria você tem boa, serviços de receptivo você tem bom, guias você tem bom. Então, eu acho que entrave não teria. A Distância lá do Pantanal, isso não? Contrário. Isso pode até ser um ponto positivo. Vai pra Noronha, que é muito mais longe; Chapada da Diamantina, Chapada dos Veadeiros. Não vejo entrave.</p>	<p>Tem até vôo direto, não tem? Tem o da TRIP. Comunicação você tem boa, hospedagem/hotelaria você tem boa, serviços de receptivo você tem bom, guias você tem bom.</p>	<p>Não vê entraves</p>
------------	---	---	------------------------

4. Quais os maiores parceiros em Bonito?

	Discurso	Destaque	Essência
OP1	<p>O maior parceiro é o Juca da Ygarapé. Juca é nosso sócio nessa vida, nessa luta. Às vezes faz merda, mas o Juca é meu amigo. Foi o primeiro e a gente nunca mudou. Na hotelaria a gente sempre trabalhou muito. Mas em of, o apartamento do Tapera, nós juntamos dinheiros para eles construírem. A piscina do Olho D'Água nós adiantávamos dinheiro e depois iam abatendo nas diárias. O Olho D'Água é muito amigo. O Tapera não tem parceria com ninguém. Puta babaca. Te dá um tiro no meio da estação, fala oh. Vou dar tudo para a OP2. Águas de Bonito, <i>Wetega</i> tem uma posição comercial muito legal. <i>Zagaia</i> claro, tem que trabalhar.</p>	<p>O maior parceiro é o Juca da Ygarapé.</p> <p>O apartamento do Tapera, nós juntamos dinheiros para eles construírem. A piscina do Olho D'Água nós adiantávamos dinheiro e depois iam abatendo nas diárias.</p> <p>Águas de Bonito, <i>Wetega</i> tem uma posição comercial muito legal. <i>Zagaia</i> claro, tem que trabalhar.</p>	<p>Compra antecipadas das diárias e falta de fidelidade de alguns parceiros.</p>
OP2	<p>Com o nosso representante local, que é o mesmo que nos atende também em Campo Grande, que é o nosso parceiro com o receptivo. E dos hotéis a gente trabalha praticamente com os principais lá. Até esse ano a gente conseguiu abrir mais alguns, surgiram agora recentes, bons produtos como a Pousada Girassol, Pousada Arizona. Demos uma geral nos acordos, nos contratos que nós tínhamos, e hoje a gente trabalha desde o Zagaia à Girassol. Chamamé, que abriu agora recentemente, um pouco mais afastado, os hotéis que estão lá já a certo tempo, como o Tapera. Os nossos principais hoje, que batem os recordes de vendas, por incrível que pareça, ainda são os maiores. Por que? Porque eles</p>	<p>Surgiram agora recentes, bons produtos.</p> <p>A gente trabalha desde o Zagaia à Girassol. Os hotéis que estão lá já a certo tempo, como o Tapera.</p> <p>Então isso faz com que o Zagaia, o <i>Wetega</i> e o <i>Marruá</i>, são os três maiores, estejam sempre na</p>	<p>Surgimentos de novos hotéis. Grandes hotéis, grandes parceiros.</p>

	comportam uma quantidade de apartamentos maior. Quando a gente tem que montar uma tabela de fretamento agregado, a gente não pode ficar em detrimento, oferecendo de cinco a sete apartamentos; precisa de uma disponibilidade maior. Então isso faz com que o Zagaia, o Wetiga e o Marruá, são os três maiores, estejam sempre na frente das vendas.	frente das vendas.	
OP3	Parceiros são as pousadas, tem a Águas de Bonito, tem mais. Tem a <i>Dive</i> , a Nascimento.	Pousada, Águas de Bonito, tem mais. Tem a <i>Dive</i> , a Nascimento.	Águas de Bonito e <i>Dive</i> .

5. Como é feito o receptivo em Bonito?

	Discurso	Destaque	Essência
OP1	O receptivo em Bonito é feito com a Yagarapé. O Transporte desde campo Grande é nosso. Nós já tivemos nosso próprio ônibus lá. Agora já terceirizamos esses serviços. Não fazemos com as agências de Campo Grande. Em campo Grande não passa na mão de ninguém, pois Campo Grande não tem <i>cluster</i> . Não tem amizade para você fechar. Se você puser um passageiro na mão de uma agência de viagens em Campo Grande, ele vai falar mal de você e vai querer roubar o seu passageiro. Já trabalhamos com as agências de lá, mas não tem feito. Hoje temos funcionários em Campo Grande trabalhando para nós. A Valquíria.	O receptivo em Bonito é feito com a Yagarapé. O Transporte desde campo Grande é nosso. Nós já tivemos nosso próprio ônibus lá. Agora já terceirizamos esses serviços. Não fazemos com as agências de Campo grande. Hoje temos funcionários em Campo Grande trabalhando para nós.	Transporte rodoviário terceirizado e receptivo feito por empresas locais. Não confia nos operadores de Campo Grande.
OP2	Transporte, desde o aeroporto de Campo Grande à Bonito, oferecer os demais passeios opcionais hoje na cidade de Bonito, como também dar todo o suporte logístico no rodoviário. E os rodoviários que conseguimos abrir ao longo desse ano. Por exemplo: abrimos rodoviário para Bonito saindo de Londrina, abrimos saindo de Belo Horizonte, que até pegam passageiros em cidades mais próximas até chegar em Bonito. Ou seja, essa logística, estando lá em Bonito, tem o apoio do receptivo local. E o receptivo em Campo Grande faz toda a logística de recebimento no aeroporto. Problema com passagem aérea, um voo que atrasou um passageiro que perdeu o voo, todo suporte é dado lá no aeroporto. Os passeios são oferecidos pela Tucano. Por exemplo: eu tenho um pacote de cinco dias e quatro noites e só tenho dois passeios inclusos que dá para realizar no mesmo dia, que é o Sucuri com a Gruta; os outros três dias eles vendem os opcionais diretamente com os clientes. Falando inclusive da deficiência, nós não temos esses eventos.	Transporte, desde o aeroporto de Campo Grande à Bonito. Abrimos rodoviário para Bonito saindo de Londrina, abrimos saindo de Belo Horizonte, que até pegam passageiros em cidades mais próximas. Pacote de cinco dias e quatro noites e só tenho dois passeios inclusos que dá para realizar no mesmo dia, que é o Sucuri com a Gruta; os outros três dias eles vendem os opcionais diretamente com os clientes	Transporte e Receptivo feito desde Campo Grande. Novas saídas rodoviários de outros centros. O turista necessita comprar passeios em Bonito para não ficar com dias livres.

<p>OP3</p>	<p>A gente tem um diferencial que parece importante. Além do nosso receptivo lá, porque como que funciona um receptivo, em geral? Ele pega você de manhã no hotel, faz o passeio, volta, tem o guia que vai junto. Então, teoricamente, pra entrar no passeio você tem que ir com outro guia que te leva no outro passeio da operadora. Nós temos o guia nosso, da OP3 que acompanha todos os passeios, pra dar uma "linearidade": "eu sou. Você vai estar comigo todo dia". Isso da um respaldo muito grande pro cliente pra tirar aquela flutuação da variação. Contratado da gente. Então ele é muito mais um guia do nosso pessoal, da pessoa, do que um guia do atrativo, porque ele ta focado na pessoa, em cada pessoa. Porque a visão do atrativo, muitas vezes, é fazer atividade, é olhar o atrativo, ele ta olhando só a atividade o guia do atrativo. Eu acho que perde o olhar para o cliente, um olhar único para o cliente, que eu acho que isso perde. Os nossos guias, quando estão com um grupo, eles tem o olhar só pra a pessoa. Tem esse papel. Embora sejam viagens aéreas, nós temos o guia de excursão, que não são duas pessoas; são três, são quatro. Mas esse cara faz o papel.</p>	<p>A gente tem um diferencial que parece importante..... Nós temos o guia nosso, da OP3 que acompanha todos os passeios, pra dar uma "linearidade".</p>	<p>Serviço de Guia de Turismo diferenciado.</p>
-------------------	---	--	---

6. Em termos gerais, como é a negociação com os Fornecedores de serviços turísticos? (hotéis, transportadoras, Agências Receptivas, passeios, etc).

	Discurso	Destaque	Essência
<p>OP1</p>	<p>Tem uma regra. O sistema lê, o passageiro sai e eu pago dez dias depois. Com faturamento. Sem problema nenhum. Mas quando a Jane está precisando de grana e fala <i>ohhh!</i>, Você está com seis apartamentos em julho, dá para vocês me pagarem antes? Então paga. Não utilizamos a opção de comprar uma quantidade de apartamento para o ano todo. Nem deve ser feito isso. É muito complicado. Só para jogar a diária no lixo. O Téro do Tapera fez isso. Ai ele acha que pegou 200 paus na mão. <i>Ahhh!</i> Só que o cara vai mandar passageiro o ano inteiro para ele. Chega em setembro ai acabou o dinheiro dele. Ai ele vai servir margarina no café da manhã, Ki-suco, lençol vagabundo, não troca, só vira de lado. As grandes operadoras faziam isso, mas não fazem mais. Hoje existe espaço suficiente para todo mundo. E outra coisa, onde foi o tiro de misericórdia de Bonito que cai realmente o turismo? Nós da OP1 lançamos o primeiro vôo para Bonito, que foi o vôo da BRA, que era</p>	<p>Tem uma regra.Com faturamento. Sem problema nenhum.</p> <p>Não utilizamos a opção de comprar uma quantidade de apartamento para o ano todo. Nem deve ser feito isso. É muito complicado..... As grandes operadoras faziam isso, mas não fazem mais. Hoje existe espaço suficiente para todo mundo.</p> <p>Onde foi o tiro de misericórdia de</p>	<p>Pagamento com faturamento e com negociação flexível com os hotéis com compra antecipada.</p> <p>Não compram em grande quantidade para o ano todo.</p> <p>A venda de pacotes com vários dias livres prejudicou a imagem do destino.</p>

	<p>nosso. Os pacotes que nós fazemos, todo mundo tem três ou quatro passeios vendidos, já saindo de São Paulo assim. A OP2 para concorrer com a gente, soltou um preço absurdo mais barato, sem passeio. Só com o passeio do Sucuri, nada mais. O Fretamento. Chega lá o passageiro paga mais quinhentos, seiscentos reais em um pacote com os passeios, um cara que pagou seiscentos e cinquenta e oito reais na ida e volta para Bonito aéreo e com meia pensão; dez pagamentos de sessenta e oito, chega lá, ele, a mulher e dois filhos vão fazer um passeio de flutuação e tem que pagar no mínimo cem reais. Quatrocentos quase quinhentos. Ai ele volta. Isso aconteceu muito. A gente ia a uma agência fazer promoção de Bonito, o pessoal falava: aquilo é uma b..... Ou reclamava do preço ou que não tinha nada no pacote. Assim uma operadora atrapalha, ou seja, vender errado. Os nossos pacotes só têm um dia livre, para o cara fazer o Abismo, porque não vende o Abismo aqui. Para o cara fazer uma coisa que ele quer. A gente tem o aquírio ou o Rio da Prata, o Sucuri, a Gruta, a Mimosa, o Bote. Gosto de colocar no pacote também a Boca da Onça.</p>	<p>Bonito que cai realmente o turismo? ... Os pacotes que nós fazemos, todo mundo tem três ou quatro passeios vendidos, já saindo de São Paulo assim. A OP2 para concorrer com a gente, soltou um preço absurdo mais barato, sem passeio. Só com o passeio do Sucuri..... O passageiro paga mais quinhentos, seiscentos reais em um pacote com os passeios, um cara que pagou seiscentos e cinquenta e oito reais na ida e volta para Bonito aéreo e com meia pensão; dez pagamentos de sessenta e oito, chega lá, ele, a mulher e dois filhos vão fazer um passeio de flutuação e tem que pagar no mínimo cem reais. Quatrocentos quase quinhentos.</p>	
<p>OP2</p>	<p>Criamos aqui um departamento comercial, em vários lugares, onde tem uma gama, sete, oito até dez passeios que são oferecidos diretamente ao cliente. Nós fizemos um acordo específico e jogamos ele dentro do nosso sistema de vendas. Ou seja, o cliente, além de comprar o pacote, ele pode complementar os dias dele comprando diretamente aqui. Para isso com uma condição de pagar em até 10 vezes. Isso tem um ganho bastante sustentável para a operadora como também para o próprio receptivo, porque ele garante que o passageiro chega lá e ele não tem que passar por todo aquele trabalho de venda, enfim, ele vai apenas dar a manutenção e fazer a execução da operação dele. Nesses dias que ele tem, o receptivo oferece diretamente a ele, como é opcional; se ele não comprou conosco, lá ele pode comprar, ou não. Em Bonito nós não conseguimos fazer isso. Em função do COMTUR. Nós já negociamos valores até trinta de julho de 2010. Nós já estamos saindo agora da base com produtos na prateleira até 2010, então, se só tem até dezembro eu posso lançar o destino até 2010. Os hotéis nós conseguimos fechar. Os principais hotéis, que estão dentro da nossa tabela de fretamento, descendo em Campo Grande, e também o programa Brasil Fácil que o chamado Forfait, nós já temos acordos em Bonito até 2010. Mas com o</p>	<p>Criamos aqui um departamento comercial, em vários lugares, onde tem uma gama, sete, oito até dez passeios que são oferecidos diretamente ao cliente. Nós fizemos um acordo específico e jogamos ele dentro do nosso sistema de vendas. Ou seja, o cliente, além de comprar o pacote, ele pode complementar os dias dele comprando diretamente aqui. Em Bonito nós não conseguimos fazer isso. Em função do COMTUR. Nós já negociamos valores até trinta de julho de 2010. Os hotéis nós conseguimos</p>	<p>Não é possível fechar acordo com os passeios para vendas antecipadas em função do COMTUR.</p> <p>Fechamento de venda antecipada com os hotéis.</p> <p>Não há compra antecipada de diárias em grande quantidade.</p>

	<p>receptivo nós não conseguimos manter. Vocês fazem alguma ação comercial de comprar viagens em grande quantidade? Não fazemos. É muito comum no Nordeste. O pessoal tem cem mil, cento e vinte <i>rooming night</i> vendidos ao ano. Naturalmente para se garantir certa quantidade, se tem um contrato, se compra antecipadamente, mas também se compra num valor onde se suporta daqui a quatro, cinco, seis meses a frente. Ta revendendo, tendo preço para competir com o mercado, dentro do mercado. Ou seja, a gente garante a compra antecipada, mas a gente também garante um preço onde a gente tenha uma certa proteção do mercado. No centro oeste, particularmente, que é a minha região, eu não mantenho nenhum hotel com compra antecipada de <i>rooming night</i>, mesmo em Caldas Novas que a gente já vendeu quase cinqüenta mil esse ano.</p>	<p>fechar. Os principais hotéis, que estão dentro da nossa tabela de fretamento, descendo em Campo Grande, e também o programa Brasil Fácil que o chamado Forfait, nós já temos acordos em Bonito até 2010. Mas com o receptivo nós não conseguimos manter.</p> <p>No centro oeste, particularmente, que é a minha região, eu não mantenho nenhum hotel com compra antecipada</p>	
<p>OP3</p>	<p>Não respondeu. (Pedi para passar para a operação). Você usa essa oferta de comprar diárias atacado ou não? Não. É uma coisa a se estudar. Mas a gente não tem feito isso ainda, comprar em atacado. Isso tem sido praticado por algumas operadoras. A gente faz muito sob medida, quem manda é o cliente. Então não é muita a nossa filosofia isso.</p>	<p>Comprar em atacado. Isso tem sido praticado por algumas operadoras. A gente faz muito sob medida, quem manda é o cliente. Então não é muita a nossa filosofia isso.</p>	<p>Quem manda é o cliente.</p>

7. Qual a sua opinião sobre o “Voucher Único” e quais as perspectivas para o futuro?

	Discurso	Destaque	Essência
<p>OP1</p>	<p>O <i>Voucher</i> está velho. Isto virou cartel. Virou cartel de Guia de Turismo. Tem que tomar cuidado. O cartel dos guias é problemático. Eu por exemplo respeito. Compró do Juca porque ele me dá serviço. Porque ele me dá segurança, porque ele segura a onda dos meus passageiros. Não deve ser obrigado a comprar direto com uma agência de turismo. Tem que negociar desconto, faz parte do mercado. Participação tem que ter promoção. Eu liguei para dois hotéis de Bonito agora no meio da crise e falei assim vamos vender sete por cinco e cinco por quatro. O cara ganha sete dias e só paga cinco. Eu não liguei para nenhum passeio para fazer esta proposta, porque o Eduardo vai começar a mentir para mim, vai pegar aqueles números que ele forja. Gênio da <i>internet</i>. Genial. Ele é muito bom, mas mente pra cacete. Falou que cresceu 12% o ano</p>	<p>O <i>Voucher</i> está velho. Isto virou cartel. Virou cartel de Guia de Turismo. Tem que tomar cuidado. O cartel dos guias é problemático.</p> <p>Não deve ser obrigado a comprar direto com uma agência de turismo. Tem que negociar desconto, faz parte do mercado.</p> <p>Eu acho que tem que ter uma</p>	<p>Necessidade de reformulação do <i>Voucher</i>.</p> <p>Dificuldade em negociar com os passeios.</p> <p>Começar uma discussão em Bonito é muito difícil.</p>

	<p>passado. Imagina. Ninguém cresceu 12%! Nem Paris! Com os hotéis eu mesmo baixei o meu lucro e melhorou bem. Eu acho que tem que ter uma discussão com a comunidade toda para reformular o <i>Voucher</i>. E começar uma discussão em Bonito é muito difícil, mas tem que encarar esta problemática. Tem que encarar porque o modelo já ficou velho. Qual a festa que tem em Bonito? Festival de Inverno. Inventaram o Festival de Inverno. Quando inventaram o Festival de Inverno, inventaram em julho. Eu apoiei o Festival da Guavira, porque eu acho que isso sim é tradição, isso sim é bacana, isso pode atrair daqui dez anos, se ele se consolida, pode atrair muito mais gente diferente. Poderia ter uma festa diferente, não que foi criada. Não tem umas festas na comunidade?. Vai atrás de recursos. Resgatam as comemorações que os antigos habitantes faziam.</p>	<p>discussão com a comunidade toda para reformular o <i>Voucher</i>. E começar uma discussão em Bonito é muito difícil, mas tem que encarar esta problemática.</p>	
<p>OP2</p>	<p>Apesar de ter sido criado em 1995, em 1996 a implantação, e se fala hoje que está desatualizado, ainda poderia dizer que é um grande modelo, no próprio mercado, principalmente, particularmente para o mercado de Ecoturismo. Bonito saiu na vanguarda desse <i>Voucher</i>, depois parece que Brotas esteve por lá e quis copiar o modelo e alguns outros lugares. Mas nada se compara a Bonito. É muito interessante aquela organização. Não só a organização operacional da realização dos passeios, porque primeiro ele respeita a capacidade de carga de cada atrativo, isso é fundamental quando se vende um produto de Ecoturismo, mas ele também tem outro lado, o lado financeiro, lado tributário, que também ajuda nesse controle. O contrário disso, em alguns outros destinos por aí, por exemplo: se você for num destino de grande demanda, como é o caso do Nordeste, o receptivo recebe três mil, quatro mil passageiros numa única semana, e aí se você for ver, tributariamente, quanto ele está deixando, como é que é a arrecadação disso, foge totalmente a um modelo como esse. Talvez esse <i>Voucher</i> único, ele fosse modernizado, a partir da ordem que ele precisa andar junto com o COMTUR que é quem regulamenta as tarifas de vendas daqueles produtos, não só o modelo do <i>Voucher</i>, o controle, mas também a negociação desse produto. Talvez eu ache que isso aí desse uma visibilidade do mercado melhor, e que desse uma aceitação maior por parte dos departamentos comerciais que termina sendo um entrave. Então <i>Voucher</i> único eu vejo como uma coisa salutar, necessária, e mesmo ele hoje permanecendo mais de durante cinco anos nesse modelo, ele estaria a frente de muitos outros destinos.</p>	<p>. Poderia dizer que é um grande modelo, no próprio mercado, principalmente, particularmente para o mercado de Ecoturismo. Bonito saiu na vanguarda desse <i>Voucher</i>.</p> <p>Mas nada se compara a Bonito. É muito interessante aquela organização.</p> <p>Talvez esse <i>Voucher</i> único, ele fosse modernizado, a partir da ordem que ele precisa andar junto com o COMTUR que é quem regulamenta as tarifas de vendas daqueles produtos, não só o modelo do <i>Voucher</i>, o controle, mas também a negociação desse produto. Talvez eu ache que isso aí desse uma visibilidade do mercado melhor, e que desse uma aceitação maior por parte dos departamentos comerciais que termina sendo um entrave.</p>	<p>Único e necessário. Talvez uma modernização para ajudar na operação e arrecadação.</p>

OP3	<p>Voucher único é um sistema que todas as agências estão ligadas. Como é uma questão meio política, não é nem política, mas é uma questão operacional, então não é só política, eu até preferia, no dia a dia: “como eu to enxergando isso? É confortável, é bom ou ruim?”.</p>	<p>Como é uma questão meio política, não é nem política, mas é uma questão operacional, então não é só política, eu até preferia, no dia a dia:</p>	Necessário.
------------	--	---	-------------

8. Encontra problemas de operação na alta temporada?

	Discurso	Destaque	Essência
OP1	<p>Até agora não tivemos nenhum problema.</p> <p>É uma dificuldade. Não precisamos nem chegar à alta temporada, basta que tenhamos um evento em Bonito. Qualquer evento que se haja hoje em Bonito, a prioridade é dos eventos. Se nós vendemos alguma coisa pela operadora, tudo bem, senão os apartamentos praticamente eles sobem. Hoje eventos ali, faz um evento no Zagaia se fecha o Zagaia inteiro. O Zagaia hoje tem um movimento muito grande de eventos, inclusive eventos sociais: o casamento. Aí fecha o hotel na sexta feira e você já perde exatamente aquele final de semana. E aí se eu tiver um bloqueio no fretamento aéreo eu tenho que dar um “stop” a partir do momento que eles nos solicitam. Se não solicitar, a gente não vende aqueles apartamentos. Se solicitar, aí a gente vende. A gente já está dentro de uma margem de venda; hoje já vendemos todos os lugares do vôo, naturalmente, como parceiro, a gente vai lá e baixa esse negocio de venda, senão continua lá. Então, qualquer eventozinho que há, em Bonito, já derrubou praticamente a demanda que hoje nós temos de apartamentos. Aí é uma dificuldade. Nós vendemos bem o feriado de sete de setembro, temos os lugares do aéreo; já vendemos o feriado do dia doze, e já estamos, praticamente só com cinco lugares para as vendas do feriado de finados. Os demais estão todos vendidos. Teve agora o festival de inverno também. Nossa! O festival de inverno choveu aqui de pessoas querendo comprar mais apartamentos, mas realmente não tinha. E aquelas pousadas menores que só comportam dez, doze, quinze apartamentos também andam atendendo. Por que? Porque elas tem um regional também muito forte ali. Uma reclamação muito grande do pessoal é a reserva da gruta. Nosso receptivo também se queixa bastante disso, e principalmente pra alta temporada, o que aumenta não</p>	<p>Nenhum problema.</p> <p>É uma dificuldade. Não precisamos nem chegar à alta temporada, basta que tenhamos um evento em Bonito. Qualquer evento que se haja hoje em Bonito, a prioridade é dos eventos.</p> <p>Teve agora o festival de inverno também. Nossa! O festival de inverno choveu aqui de pessoas querendo comprar mais apartamentos, mas realmente não tinha.</p> <p>Uma reclamação muito grande do pessoal é a reserva da gruta. Nosso receptivo também se queixa bastante disso, e principalmente pra alta temporada.</p> <p>Mas assim, de repente pudesse ser feito um estudo de se aumentar, mesmo que tenha essas reservas concentradas,</p>	<p>Não</p> <p>Realização de eventos concorrendo com o ecoturismo.</p> <p>Dificuldade em garantir a reserva na Gruta do Lago Azul.</p> <p>Necessidade de um estudo para aumentar a capacidade de carga da Gruta do Lago Azul.</p>
OP2			

	<p>só o fluxo das operadoras, como também o grande regional. Bonito é muito conhecido e é um produto consolidado, então pego o carrinho ali, água principalmente no verão, extremamente convidativo, o cara vai lá e tal. Mas assim, de repente pudesse ser feito um estudo de se aumentar, mesmo que tenha essas reservas concentradas, de se aumentar essa demanda pra alta temporada eu acho que seria mais favorável que liberar ela o ano inteiro. Inclusive tem toda aquela sistemática de cotas, de comprar antecipadamente porque pode ficar sem lugar, e o cara não pode devolver os lugares que ele pagou.</p> <p>Tem que acabar com essa reserva e deixar essa reserva liberada à venda, vai suspender um pouco do controle. E além de tudo Bonito hoje tem mais de quarenta agências que vendem aqueles passeios né, então é uma concorrência muito grande entre eles. Eu não sei, de repente se isso cai na mão de umas pessoas que possam estar puxando para uma especulação maior, eu acho que teria problemas.</p>	<p>de se aumentar essa demanda pra alta temporada eu acho que seria mais favorável que liberar ela o ano inteiro. Inclusive tem toda aquela sistemática de cotas, de comprar antecipadamente porque pode ficar sem lugar, e o cara não pode devolver os lugares que ele pagou</p>	
<p>OP3</p>	<p>Na alta temporada é uma questão complicada em cada passeio, tipo Gruta, esse tipo de coisa, que acaba não tendo lugar; então tem duas coisas: primeiro uma coisa pra OP3, em termos da OP3, acho que as vezes pode faltar algum tipo de passeio e vendo o mercado como um todo que acho que o viajante pode acabar ficando frustrado quando ele compra por outra operadora de massa, ou naquele esquema de baratear o pacote, ele chega lá e não encontrar, muitas vezes, o passeio que já não tem mais, é papel da operadora se preocupar com isso, então ela não está oferecendo serviço de qualidade para turista, e segundo lugar, que muitas vezes ele compra o passeio e o transporte ele tem que comprar a parte, então, se não tem pessoas que compartilham, tem que ficar procurando. Isso é muito ruim. Eu acho que isso é uma coisa que não ta avançada, não ta na melhor prática. Isso tem que ser melhorado. Acho que Bonito tem que achar um caminho, um negocio mais profissional, onde você compra uma coisa que inclui no passeio o transporte, independente de quantos vão. Isso é problema do operador. Se presta um serviço de qualidade a pessoa não tem estresse. Eu acho que o turista não deve ter estresse. Ele paga, ele tem qualidade. E vai pagar um preço razoável. Então acho que isso tem que ser administrado pelo local.</p>	<p>Na alta temporada é uma questão complicada em cada passeio, tipo Gruta, esse tipo de coisa, que acaba não tendo lugar.</p> <p>Ale chega lá e não encontrar, muitas vezes, o passeio que já não tem mais, é papel da operadora se preocupar com isso.</p> <p>Bonito tem que achar um caminho, um negocio mais profissional, onde você compra uma coisa que inclui no passeio o transporte, independente de quantos vão. Isso é problema do operador</p>	<p>Dificuldade em garantir reserva na Gruta do Lago Azul.</p> <p>Deveriam garantir a venda dos pacotes com os passeios.</p>

9. Qual o total de turistas/ano enviado para Bonito?

	Discurso	Destaque	Essência
OP1	Olha vou te contar, já chegou a 4.000. Mas hoje não chega a 2.000. O pico de turistas foi mais ou menos no ano de 2000. Em termo de turismo internacional ninguém quer saber de Bonito. Em relação à Amazônia, Foz, Pantanal, etc, Bonito é o último. Pantanal, sim querem saber. Todos querem conhecer.	Já chegou a 4.000. Mas hoje não chega a 2.000. O pico de turistas foi mais ou menos no ano de 2000. Em termo de turismo internacional ninguém quer saber de Bonito. Em relação à Amazônia, Foz, Pantanal, etc, Bonito é o último	2.000 turistas
OP2	Bonito nós estamos na faixa de 3.500 passageiros. Mas eu posso até lhe dizer, 3.500 até 31 de agosto, enquanto no ano passado foram 3.200 o ano inteiro.	Mas eu posso até lhe dizer, 3.500 até 31 de agosto, enquanto no ano passado foram 3.200 o ano inteiro	3.500 turistas
OP3	(Não informou)		

10. No Mato Grosso do Sul é comum escutarmos críticas de que Bonito é um destino caro. Qual a sua opinião.

	Discurso	Destaque	Essência
OP1	Isso é mito. O erro não é ser caro. O erro é não saber ser caro na hora certa e ser barato na hora certa. O erro é não entender que existe cliente entre maravilha natural e a venda, um negócio chamado cliente. O erro é a falta de compreensão da dinâmica de mercado. O erro é ter nascido um destino por uma grande explosão de mídia espontânea e não ter consolidado isso para uma mídia planejada. Saiu no Fantástico, saiu no Globo Reporte e nunca teve um investimento sério planejado. Foi acontecendo.	Isso é mito. O erro não é ser caro. O erro é não saber ser caro na hora certa e ser barato na hora certa. O erro é ter nascido um destino por uma grande explosão de mídia espontânea e não ter consolidado isso para uma mídia planejada.	Mito. Falta de planejamento.
OP2	Existem destinos mais caros no Brasil, de ecoturismo. Eu não vejo que Bonito seja um destino caro. Uma vez, o que falta em Bonito é, por exemplo o que diz respeito ao atendimento direto ao cliente quando a gente fala da parte gastronômica. É uma realização de cardápio, é uma reestruturação de preços. Você pega um cardápio e de repente você vê um determinado tipo de produto, da um exemplo aí de uma peixada que	Existem destinos mais caros no Brasil, de ecoturismo. Eu não vejo que Bonito seja um destino caro. Ele se torna um produto caro,	Não é um destino caro. É relativo ao produto que oferece: Ecoturismo. A distância com Campo Grande, torna o trajeto caro.

	<p>tem um preço, vamos supor aí de cinquenta reais, e você pega um outro que só tem um ovo dentro que já aumenta dez reais. Então, naturalmente, que quem pega um cardápio e lê, com a visão turística, faz uma leitura diferente de você pegar o cardápio e ver ele de uma forma comercial. Então isso, eu particularmente digo que sou testemunha, mas com tudo isso eu não digo que Bonito seja um destino caro, regionalmente. Ele se torna um produto caro, assim como todos os outros produtos de ecoturismo no Brasil e em qualquer parte do mundo eles são mais caros, porque eles são produtos distintos, e tem uma operacionalidade diferente; ele tem um limite nos seus atrativos. E diferente do turismo em massa. A distância em relação ao valor do receptivo, sim. Por que? Porque você termina fazendo todo aquele trajeto ali, transporte ida e volta, termina sendo mais caro. Do ponto de vista do valor comercial do produto, ele termina ficando um pouco acima de outros produtos. Isso, realmente, não tem duvida. Fazemos o transporte com van e ônibus. Por exemplo: esses períodos que a gente abre vôos, mais lugares nos vôos para os feriados, para colocar mínimo de quarenta e cinco passageiros, no mesmo ônibus. E aí, como nós tínhamos uma base hoje muito grande de descida em Campo Grande, que vai La TAM, GOL, AZUL que está operando agora, passageiros que chegaram próximos aqueles vôos terminam descendo junto com o mesmo grupo</p>	<p>assim como todos os outros produtos de ecoturismo no Brasil e em qualquer parte do mundo eles são mais caros, porque eles são produtos distintos, e tem uma operacionalidade diferente; ele tem um limite nos seus atrativos.</p> <p>A distância em relação ao valor do receptivo, sim. Por que? Porque você termina fazendo todo aquele trajeto ali, transporte ida e volta, termina sendo mais caro. Do ponto de vista do valor comercial do produto, ele termina ficando um pouco acima de outros produtos. Isso, realmente, não tem duvida.</p>	
<p>OP3</p>	<p>Então, que Bonito é caro, tem dois lados; lógico que se for mais barato, o que vai acontecer? Vai ter mais gente. Ótimo. É lógico. A pergunta é: se Bonito for mais barato, abaixar os preços dos passeios que eu acho que os atrativos são bastante caros, vai ter mais gente. Se as pessoas couberem dentro da capacidade de carga, então talvez seja uma coisa inteligente de você fazer e talvez, se você puder fazer, você quer ter mais gente lá, se você tem espaço nos rios, você criar uma tabela diferenciada pra época durante o ano. Então isso pode ser uma coisa inteligente. Se você perceber que maio, agosto é frio, criar coisa de alta e baixa temporada, e você mudar os preços dos passeios, porque eu tenho impressão que o preço realmente é meio que único para o ano todo. Então fica muito inteligente você ver a data de baixa temporada, você reduzir o custo dos passeios, pra você fazer um certo turismo um pouco mais social, pra você trazer pessoas que são mais sensíveis a preços e que podem viajar em datas não nobres. Ai eu acho que ai você faz um jogo interessante.</p>	<p>Então, que Bonito é caro, tem dois lados; lógico que se for mais barato, o que vai acontecer? Vai ter mais gente. Ótimo. É lógico.</p> <p>Criar uma tabela diferenciada pra época durante o ano. Então isso pode ser uma coisa inteligente. Se você perceber que maio, agosto é frio, criar coisa de alta e baixa temporada, e você mudar os preços dos passeios, porque eu tenho impressão que o preço realmente é meio que único para o ano todo.</p>	<p>Se for mais barato vi massificar.</p> <p>Necessidade de preços baixos na baixa temporada.</p>

11. Passeios como a Gruta do Lago Azul não possui infra-estrutura interna, como por exemplo, corrimão, isso atrapalha a comercialização?

	Discurso	Destaque	Essência
OP1	<p>Isso é um absurdo. É arriscado. É uma falta de respeito com as pessoas. Um mau exemplo. Em termos de modelo eles dizem que são os melhores. O Paulo Boggiani, eu carreguei no colo. Meu amigo pra c.....</p> <p>Ninguém me prova que entrar por um lado e sair por outro vai fazer algum tipo de estrago no ambiente dentro da gruta. O Projeto está pronto e montado, só falta aprovar, não sei por que ficou parado. Mas é a grande prova de falta de respeito com as pessoas. Colocam senhoras em risco. Crianças em risco.</p>	<p>Isso é um absurdo. É arriscado. É uma falta de respeito com as pessoas. Um mau exemplo.</p> <p>Ninguém me prova que entrar por um lado e sair por outro vai fazer algum tipo de estrago no ambiente dentro da gruta.</p>	<p>Falta de segurança. Um absurdo.</p> <p>Necessidade de aumentar a capacidade de carga da Gruta do Lago Azul.</p>
OP2	<p>Depois que estive lá, nós paramos de vender a gruta. Nós temos uma preocupação muito grande com a segurança do passageiro, independente de ser produto ecológico ou produto de sol e mar. e quem visita a Gruta do Lago Azul, nós inclusive estávamos – não lembro agora a capacidade máxima para a segurança ali. Grupo de quinze. Então estávamos com um grupo, inclusive com uma parte desse grupo 50% de estrangeiro- tinha argentinos, tinha um pessoal do Chile, no meio da descida alguns começaram a passar mal, quando eu cheguei na metade ali que a gente tinha visto a Gruta embaixo, o pessoal começou a segurar na ribanceira, inclusive o nosso representante que estava conosco, o Ciro, também não conseguiu descer. Ele é um pouco mais forte, ele tem um problema de coração, fuma bastante, não conseguiu descer. E aí nós ficamos lá e terminamos de subir acompanhando os outros quarto que tinham ficado para trás. Voltamos. Eu até gostaria de ter ido lá, para mim não teria problema, mas vendo tudo isso, nós paramos e reavaliamos. Não se tem corrimão, não se tem uma maca, não se tem ali um planejamento de emergência. Se alguém lá embaixo passar mal, até você tirar alguém dali e por lá em cima, na entrada, é um problema sério. O atrativo é maravilhoso, mas em relação à segurança ele não oferece segurança absolutamente a nenhum passageiro. Então depois dessa análise, nós ficamos bastante receosos e aí resolvemos trocar os nossos produtos aéreos e rodoviários, a Gruta do Lago Azul que estava incluso, mas a gente vende como opcional. E aí o que foi que nós fizemos? Visitamos a Gruta de São Miguel, que é uma Gruta naturalmente, que tem uma beleza diferente ali, é uma caverna seca, não tem água, e a gente não pode comparar a beleza da Gruta do Lago Azul, mas que também é um grande atrativo. Tem toda uma estrutura, tem a maca, posicionada dentro da caverna, tem o corrimão- mesmo que um corrimão simples-, pra que não agrida</p>	<p>Depois que estive lá, nós paramos de vender a gruta.</p> <p>.Nós temos uma preocupação muito grande com a segurança do passageiro, independente de ser produto ecológico ou produto de sol e mar.</p> <p>O atrativo é maravilhoso, mas em relação à segurança ele não oferece segurança absolutamente a nenhum passageiro.</p> <p>E aí o que foi que nós fizemos? Visitamos a Gruta de São Miguel, que é uma Gruta naturalmente, que tem uma beleza diferente ali, é uma caverna seca, não tem água, e a gente não pode comparar a beleza da Gruta do Lago Azul, mas que também é um grande atrativo.</p>	<p>Não vendem mais. Substituíram o produto. É maravilhoso, mas não tem segurança.</p> <p>Tem uma clientela variada, não só de ecoturistas.</p>

	<p>o ambiente natural, e tem a sinalização. Além disso, o guia acompanha, e se o senhor ou a senhora, velhinha ou outro qualquer, aquela outra pessoa normalmente a visita cansou, não quer fazer todo o trajeto de volta tem o carrinho elétrico, que pega ele ali na caverna e leva até a recepção. Porque como opcional o cliente termina comprando por livre arbítrio a Gruta do Lago Azul e termina pagando diretamente lá. Isso, de certa forma, desvincula um pouco a nossa responsabilidade, mas não total. Que isso queira ou quer não foi um fornecedor nosso, um representante nosso que terminou oferecendo a ele. Então no caso de vocês, a clientela em geral não é o ecoturista? Não, é geral. É geral. Nós não vendemos apenas para aventureiros ou pessoas que tem esse estilo para comprar produtos de ecoturismo, ele é geral. Vai lá a senhora, vai lá o menino, vai lá o garotão, vai lá aquele senhor com a sua senhora, não temos assim um perfil específico.</p>	<p>Nós não vendemos apenas para aventureiros ou pessoas que tem esse estilo para comprar produtos de ecoturismo, ele é geral. Vai lá a senhora, vai lá o menino, vai lá o garotão, vai lá aquele senhor com a sua senhora, não temos assim um perfil específico.</p>	
<p>OP3</p>	<p>É, eu acho que deveria bolar. O povo brasileiro é um povo criativo, então acho que a gente pode liderar um pouco nesse sentido, e eu acho que a gente devia ter uma solução lá que impactasse o mínimo, deixasse o mais natural possível, e que criasse alguma solução de segurança que realmente não interferisse muito na questão ambiental, corrimões, dá pra fazer alguma coisa ali. Impacta visualmente....Eu acho que a Espanha é um país que não preserva, não tem uma visão muito ecológica; ela é muito turística e pouco ecológica. Então não acho que cria um modelo pra a gente. E ainda, hoje em dia, eles não tem uma visão muito sustentável! Eu participei de um órgão ligado a ONU de sustentabilidade, e a gente tem operadora fora do país na Alemanha, na Suíça, na Dinamarca, e a gente convida os espanhóis participarem e eles não participam e olha que a secretaria, a OMT está em Madrid e a secretaria do DOI da nossa entidade está dentro do órgão da ONB em Madrid, então nossa secretaria tá lá dentro do DOI, está em Madrid. Então eu acho que eles tem a maior chance de poder congregarem, os operadores espanhóis para estar num órgão, que é um órgão mundial, quer dizer, engraçado. Eu acho que a Europa do Norte tem modelos melhores de preservação, conservação, etc.</p>	<p>Eu acho que a gente devia ter uma solução lá que impactasse o mínimo, deixasse o mais natural possível, e que criasse alguma solução de segurança que realmente não interferisse muito na questão ambiental, corrimões, dá pra fazer alguma coisa ali.</p>	<p>Falta de segurança. Criar uma solução segura, mas sem impactar.</p>

12. Considerando o “Ciclo de Vida” de um produto turístico, em que ponto se encontra o destino turístico de Bonito?

	Discurso	Destaque	Essência
OP1	Início da decadência.	Início da decadência.	Decadência
OP2	Fase de crescimento. Ta mais ou menos aqui, trabalhando pra que seja um produto estável, e que se atinja essa maturidade necessária pra uma consolidação maior comercial do produto. Então ele estaria mais ou menos	Fase de crescimento. Ta mais ou menos aqui, trabalhando pra	Crescimento

	exatamente aqui, no crescimento, estabilidade, essa maturação.	que seja um produto estável, e que se atinja essa maturidade necessária pra uma consolidação maior comercial do produto.	
OP3	<p>Ta aqui, no 4. Ele é um produto que ta muito bem na prateleira. A unicidade é o que torna único aquele lugar. Bonito é único. Pouco lugar no Brasil que tenha o que tem Bonito. Isso garante, pra Bonito, uma perenidade muito grande. Dificilmente ele vai ter outros que compita com ele. Lençóis Maranhenses: tem uma unicidade absurda. Não tem outro lugar no Brasil ou no mundo que tenha milhares de dunas, não tem. Então esse tipo de coisa torna o negocio único.</p>	<p>Ta aqui, no 4. Ele é um produto que ta muito bem na prateleira. A unicidade é o que torna único aquele lugar. Bonito é único. Pouco lugar no Brasil que tenha o que tem Bonito. Bonito é único.</p>	Estabilidade

Apêndice 4: Análise de conteúdo das entrevistas com as AGÊNCIAS RECEPTIVAS.

1. Qual a importância das Operadoras para a comercialização do produto turístico?

	Discurso	Destaque	Essência
AR1	<p>Das operadoras nacionais, lembra que somos operadoras também, formatamos pacotes e vendemos para todas as agências do Brasil, isso é bom deixar bem claro, que somos operadoras de nicho, isso é uma nova modalidade que tem no Brasil, operadora de nicho que não é operadora nacional, operamos com pacotes especializados. A importância das operadoras de grandes centros, eu acho que ela estava se tornando, que ela tinha uma participação no mercado há dez anos de 70% hoje já está provado por números que ela não tem a participação nem de 20%, eu acredito que o futuro das grandes operadoras nacionais seria vender algum tipo de pacote como cruzeiro que é o que elas estão vendendo e coisas assim. Bonito não se enquadra no perfil de venda de operadoras nacionais em minha opinião. Pra mim, empresas operadoras, a nível nacional não tem grande importância e nem relevância na minha agência.</p> <p>Olha as operadoras, elas são muito importantes, né, inclusive elas estão sofrendo muito agora com essa parte, começaram que nem a Freeway, a Ambiental começou o ecoturismo, entendeu, e infelizmente com essa parte da modernização, com, com <i>internet</i>, site, essa coisa toda, então hoje o cliente chega a noite, chega em casa, pa,pa,vasculha lá melhor preço e coisa para a viagem dele e tudo, então ele está saindo, essa parte da operadora que era, que é uma coisa muito importante, ela está divulgando como ela sempre fez, entendeu, as operadoras sempre fizeram, está divulgando o mercado delas, os passeios. Então perdendo mercado por motivo dessa parte da <i>internet</i>, né, da modernização, da comunicação, da coisa toda. Eles tinham mais na mão, o cara para vir para Bonito tinha que passar numa operadora lá em São Paulo, porque não tinha acesso a <i>internet</i> e nada, né, então ficava. Hoje não, você tem uma gama de ofertas de, de, né. Então, Bonito tanto tem oferta aqui que vem 40 e poucas agências, mas os preços são tabelados, né.</p>	<p>Lembra que somos operadoras também, formatamos pacotes e vendemos para todas as agências do Brasil, isso é bom deixar bem claro, que somos operadoras de nicho.</p> <p>Ela tinha uma participação no mercado há dez anos de 70% hoje já está provado por números que ela não tem a participação nem de 20%.</p>	<p>Posicionamento no mercado como operadora de nicho, conquistando mercado que era das Operadoras Nacionais.</p>
AR2	<p>Olha as operadoras, elas são muito importantes, né, inclusive elas estão sofrendo muito agora com essa parte, começaram que nem a Freeway, a Ambiental começou o ecoturismo, entendeu, e infelizmente com essa parte da modernização, com, com <i>internet</i>, site, essa coisa toda, então hoje o cliente chega a noite, chega em casa, pa,pa,vasculha lá melhor preço e coisa para a viagem dele e tudo, então ele está saindo, essa parte da operadora que era, que é uma coisa muito importante, ela está divulgando como ela sempre fez, entendeu, as operadoras sempre fizeram, está divulgando o mercado delas, os passeios. Então perdendo mercado por motivo dessa parte da <i>internet</i>, né, da modernização, da comunicação, da coisa toda. Eles tinham mais na mão, o cara para vir para Bonito tinha que passar numa operadora lá em São Paulo, porque não tinha acesso a <i>internet</i> e nada, né, então ficava. Hoje não, você tem uma gama de ofertas de, de, né. Então, Bonito tanto tem oferta aqui que vem 40 e poucas agências, mas os preços são tabelados, né.</p>	<p>essa parte da operadora que era, que é uma coisa muito importante, ela está divulgando como ela sempre fez, entendeu, as operadoras sempre fizeram, está divulgando o mercado delas, os passeios. Então perdendo mercado por motivo dessa parte da <i>internet</i>, né, da modernização, da comunicação, da coisa toda. Eles tinham mais na mão, o cara para vir para Bonito tinha que passar numa operadora lá em São Paulo</p>	<p>Continuam divulgando, mas perderam mercado.</p>
AR3	<p>Tudo que se refere à comercialização do destino que você tem, por agência bastante elevado. Eu acho que hoje você está tendo uma tendência diferente de mercado, compra-se mais diretamente, principalmente vendas de <i>web</i>, em alta temporada a gente atende pela Freeway, Visual, New Line, mas</p>	<p>Tudo que se refere à comercialização do destino que você tem, por operadora, por agência isso tem um grau de importância bastante elevado. Eu</p>	<p>Vendas via <i>web</i>.</p>

	<p>em alta temporada isso não dá nem 5%. Talvez, acho que não passa disso, mais estourando 10%. Na baixa temporada aí aumenta um pouquinho, surgem novas empresas, entendeu, hoje a gente está praticamente com clientes da Freeway. Então na baixa temporada, temporada equaliza um pouco mais, meio a meio. São operadoras tradicionais que mandam e metade é captação direta. Mas com certeza, importância tem e bastante, apesar de achar que está tendo uma pequena mudança, as pessoas vão comprar mais diretamente da <i>internet</i>, cada vez menos o cara vai numa agência de viagens, isso até as empresas aéreas já ensaiam a bastante tempo, a Gol principalmente. A gente vende direto no mercado, se prepara para isso, cada vez facilitando mais, tem sempre o lado da credibilidade, viajou Freeway, viajou Visual deu certo, permanece onde está dando certo. Mas também vem a experiência de outras pessoas, mas eu viajei direto é mais econômico, foi por tal motivo e tal motivo, a gente nota que migra mais.</p>	<p>acho que hoje você está tendo uma tendência diferente de mercado, compra-se mais diretamente, principalmente vendas de <i>web</i>.</p> <p>As pessoas vão comprar mais diretamente da <i>internet</i>, cada vez menos o cara vai numa agência de viagem</p>	
--	--	---	--

2. Quais as deficiências de Bonito como produto turístico?

	Discurso	Destaque	Essência
AR1	<p>O produto turístico está super bem elaborado, a gente tem dois pilares aqui que são incríveis que são a preservação ambiental e o fato dos passeios serem em fazendas, isso pra nós é prioritário, porque não é qualquer político que vai vir e vai mudar a nossa estrutura e o outro pilar é uma socialização turística, ou seja, o sistema de voucher único e o sistema de feiras, as agências daqui valorizarem as empresas de Bonito, isso é muito importante. A deficiência para comercialização do produto eu não vejo, eu vejo a deficiência para comercialização a falta de marketing total, de investimento em marketing, mesmo tendo mudado o sistema de operação onde as pessoas compram mais de "eco" lugares. O governo e também a prefeitura ainda não viram isso e continuam investindo em feiras nacionais, que eles vão ver sempre as mesmas operadoras. Bonito nunca foi o primeiro produto em seus estandes, que elas ganham mais com cruzeiros, com vôo fretado com qualquer coisa assim, então nossa maior deficiência hoje é a falta de marketing na cidade de Bonito. Como propaganda nos cinemark em São Paulo, qualquer coisa que vá direto ao público final e não as operadoras, nós</p>	<p>A deficiência para comercialização do produto eu não vejo, eu vejo a deficiência para comercialização a falta de marketing total, de investimento em marketing.</p>	<p>Falta de investimentos em marketing.</p>

	<p>estamos em 2010 fazendo marketing do ano de 1995 ainda, gastando dinheiro nisso. Têm que fazer Marketing direto no consumidor, eles viram que essas feiras não estão dando resultado e deixando de investir dinheiro, nessas feiras, mas a pergunta é onde então o dinheiro está sendo investido? Porque eles não estão fazendo marketing direto ao consumidor, então, ver que não está dando resultado e deixar o dinheiro na prefeitura também não dá resultados. Precisa de marketing direto ao consumidor final.</p>		
<p>AR2</p>	<p>A deficiência maior que tem se chama material humano, em todo o setor, seja na hotelaria, na agência, é a mão-de-obra qualificada, entendeu, muito, muito, muito. A parte dos guias, nós precisamos urgentemente de um curso de guia, diz que estava tramitando aí o curso, já não tem, o SEBRAE já saiu fora, não deu mais dinheiro, enfim, parece que tinha, não sei nem se é a faculdade, universidade de vocês que estavam com essa parte do projeto, né, do guia do, do curso de guia. Nós temos um problema grande também, é o seguinte por causa dessa sazonalidade do turismo, no Brasil, no mundo e a gente não consegue manter uma pessoa com salário, digamos digno, entendeu, é complicado, para você pagar uma pessoa bem, você teria que ter um faturamento maior do que tem; o custo operacional de uma empresa é grande, então para você chegar num, num valor que condiz com, com a pessoa que, que deve ter, né, porque ela tem que pagar luz, água, a maioria é, mora de aluguel, né, são pessoas que se formaram agora, enfim, então é complicado, então esse é um, um dos detalhes também agravantes dessa parte, né, são valores. Mas ao mesmo tempo o povo não quer muito trabalhar. (pausa) Não sei o que acontece. Então eu não consigo manter uma estrutura de funcionários aqui por muito tempo. Aí a hora que você ensina, você, eu pagava inglês para o pessoal, para minha filha já é a coisa mais difícil fazer inglês, se eu pagar para todo mundo e ainda matava aula, então a pessoa que não quer, se, é botar um currículo bom no, para ela, então ela não quer nada.</p>	<p>A deficiência maior que tem se chama material humano, em todo o setor, seja na hotelaria, na agência, é a mão-de-obra qualificada, entendeu, muito, muito, nós precisamos urgentemente de um curso de guia.</p> <p>Material humano.</p>	
<p>AR3</p>	<p>A primeira delas seria a logística. Tem que descer em um aeroporto 300 km distante é muito complicado, bastante complicado, gera uma série de dificuldades para nós. Vou te dar um exemplo clássico, a gente não gostaria de ter mexido com transporte, mas não tinha como não mexer, porque a terceirização não era adequada, tinha até uma briga da agência reguladora que é AGEPAN com a prefeitura que é DETRAT. O carro quebra, não é um o carro para fazer transporte de pessoas. Você não tem como regulamentar ele, não tem controle de velocidade, você não consegue regerar esse tipo de transporte, o poder público não libera,</p>	<p>A primeira delas seria a logística. Tem que descer em um aeroporto 300 km distante é muito complicado, bastante complicado, gera uma série de dificuldades para nós.</p>	<p>Aeroporto distante.</p>

então o que acontece, van é um transporte muito mais caro, mais oneroso, é inviável, mas você tem mais assentos para vender. Então como a gente tinha uma cultura aqui de vender uma locação de um carro, carro pequeno é privativo. Você não precisa dizer que está mandando um carro buscar um turista, dizer para alguém que ele é privativo, pois vai ser privativo sempre. Posso por dois casais num carro pequeno e aí você criou dificuldades para o carro maior, aí o cara fala, mas é privativo, não é privativo. Num carro grande você não tem como deslocar um veículo de 15 lugares para carregar duas pessoas, então a gente optou por mudar isso, a gente hoje vende o transporte das pessoas de Campo Grande a Bonito, colocamos por causa da legislação, seguro dos passageiros, segurança, terem certeza que os carros estão bem cuidados, a gente batalha muito. Tanto é que para você ter uma idéia, o transporte do aeroporto de Campo Grande, a gente não cobra da operadora quando ela manda e nem do turista, a gente dá de graça para ele. Aí é uma questão de o estado escolher uma companhia aérea. Pessoalmente, particularmente, não seria a mais adequada, tem que ser uma companhia maior, esse vôo da TRIP não está nesse caminho que eu falei aqui, no máximo 8 ou 10 pessoas tem hoje no vôo. 80%, 90% vem ainda num transporte terrestre de Campo Grande, isso é muito complicado, essa logística conta muito, hoje é um dos principais empecilhos. Imagina o cara vir num feriado, tem quatro dias, um dia vai perder com deslocamento, se você tem um atraso no vôo, você tem uma estrada que praticamente não tem comunicação o tempo todo, então isso gera um grau de dificuldade enorme. Nós temos um sistema de Aeroporto Service, que por incrível que pareça, o receptivo de Gramado quem faz somos nós. O Rio de Janeiro quem faz somos nós, e aqui distante 1.800 km consigo fazer mais fácil do que aqui, porque lá eu ligo para a empresa, ela está no máximo a 5 km do aeroporto pego o turista e deixo ali em Copacabana e eu não tenho problema nenhum. Aqui são quase cinco horas de viagem eu tenho que andar oitenta quilômetros. O turista não entende isso, não entende que é o Pantanal e ele não entende que em uma estrada que não tem curva e você fica andando a 80 km/h, isso te gera muita dificuldade, no caso da logística que você está falando. O resto é os problemas que todos têm, no restante eu acho que a gente tem mais vantagens, bem organizado, bem planejado, essa questão de alta e baixa temporada, tem a gruta que dificulta muito nosso trabalho.

3. Quais os maiores entraves para a operação e comercialização de Bonito?

	Discurso	Destaque	Essência
<p style="text-align: center;">AR1</p>	<p>Um dos entraves que a gente tem na estrutura é a falta desse asfalto até o Pantanal, porque vai ligar dois corações de Bonito, no MS isso vai ser exemplo mundial a gente ainda não tem essa ligação tão perto, para o carro ir lá tem fazer quase 300 km, ou então andar 80 km de estrada péssima. Na hora que tiver essa estrada, vai ligar inclusive o aeroporto, começará a vir mais vôos, porque o portão de entrada de Miranda do Pantanal vai ser aqui, que vai estar a 130 km e não como em Campo Grande a 250 km e Miranda concentra o maior numero de fazendas. Nós temos um grande valor agregado que é o Pantanal para Bonito, assim como é Bonito para o Pantanal e deve ser vendido junto. Hoje temos a companhia aérea que se chama TRIP, o operacional dela é fraquíssimo, o governo estadual fez uma parceria com ela, dando desconto no combustível e não esta cobrando da TRIP, o valor justo de passagens aéreas, enquanto a TRIP está voando a outros destinos a R\$ 75,00, o mesmo percurso, ela está voando para Bonito a R\$400,00. O governo, por exemplo, gastou R\$ 150.000,00 lançando o marketing no code share da TRIP, e daí nós também investimos, investiu mais de R\$150.000,00 nesse marketing, e as coisas não aconteciam, não tinha lugar no vôo, não tinha, aí em contato com a TRIP a gente descobriu que o code share deles era apenas cinco lugares por vôo, o que é um absurdo. Então não tem como fazer isso, e isso é um problema que temos, é, o maior problema acho ou entrave é a falta do, hoje da Prefeitura Municipal de Bonito e também do Governo Estadual, fazer marketing direto ao consumidor final e isso na falta do pólo estadual de turismo ou do COMTUR de cada região, porque os empresários estão pedindo isso a mais de cinco anos, a gente chegou à conclusão que o marketing, direto ao consumidor parece não dar lucro para a própria prefeitura e para o próprio governo e parece que o objetivo deles não é vender e sim propagar a eles mesmos. Nós estávamos numa feira em Campos do Jordão com um espaço enorme para MS no patrocínio e nesse espaço eles colocaram Governo próprio, Fundação de Turismo, SEPROTUR, quem conhece isso no Brasil? Teria que colocar Bonito e não tinha nenhuma palavra: Bonito nem Pantanal, então a gente esta gastando dinheiro, botando dinheiro fora, o maior entrave hoje de comercialização de Bonito-Pantanal é a falta de marketing direto ao público final, o público final vai buscar operadora, vai buscar agência qualquer coisa ele</p>	<p>Um dos entraves que a gente tem na estrutura é a falta desse asfalto até o Pantanal... Nós temos um grande valor agregado que é o Pantanal para Bonito, assim como é Bonito para o Pantanal e deve ser vendidos juntos.</p> <p>O governo estadual fez uma parceria..., dando desconto no combustível e não esta cobrando da TRIP o valor justo de passagens aéreas, enquanto a TRIP está voando a outros destinos a R\$ 75,00, o mesmo percurso, ela está voando para Bonito a R\$400,00.</p> <p>O maior problema acho,ou entrave é a falta do, hoje da Prefeitura Municipal de Bonito e também do Governo Estadual, fazer marketing direto ao consumidor final</p>	<p>Asfalto entre Bonito e Pantanal; Política de preço inadequado da empresa aérea e falta de marketing direto ao consumidor.</p>

	<p>vai buscar, hoje tem <i>internet</i>, ele consegue o que ele quiser.</p> <p>Primeiro é a distância, bem complicado isso aí, né, no outro detalhe é a maneira que Bonito, ela se faz, como se vende, porque lá fora o pessoal não vende. Então o pessoal que vem, é outra coisa, é uma rotatividade de várias empresas, operadoras e tudo que ela não tem muito conhecimento do que é Bonito, ela vê na <i>internet</i>, pega lá o seu site ou o site de alguém ou alguma coisa, ela sabe que tem passeios e isso, isso, custa tanto, mas da maneira que tem ser vendido, olha o número limite de cada passeio é x por hora, por dia, por isso, ta, ta, então é meio, é complexo a venda de Bonito, muita gente vem, eu tenho problema aqui, de repente a TAM, a Ambiental, alguma operadora, não só eu, mas a maioria, de repente chega no aeroporto e pensa que dois minutos está dentro do avião, daí tem 300 km para chegar em Bonito. Rapaz, quando o motorista fala que tem 300 km, até o cara fazer o primeiro passeio e gostar, ele está estressado, daí ele está xingando, ele está isso, está aquilo porque não falaram, devia ter falado que era 300 km, entendeu, então é esse detalhe, mas quando você, quando a pessoa chega em Bonito e vê como é feito mesmo os passeios, daí gera um monte de elogios, mas até então é só pauleira.</p>	<p>Primeiro é a distância.</p> <p>É uma rotatividade de várias empresas, operadoras e tudo que ela não tem muito conhecimento do que é Bonito,</p>	<p>Distância e a forma de vender.</p>
<p>AR3</p>	<p>Vai entrar o transporte, vai ficar o problema da gruta na altíssima temporada, que de cada quatro turistas que vem a Bonito apenas um vai fazer a gruta. Você tem 36 agências vendendo o mesmo produto com as mesmas regras, eu atendo a Freeway. Vou te dar um exemplo clássico, chega no <i>réveillon</i>, eu não posso criar dificuldades, ao contrário eu tenho que criar facilidades, tenho que querer que o cara venda, se eu começar dizer você só pode vender se, se, se e se..., ele vai vender Fortaleza é mais fácil. Então assim, a operadora tem dois ou três dias antes para reservar, temos que buscar no aeroporto, e se eu não tiver a gruta que é o motivo do pacote, tirar a gruta é complicado, tenho que fazer um pré-bloqueio. Mas se as 30, vamos arredondar, 40 agência tiver um pré-bloqueio, cada uma vai ter direito em torno de 8 vagas, está entendendo, no período de 27 de dezembro a 12 de janeiro todos vão deter as vagas, então fica muito complicado. É uma questão de a prefeitura dizer que não pode e a gente entende. Eu acho que tinha que ser antecipado, mas é bastante complicado, é um dos problemas que a gente tem, não tem segurança, a gente trabalha muito em marketing e se faz muito marketing quando vê você não tem o produto para vender. Que é o que aconteceu no feriado de Corpus Christ, teve um grupo que metade teve que oferecer a Gruta de São Miguel. Porque não tinha mais a Gruta do Lago Azul, isso acontece com o <i>Rio da Prata</i>, com o <i>Rio Sucuri</i>,</p>	<p>Vai entrar o transporte, vai ficar o problema da gruta na altíssima temporada</p>	<p>Transporte e Gruta do Lago Azul</p>

	conforme a atividade, mas sempre foi assim, Bonito. É a limitação a gente tem que aprender a lidar com essas partes, a questão da logística, de preço, preços dos passeios não uniformes, trabalhar com cartela. Os caras querem uma tarifa para três anos, dificuldade bastante, que não é em longo prazo você não sabe se o Rio do peixe vai te cobrar tanto, ele muda em junho. O Rio Sucuri muda em agosto, a gente não trabalha assim, é complicado.	
--	---	--

4. Quais os maiores parceiros (Operadoras) de sua agência?

	Discurso	Destaque	Essência
AR1	<p>Nenhum. Trabalho diretamente com agências porque eu sou a operadora de nicho, sou operadora nacional, então não tenho parceiros, eu tenho concorrentes da operadora nacional. Eu acho que jamais o estado em nenhum motivo, isso eu gostaria que ficasse bem claro, deveria investir em operadoras de fora, deveriam investir em operadoras internas e deveriam começar a tocar o estado ou município como empresa, veja os números, quais operadoras que estão vendendo mais? e invistam nessas, se é a Nacional que está vendendo mais Bonito vou investir nela. A gente faz Europa e tudo, só que o fato de cruzar o Atlântico e ir para a Europa fazer a TAM internacional enquanto Assunção e Santa Cruz de La Sierra esta no circulo concêntrico que tem muito mais poder para trazer gente para Bonito, o resultado é de fato, a gente investiu no ano passado em Assunção, a gente investiu acho que R\$ 12.000,00 ou R\$ 13.000,00 indo quatro vezes pra lá, mas tivemos mais clientes paraguaios na páscoa do que brasileiros, isso é uma ação de marketing de sucesso e essa ação não é feita. Que aos poucos esta aumentando cada vez mais e, por exemplo, essa nossa empresa é devido a buscar esses nichos de mercado também, hoje Santa Cruz de La Sierra, você vai perguntar para a maioria dos empresários, até em operadoras de lá, é uma coisa distante para caramba, da 1000 km de carro de Bonito e falta 30 km para acabar o asfalto total e 17 de Campo Grande e Assunção o pessoal adora andar de carro dá 800km de Bonito, então isso é nicho de mercado, isso tem que acontecer, mas agora você me pergunta qual investimento que alguma operadora esta tendo lá, lógico que precisa investimento e retorno também, eu já ganhei quatro vezes mais do que investi.</p>	<p>Nenhum. Trabalho diretamente com agências porque eu sou a operadora de nicho, sou operadora nacional, então não tenho parceiros, eu tenho concorrentes da operadora nacional</p>	<p>Nenhum.</p>

<p>AR2</p>	<p>Operadora nós temos um monte tem a Ambiental, TAM, trabalho com várias e sempre buscando cada vez mais essa parceria, como a parte do Paraguai, a parte do Paraguai eu e o Afonso do La Paloma começamos a buscar lá com os paraguaios e isso eu tenho, eu já estou com quase dez anos lá no Paraguai mexendo e trazendo o pessoal, comecei dando curso de mergulho para eles lá, ia lá a Assunção dava o curso de mergulho e fazia o batismo aqui no final de semana, ficava a semana inteira a noite dando curso e final de semana vinha para cá e daí foi onde a gente também conheceu a Ministra do Turismo, eu trouxe, a AR2 trouxe o turista para cá e mostrou toda a parte, não só a primeira como a segunda ministra, né, então daí começou a afunilar essa parceria com Bonito, né, e é uma coisa que deu certo, então o que vou começar a prestar serviço, agora, fiz um projeto a cinco anos atrás, não, seis, e agora que saiu o projeto, fazer alguma coisa na parte de turismo em alguns pontos do Paraguai. Da divisa e um parque e agora já o pessoal da Itaipu-Paraguai quer que eu vá também para conversar com eles. Então o mercado depois de dez anos começou a surtir efeito, achei uma caverna grande, um abismo na divisa, entendeu. Então a gente está correndo atrás de tudo isso, também, como diz o outro: Santo de casa não faz milagre. E aí no Paraguai você também tem as operadoras? Tem a CVC, tem um monte de operadora, agora que o pessoal de Bonito está fazendo outros <i>workshops</i> e vai ser agora o lançamento e daí começou a pulverizar mais pra eles também, mas isso é bom. Uma coisa que precisamos começar a fazer é fechar, eu comecei a fazer um trabalho e não vingou, mas agora estou vendo que já está na hora de começar de novo.</p>	<p>Operadora nós temos um monte tem a Ambiental, TAM, trabalho com várias e sempre buscando cada vez mais essa parceria.</p> <p>Começamos a buscar lá com os paraguaios e isso eu tenho, eu já estou com quase dez anos lá no Paraguai mexendo e trazendo o pessoal, comecei dando curso de mergulho para eles</p>	<p>Várias operadoras e um novo mercado (Paraguai).</p>
<p>AR3</p>	<p>Freeway, SESC, Visual e New Line. SESC é uma operadora na verdade cada vez mais. Chegam a trazer doze grupos por ano, estão começando a entrar no mercado avulso também, mandar dois, três pessoas, por enquanto só mandou um grupo, ajuda muito na baixa temporada.</p>	<p>Freeway, SESC, Visual e New Line. SESC é uma operadora na verdade cada vez mais</p>	<p>. Freeway, SESC, Visual e New Line.</p>

5. Como é feito o receptivo em Bonito? E quais as imposições comerciais que as operadoras colocam para vender?

	Discurso	Destaque	Essência
AR1	<p>As operadoras nacionais, as imposições que elas colocam é que querem lucrar cada vez mais, obviamente a gente conversa porque a empresa tem mais é lucrar, mas tem que entender que Bonito não é um destino de público em massa, Bonito é um destino para poucos. Sim, mas é um destino como Costa Rica, como Nova Zelândia, como Fernando de Noronha. Não, é um destino como uma praia como algum outro lugar. Bonito é um destino Premium e deve ser valorizado como tal. No caso do receptivo com as operadoras externas ou agências externas, que a gente trabalha, que a agência trabalha como operadora também, com as outras agência, manda pra nós e a gente dá, tem deslocamento com nossas vans, ou melhor, a gente contrata, loca, terceiriza, troca de vans, de carro e deixa a disposição, pré-programado para o pessoal que vem, e o guias, tudo um exemplo de organização, tu marca excursões para qualquer outro lugar, tu não vai ver organização que tu vê vindo numa excursão vindo para Bonito, tanto que a pessoa até estranha e reclama no início que a coisa é tão limitar que exige, mas depois que sai valoriza. Outro item, nenhum cliente, muito clientes que falam de Bonito, fala que é caro, principalmente o sul mato-grossense. Em casa de ferreiro, espeto de pau, mas o cliente que sai daqui, depois que compram, seja sul-mato-grossense, seja qualquer outro, acha destino barato, é a falta de conhecimento do destino, eles vêm pelo motivo e não esperam a estrutura que Bonito tem.</p>	<p>As imposições que elas colocam é que querem lucrar cada vez mais.</p> <p>A gente contrata, loca, terceiriza, troca de vans, de carro e deixa a disposição.</p>	<p>As operadoras querem lucrar cada vez mais e transporte receptivo terceirizado.</p>
AR2	<p>Para começar eles têm toda uma idéia do que é sua agência de receptivo, se você trabalha legal, como é o receptivo, como são os guias, enfim, faz uma geral, uma radiografia, vê se tem condições de atender meu pessoal. Aí a gente tem desde a parte do carro, estrutura, guia, o turista tem que está à gente vai com a plaquinha da TAM, a plaquinha lá no aeroporto, esperando o pessoal, então, se tem poucas pessoas, nós colocamos um carro pequeno com ar e tudo, terceirizado, e se for mais, aí já tem a van até chegando a parte do ônibus. A gente dá comissão a elas, entendeu, dá um percentual, hoje eu dou em torno de 5% para operadora, mas hoje essa parte de comercialização que a gente fazia com o FAMTUR, a gente começou a deixar de, não ganhar comissão do hotel, porque a operadora vinha e conhecia como era Bonito, de que maneira que se trabalhava e acaba fechando diretamente no hotel, só não fecha diretamente o passeio porque com essa coisa de voucher</p>	<p>Aí a gente tem desde a parte do carro, estrutura, guia, o turista tem que está à gente vai com a plaquinha da TAM, a plaquinha lá no aeroporto, esperando o pessoal.</p> <p>Hoje eu dou em torno de 5% para operadora. Só não fecha diretamente o passeio porque com essa coisa de voucher único, uma reserva de mercado para nós</p>	<p>Receptivo desde Campo Grande. O Voucher Único funciona como reserva de mercado.</p>

	<p>único, uma reserva de mercado para nós, senão as agências não sairiam e acaba realmente só emitindo voucher.</p>		
<p>AR3</p>	<p>Eles querem te pressionar. Te dão um preço por ser de operadora, cara é questão de custo, quero um preço na melhor condição possível, dessa, dessa e dessa maneira, com isso, isso e com aquilo, a gente não vende o hotel para a operadora, a gente vende passeios e transportes. Já a Visual, New Line, a maioria das operadoras elas trabalham com pacotes pequenos com gruta, bote e sucuri e com transporte <i>in/ out</i> e pronto, o resto o turista compra aqui. Já a Freeway não vem com tudo no pacote. Menos a hospedagem que está incluído, o resto é por fora. O transporte difere, se é de cinco dias ela quer a programação por cinco dias, daí já é um atendimento um pouquinho diferenciado, ela tem um Guia de turismo dela aqui, que é exclusivo dela, então o turista chega, recebe no aeroporto tudo certinho, recepciona com a placa da Freeway e faz outro roteiro para mim com o guia deles junto. Já a Visual e a New Line não, o pacote é <i>net</i>. A Freeway talvez seja uma das operadoras mais antigas de Bonito, que trabalha aqui, parece que ela trabalha 26 anos. Da maneira que ela trabalhava, sinceramente, antes era complicado, perdia mercado, não tinha como competir com a gente, somos daqui é muito mais fácil. O que estamos tentando fazer com as operadoras é uma proposta saudável, de eles terem um preço melhor, sendo nós a agência aqui, a operadora local, para eles poderem comercializar com segurança, para os clientes deles. O que aconteceu agora foi bem interessante, uma moça cotou com a Freeway e cotou com a gente. Quando ela chegou aqui ela disse: não comprei com vocês, comprei com a Freeway porque o preço era melhor e chego aqui, são vocês que estão atendendo?. Mas essa é a condição que a operadora precisa, é a segurança que ele tem que ter. Isso tem que ser bem feito, de maneira que a empresa aqui não perca a competitividade com outras operadoras. Para o lucro da Freeway é bom, o pacote quando vem tudo incluído é bem melhor que o nosso. Hoje está mais fácil, a gente já sabe que no <i>Rio da Prata</i> gira em torno de cento e poucos reais, facilitou. Antes o turista chegava aqui e dependendo do carro que você tinha ia custar de R\$ 100,00 a R\$ 150,00 a diária, mas já pagava o carro, a locação de carro e motorista, que é cultural daqui. Hoje não, se uma pessoa quer ir ao <i>Rio da Prata</i> é R\$ 40,00, se ela quer ir à gruta paga R\$ 20,00. Nem precisa mais quebrar a cabeça, não cobra mais a locação do carro, a gente colocou os veículos que vai para o Prata, se tem 3 pessoas ele leva as 3 por R\$ 40,00 cada, só pode ser feito se for com a nossa van. Não tem como, graças a Deus deu certo. Tem vezes que a gente</p>	<p>Eles querem te pressionar. Te dão um preço por ser de operadora, cara é questão de custo, quero um preço na melhor condição possível, dessa, dessa e dessa maneira, com isso, isso e com aquilo.</p>	<p>Eles querem te pressionar.</p>

consegue colocar 15 pessoas, mais são nove pessoas indo para o Bote. Aqui, tem uma van compartilhada, a Vanzella trabalha com fretamento, eu antes locava uma van deles, o preço de uma van aqui é de duzentos reais, o preço de uma locação, particularmente não sobrevive com esse valor, é pouco. Então com esse duzentos reais, aí o que eu vou passar para o meu turista aí é diferente, dez pessoas dentro da van. Para fazer isso, a gente teve estruturar a própria frota. Em 2008 a gente estava com dois carros e hoje a gente está com cinco, porque cada carro é para um destino diferente, é muito mais fácil para vender, era mais fácil para a operadora porque ela não tem que se preocupar, é tudo tão chato quando eles chegarem aqui,entendeu, tem que ser regrado. Só a gente trabalha assim. A gente optou fez uma apólice carregada para cada van, está bem segurada. Seguro, seguro você nunca está, mas foi à maneira que encontramos de facilitar para as operadoras. Agora esse mês para você ter idéia, hoje o Issao, ele é da Freeway, ele entra em contato com o José Augusto, qualquer coisa que sai do poder dele, ele tem que ficar pedindo a ele, a partir do mês que vem não. Ele entra no sistema com login e senha, ele monta o roteiro que ele quiser, da maneira que ele quiser, sai o preço na hora, ele só manda a confirmação, entendeu. Então não precisa ter mais essa troca de informação, não vai ter mais nada manual na agência, vai ser 100% informatizado, tudo, até mesmo o desconto é gerado por pontuação, para o cliente. Ele vem no mesmo voo de outro cliente, ele me informa, se ele escolher aquele voo, ele ganha tantos pontos que vão gerar descontos que ele não fica nem sabendo. Vamos dizer que ele vem numa baixa temporada e tem um pacote de 7 dias, aqueles 7 dias gera tantos pontos que para nós facilita, mais usando transporte, se eu tenho uma pessoa que esta de segunda a segunda num transporte, fica mais fácil eu fazer o roteiro das outras. Então por exemplo quando a pessoa escolhe vir a Bonito, ela que fazer o Prata, a gente procura onde já tem, ele joga naquela grade, assim ele vai montando a grade, isso está fazendo para facilitar que a operadora venda, não como antes, é o que falei se, se, se..., não se vender. A única coisa que a gente pede para a operadora é não vender o voo noturno pela questão dos animais na pista, segurança, o próprio motorista se desgasta muito, uma viagem muito cansativa, eles atendem bem, mas tem hora que não tem como, companhia aérea principalmente a Gol, se é o voo das 22:40h, ela costuma ter tarifa bem em conta.

6. Em termos gerais, como é a negociação com os Fornecedores de serviços turísticos? (hotéis, transportadoras, passeios, etc).

	Discurso	Destaque	Essência
<p>AR1</p>	<p>Sim, toda comissão com todos os hotéis é negociada, acredito que não existe empresa no mundo que tem um poder de venda que não consiga ter um preço barganho na hora da negociação, hoje a gente vende mais do que a soma de todas as operadoras de São Paulo, e uma operadora de Bonito, obviamente a gente tem uma negociação melhor do que eles. Qual a vantagem deles terem operadora daqui? Se eles têm um débito ou uma coisa, uma cobrança pra fazer, que uma operadora de fora não paga, eles tem aqui a empresa do lado pra fazer uma cobrança, pra fazer um acerto, pra qualquer coisa assim e eu vejo isso como, como uma vantagem e eles estarem do lado do fornecedor deles. Obviamente é muito melhor, não tem nem que, quando fala, você tem o fornecedor e é só você entrar na porta do lado e falar com seu fornecedor, você tem o contato muito maior e uma parceria muito maior, é diferente de ter o fornecedor lá em São Paulo e de vez em quando trocar uma idéia. Existe essa negociação com os passeios também, tanto com os passeios, pode não existir essa negociação pra uma empresa que não investe em Bonito, porque a gente tem hoje 70% ou 80% do mercado das agências em Bonito, que ela monta, ou compra um computador, paga R\$ 500,00 e ta com uma agência montada, ai essa agência o que, que faz, ela vai nos hotéis oferecer comissão pro atendentes do hotel, pra tentar vender Bonito, isso é um roubo, um roubo em relação ao marketing que é feito em Bonito pelas, pelas grandes agências e operadoras daqui, então isso acontece, muita agência não tem prospecção nenhuma e elas perdem o valor, obviamente, junto com seus fornecedores, é como se fosse em qualquer lugar, uma empresa tem toda, pouca prospecção com os clientes e não pode lutar por uma negociação maior, ela não tem o que oferecer. Primeiro ela deve buscar os clientes e mostrar que realmente ela faz um trabalho externo pra trazer clientes, porque o que uma operadora de receptivo de Bonito deve fazer, ela tem a incumbência de fazer, o marketing do destino e vender o destino, e vender o destino não ta catando o cliente na rua, aqui em Bonito, nem esta bem vestido, é ta buscando os clientes. Fui numa cinco feiras só estava a AR1, por exemplo, nenhuma vai, eu acho ótimo, o Estado investe R\$ 80.000,00 no estande e a AR1 fica com o estande de R\$ 80.000,00 eu acho ótimo, mas se as pessoas fossem, seria melhor. O que acontece também isso,</p>	<p>Sim, toda comissão com todos os hotéis é negociada, acredito que não existe empresa no mundo que tem um poder de venda que não consiga ter um preço barganho na hora da negociação.</p> <p>Qual a vantagem deles terem operadora daqui? Se eles têm um débito ou uma coisa, uma cobrança pra fazer, que uma operadora de fora não paga, eles tem aqui a empresa do lado pra fazer uma cobrança, pra fazer um acerto, pra qualquer coisa assim e eu vejo isso como, como uma vantagem e eles estarem do lado do fornecedor deles.</p> <p>O que uma operadora de receptivo de Bonito deve fazer, ela tem a incumbência de fazer, o marketing do destino e vender o destino, e vender o destino, não está catando o cliente na rua, aqui em Bonito.</p>	<p>As negociações com os hotéis seguem a lógica da oferta e procura e com os passeios deveria ser assim também. Aumentar a comissão na proporção que aumentarem as vendas.</p> <p>Posição geográfica favorece as negociações.</p>

	<p>é SEBRAE ou Fundação dá o ônibus, dá o transporte por operadora, isso vira uma bagunça, sou totalmente contra isso, ele dá o transporte, a pessoa vai fazer turismo e não vai vender Bonito, quem quer vender Bonito tem dinheiro pra pagar sua passagem e dar valor a sua empresa.</p> <p>A vantagem que temos por ser operadora e a tarifa curta em qualquer parte, para a agência de Bonito para eu poder repassar para as outras operadoras.</p>	<p>A vantagem que temos por ser operadora e a tarifa curta em qualquer parte (preço neto).</p> <p>Preço diferenciado.</p>	
AR2	<p>Eu acho que por ser de Bonito, em minha opinião, um dos motivos que a gente decidiu investir aqui é a questão de segurança. Prata, por exemplo, vai vender apenas o Sucuri ou o Aquário a noite para uma agência daqui, há um ano e meio atrás a gente tinha um funcionário que era aquele menino ali. Hoje temos 15, isso gera renda, gera respeito para o lugar, esse cara vai comprar no mercado Rebuá, vai abrir, vai empregar gente que antes não trabalhava no turismo, é esse o privilégio. Apenas vender para agência daqui, isso facilita e organiza, esse é um privilégio. Então ele não vende para uma operadora de fora, só vende para uma operadora. No caso a Freeway, vem procurar a gente para poder comprar os passeios daqui, isso facilita, mas há a “dificuldade”, mas gera toda uma renda aqui que fica concentrada aqui, a questão dos hotéis não. Você vendendo direto, acho que a gente não tem privilégio nenhum, isso aí aquela história de mercado você vende mais, você ganha privilégios a mais, eu acho que alguns condenam outros não, eu acho que funciona com cada empreendedor é iniciativa privada, é a comercialização de cada um, mas é até um incentivo.</p>	<p>Eu acho que por ser de Bonito, em minha opinião, um dos motivos que a gente decidiu investir aqui é a questão de segurança.</p> <p>Apenas vender para agência daqui, isso facilita e organiza, esse é um privilégio. Então ele não vende para uma operadora de fora, só vende para uma operadora. No caso a Freeway, vem procurar a gente para poder comprar os passeios daqui, isso facilita</p>	<p>Segurança e privilégio na negociação.</p>
AR3			

7. Qual a sua opinião sobre o “Voucher Único” e quais as perspectivas para o futuro?

	Discurso	Destaque	Essência
AR1	<p>O voucher único é uma das, dos alicerces, tem dois alicerces como eu tava falando, a preservação turística e o voucher único. O voucher não tem como mudar, o sistema do voucher único tem que mudar, tem que ser padronizado pra todos os atrativos de Bonito e não está tendo, infelizmente, a gente tem uma política aqui, que os balneários não precisam voucher único. Então, um descaso com os rios, com a população e todo mundo, porque se não tem voucher único para os balneários, incluindo o municipal, e todos os balneários, o que acontece, eles não tem limite de visitação, eles põem quem eles quiserem lá</p>	<p>O voucher único é uma das, dos alicerces, tem dois alicerces como eu tava falando, a preservação turística e o voucher único.... tem que ser padronizado pra todos os atrativos de Bonito e não está tendo, infelizmente, a gente tem uma política aqui, que os balneários não precisam</p>	<p>É um dos alicerces do turismo, tem que ser padronizado para todos os atrativos, inclusive o Balneário.</p>

dentro, não existe como controlar a estrutura do voucher único nesse caso. Então, primeiro a prefeitura municipal de Bonito, que hoje tem o voucher único e cobra ali do voucher único para todos os atrativos, deve cobrar pra todos. É atrativo turístico, deve ter voucher único. Só não ter levantamento, não tem nada, mas por outro lado a prefeitura não deve ver o voucher único, como um fator de arrecadação de impostos, por que primeiro era o voucher único, a gente emitia pros passeios, o voucher vai para os passeios, lembre disso o voucher único não serve para o hotel, então a prefeitura nos obrigou a colocar o nome do hotel que está hospedado o turista no voucher único, pra agência ajudar a prefeitura na cobrança de impostos do hotel, isso pra mim é no mínimo ilegal, porque eu perguntando pro cliente que chega à minha agência, em que hotel você está, posso constringer ele, às vezes, ele pode estar num hotel econômico e ter vergonha de falar pros outros que está um hotel econômico, isso é natural, então isso é um fator de constrangimento, depois a prefeitura veio e quis obrigar que a gente colocasse a placa do carro do turista, pra prefeitura cobrar o imposto, que ela não tem competência de cobrar direto dos, dos transportadores ou dos hotéis, via agência de turismo, aí seria o fim da picada, então na última reunião do COMTUR, a gente conversou isso e parou totalmente, porque o futuro seria: o turista chega, pega a camisa dele e vê a etiqueta, por favor, tire a camisa eu quero saber se você comprou em Bonito sua camisa, se comprou o senhor fala onde comprou, eu vou anotar no voucher único, então, prefeitura ela está agindo de maneira incorreta em relação ao voucher único, se aproveitando desse modelo pra cobrar o imposto que ela não tem competência de cobrar diretamente das empresas a quem ela cobra. As agências de turismo hoje são as empresas mais corretas em relação ao pagamento de impostos, porque tudo tem que ter voucher único, acho ótimo, agora se querem cobrar de outro segmentos, arrumem outra forma e não façam a agência trabalhar para isso, então eu acho que tem que mudar isso, o abuso da prefeitura ao preenchimento do voucher único e também a falta de cuidado da prefeitura de não ter voucher único no próprio balneário municipal, qual a vantagem se o turista de balneário passa numa agência, ele vai pagar a mesma coisa, a agência vai dar informações sobre outros passeios que ele poderia fazer aqui e possivelmente ele fique mais tempo de permanência em Bonito, isso é uma coisa clara, porque se ele entra no balneário, paga R\$ 15,00, entra lá, toma banho e vai embora não tem informação nenhuma e dentro de uma agência ele vai ter um atendimento privilegiado.

voucher único.

<p>AR2</p>	<p>Olha o Voucher único eu acho que tem que continuar porque é uma, uma coisa boa que aconteceu às vezes muita gente crítica, mas, é onde nós temos aí, tudo uma parte, que nem você pega um programa de uma das empresas aqui, eu sei minha estatística toda do ano passado, de dez anos, desde quando começou voucher único, até hoje quantas pessoas tinham, qual passeio vende mais, então, isso é muito importante, o que paguei de ISS, o que paguei de imposto, o que tive de lucro, esse sistema é o programa do Pedro Português que a gente tem, a prefeitura também tem ou tinha o dele, mas, parece que andou encrencando lá, daí fizeram algumas coisas do INSS nos moldes dele também, mas é uma coisa interessante. E é um lance legal que é uma garantia nossa de mercado também, as pessoas têm que chegar aqui, tem que ter agência e voucher único para ter controle do passeio, então é uma coisa organizada, apesar de falar pô, formou um coquetel de coisa e tudo, mas não é, tem que ser organizado porque não adianta de repente a cara pega o carro dele e sai lá do hotel fazenda Santa Esmeralda que são 17 km, para ir lá à Boca da Onça, ele não sabe se tem vaga ou não, então tem que ter essa coisa toda, por isso que tem que ter essa parte do receptivo, como entra esse voucher único. Resumindo é uma coisa ótima que foi criada pelo Tô. Acho que para mim, de repente tem que ver alguma coisa, mas eu não enxergo muita coisa para se fazer, a única coisa que acho é que deveria diminuir o imposto, a alíquota. Eu li a ata do COMTUR não sei se a última ou penúltima reunião, e estava lá o negócio da placa do veículo que foi discutido. Isso deu um quiproquó, até agora está com problema. Começaram fazer essa coisa toda e no fim o que sobrou, sobrou para o turista. Neguinho trazendo carro do outro, daí tem que transferir para o outro carro e coisa, o pessoal de Campo Grande não vem aqui, se vir tem que pagar e daí de Bonito a AGEPAN já embarga lá, virou uma “caca” em relação a isso aí, que vai ter ser revisto rapidamente.</p>	<p>Olha o Voucher único eu acho que tem que continuar.</p> <p>E é um lance legal que é uma garantia nossa de mercado também, as pessoas têm que chegar aqui, tem que ter agência e voucher único para ter controle do passeio, então é uma coisa organizada.</p> <p>A única coisa que acho é que deveria diminuir o imposto, a alíquota.</p>	<p>Tem que continuar. Garante mercado e pagamento de imposto, que deve diminuir.</p>
<p>AR3</p>	<p>Aperfeiçoado, tudo tem que ser, não tenha dúvida. Mas de novo, por experiência de que a gente tem de outros destinos, Gramado, Foz do Iguaçu, Rio de Janeiro, etc. Como a gente comercializa o Voucher único para Bonito, não tem preço. Com certeza é uma ferramenta de controle, de dados fantásticos que a estrutura que tem, se falar de ISSQN, foram por quase três mil no mês de abril. Se fosse outra cidade, não tem controle nenhum sobre isso. O Voucher consegue que a prefeitura identifique o hotel. No final do ano passado a prefeitura começou a atacar os hotéis porque tinha o nome deles lá na receita, eles foram pegar os gráficos, é um absurdo, fechou os hotéis através do Voucher</p>	<p>Aperfeiçoado, tudo tem que ser, não tenha dúvida.</p> <p>A questão de transporte deveria ser obrigatório estar no Voucher não sei por que não está lá. Isso traz segurança para o turista.</p>	<p>Deve ser aperfeiçoado.</p>

	<p>único. Então é uma ferramenta que torna todo mundo igual, todos têm as mesmas regras dentro dessa. É claro que ela precisa ser aperfeiçoada, entendeu, a questão de transporte deveria ser obrigatório estar no Voucher não sei por que não está lá. Isso traz segurança para o turista, que o carro está cadastrado. Infelizmente, acho que a prefeitura errou. Ela foi querer sair fora das linhas do município, não deveria ter feito isso, devia ter ficado só internamente, organizado aqui. A questão de regar bem o transporte, isso tudo gera receita para o município, gera emprego, então claro, melhorias têm que ter não tenha dúvidas, mas em minha opinião, dos modelos que conheço é a base, é o pilar de sustentação.</p>	
--	--	--

8. Encontra problemas de operação na alta temporada?

	Discurso	Destaque	Essência
<p>AR1</p>	<p>Não encontra problemas de operação na alta temporada porque a gente, os passeios de Bonito são limitados, como empresa, como a gente faz um marketing muito grande para não dar over de marketing, eu tenho que ter, assim como tenho negociações de preço, eu tenho que ter bloqueios altíssimos nos passeios, a gruta do lago azul, por exemplo, nos defasa muito financeiramente, eu já paguei R\$ 35.000,00 pra gruta do lago azul em julho, por exemplo, R\$ 35.000,00 eu já dei pra prefeitura pra antecipar as minhas reservas, então à empresa que é livre de mercado, que propaga muito ou gasta muito mais no destino, ela tem o mesmo direito com a que vende dez pax, todas tem a limitação de 45 pax por dia somente, então o que eu tenho que fazer é investir e montar mais duas agências aqui em Bonito, para eu ter vaga na gruta dos produtos que eu vendo, porque senão eu vou fazer o marketing para Bonito e não vai vir para a minha agência, obviamente que o marketing que eu faço, mais de 50% não vem para minha agência, vai para as outras, eu faço marketing para Bonito, mas se eu não tiver vaga, por exemplo a Gruta do Lago azul. Então. Essa é a única dificuldade que a gente tem, é o respeito da prefeitura e da administração da gruta do lago azul em relação as operadoras que mais propagam o destino, como deveria ser feito, o ano passado essa agência vendeu 200 pax, esse ano pode reservar 200, tu vendeu 10 pax, só pode reservar 10 é pra respeitar a média, mas o que acontece chega numa operadora de fora, chega uma CVC ou alguma coisa assim, olha eu vou mandar o fax para ele de</p>	<p>Não encontra problemas de operação na alta temporada porque ..., os passeios de Bonito são limitados,a gente faz um marketing muito grande para não dar over de marketing, eu tenhoque ter bloqueios altíssimos nos passeios, a gruta do lago azul, por exemplo, nos defasa muito financeiramente, eu já paguei R\$ 35.000,00 pra gruta do lago azul em julho, por exemplo, R\$ 35.000,00 eu já dei pra prefeitura pra antecipar as minhas reservas,</p>	<p>Para não tem problemas, compra antecipadamente lugares na Gruta do Lago Azul.</p>

	<p>70 pessoas por dia, na alta temporada te mostra aquilo pra ter 800 pessoas por dia comprando os passeios na AR1, na baixa hoje eu tenho 170 pessoas, eu tenho três vôos fretados aqui nesse momento, eles vem com vôo fretado, como os que vale mais é o de fora, aí a prefeitura arruma vaga, faz isso, faz aquilo, um absurdo, um absurdo, é só, acho que o pessoal tem que aprender a observar números, um administrador administra com números, não adianta eu está aqui batendo papo, sendo arrogante contigo e não te mostrar números. Isso tem que acontecer com a prefeitura também, em minha opinião. Mas por enquanto só as vagas da gruta que eu tenho que disponibilizar um capital, por estar investindo em marketing, agora que é baixa temporada, eu estou em todas as feiras e tem que dar pra prefeitura guardar.</p>		
<p>AR2</p>	<p>Tem. O que dá mais problemas para nós se chama Gruta do Lago Azul, todo mundo quer, se eu não tiver gruta no pacote não consigo fechar o pacote porque o limite de carga é pequeno. Todas as agências têm uma cota-dia para elas e acaba ferrando a gente, porque às vezes eu tenho grupo de colégio, são 150, 200 essa coisa toda, daí fica complicado se tenho uma vaga de 45 pessoas-dia, como vou colocar 200 pessoas, daí tenho que estar conversando com outras empresas para me arrumar a vaga, troco contigo lá. Então é muito complicada, muito complicada a segurança, poderia fazer essa escadaria logo, porque acho que dobraria a capacidade de carga e ia amenizar isso aí. É uma coisa também que acontece, as operadoras querem se programar com valores porque querem soltar os tarifários já para o ano que vem e os proprietários não dão esse valor, às vezes demora um mês. Até o que falaram é que Bonito não tem um tarifário de alta e baixa temporada, acho que estão se referindo aos passeios porque os hotéis têm. Tem, até a ATRATUR colocou, tem as datas fixas de alta e baixa temporada.</p>	<p>Tem. O que dá mais problemas para nós se chama Gruta do Lago Azul, todo mundo quer, se eu não tiver gruta no pacote não consigo fechar o limite de carga é pequeno.</p> <p>Poderia fazer essa escadaria logo, porque acho que dobraria a capacidade de carga e ia amenizar isso aí.</p>	<p>Capacidade da Gruta do Lago Azul.</p>
<p>AR3</p>	<p>Com certeza, tu vê pela limitação, principalmente <i>Rio da Prata</i>. Há uma pequena distorção que se tem sobre Bonito, para você entender da questão do preço tabelado, não existe preço tabelado, existe uma reserva que a gente faz. Nós temos o carro que foi cedido para os atrativos que na verdade seria uma extensão de cada passeio na verdade, estou apenas afirmando o conceito aqui, não estou comprando vagas, apesar que está mudando um pouco, não estou comprando. O passeio não diz assim: você quer três Prata?, vai deposita, sei lá, quatrocentos e poucos reais, não. Primeiro vou lá faço uma reserva e não pago nada por isso, turista chega aqui aí sim, faço o pagamento, pago, fico com uma parte que é para o exercício de serviço, não existe preço tabelado, isso é golpe, todo mundo faz a reserva, no caso. Se</p>	<p>Com certeza, tu vê pela limitação, principalmente <i>Rio da Prata</i>. Há uma pequena distorção que se tem sobre Bonito, para você entender da questão do preço tabelado, não existe preço tabelado, existe uma reserva que a gente faz.</p>	<p>Limitação na alta temporada.</p>

	<p>comprasse seria diferente, como hoje, numa alta temporada você tem 130 vagas no Prata, eu acho que primeiro, dois de janeiro a gente chegou a ter uns 50 ou 60 pessoas no Prata, só a gente aqui, só uma agência tomou conta de quase a metade das vagas que aquele atrativo tem. Vou te dar um exemplo, um grupo em alta temporada, a gente já pede para não pegar mais o Prata, porque consome um terço das vagas, se for um grupo médio, então não tem como mais utilizar das vagas do Prata com grupo em alta temporada. Então aí o que a gente tem que fazer?. Manda um e-mail, para você ter uma idéia, para julho para o Prata, eles ficam de responder quantas vagas a gente vai ter direito. Como a gente tem o transporte, a gente fez uma parceria com eles, coloca uma van indo para lá para facilitar para o passeio, então eles seguem nessas vagas para a van, então são maneiras de comercializar essas poucas vagas que você tem, até porque não cabe vagas na alta temporada.</p>	
--	--	--

9. Qual o total de turistas/ano recebidos pela agência?

	Discurso	Destaque	Essência
AR1	<p>Tem pessoas trabalhando em São Paulo, mas a gente tem telefone fixo em todas as capitais do Brasil, telefone fixo na Europa também, ele indica local e a gente atende aqui. A média da AR1 é de 50 mil/ano turistas, aqui em Bonito. Foram 49 mil no ano passado, nos relatórios do ISSQN.</p>	<p>A média da AR1 é de 50 mil/ano turistas, aqui em Bonito. Foram 49 mil no ano passado, nos relatórios do ISSQN.</p>	<p>49.000 turistas</p>
AR2	<p>É complicado, tenho que somar, a gente sempre tem os gráficos. Tem no sistema. A prefeitura tem todos esses dados.</p>	<p>Tem no sistema. A prefeitura tem todos esses dados.</p>	<p>Não informou.</p>
AR3	<p>A boa amostragem que a gente tira é da Gruta que é quatro e meio, daí nem todos fazem gruta, talvez por ano 5, 6 mil turistas. Nós temos escritório no sul do país para atender o SESC, há vinte anos como a gente fez um modelo para o SESC, deu certo fica bonito, aí pediram para a gente fazer Florianópolis, faço sem nenhum problema, o que aconteceu é que fui fazendo receptivo, contatos, guias, empresas de transportes, etc, recebe via contratados pela gente, vai lá e recebe os turistas, normalmente grupos que fica três, quatro. Para você ter uma idéia o carnaval de rua dos SESC foi a gente que fez.</p>	<p>A boa amostragem que a gente tira é da Gruta que é quatro e meio, daí nem todos fazem gruta, talvez por ano 5, 6 mil turistas.</p>	<p>5 a 6 mil.</p>

10. No Mato Grosso do Sul é comum escutarmos críticas de que Bonito é um destino caro. Qual a sua opinião.

	Discurso	Destaque	Essência
AR1	<p>Casa de ferro, espeto de pau, eu morei em Jeriquaçu, pessoal de Fortaleza praticamente não vai a Jeriquaçu. Pessoal de Porto Alegre dificilmente vai todos, vai a Florianópolis, pessoal de Florianópolis vai à praia do interior de São Paulo. É sempre assim, o turista, o local, ele quer ir mais longe possível e quando ele tem o destino que é Premium, perto, claro que ele compara você com praia, quanto vou gastar duas semanas rodando e uma casa na praia, quanto eu vou gastar em Bonito, três vezes mais em Bonito, ele vai para a praia. Mas o perfil dele é de praia mesmo, é isso que ele quer, se ele quiser vir para Bonito e viver uma experiência única na vida, obviamente ele vai pagar mais. Tu chegas à praia com teus filhos, mãe, pai e três filhos adolescentes, os filhos vão pra balada, vão para a praia, a mãe e pai ficam ali no guarda-sol. Tu chega e Bonito com três filhos, tu vive com eles todas as emoções de Bonito, tu vai a todos os passeios juntos, está com tua família e isso não tem preço. A organização e a preservação turística não têm preço. Eu não acredito que o Mato Grosso do Sul deve dar desconto em qualquer passeio do sul-mato-grossense, porque a hora que alguém der 10% ou 20% de desconto porque é sul-mato-grossense, ele está atestando que ele está ganhando muito mais, ele está roubando. Então, uma empresa tem a margem de lucro mínima, ela não pode dar desconto, porque o governo pede ou porque alguém pede o que pode ter é na baixa temporada, o sul-mato-grossense tem. Tinha uma proposta de cartão? Tinha e não vai dar certo, eu não concordo com isso de maneira nenhuma, daí nós vamos dar 10% de sul-mato-grossense, para o brasileiro nós vamos dar 5%, pro sul americano 13, 4%, para o continente da o tantos %, isso é, como se diz quando é negro, é branco, isso é exclusão, é uma exclusão absurda, qual o cliente meu se sentiria bem aqui, comprando passeios e descobrir que quem é de Três Lagoas compra mais barato, porque? ...Bonito é um destino organizado, Bonito não é um destino que vem a galera e solta nos carros e pula em cima como todos os municípios do Mato Grosso do Sul fazem e a prefeitura acha lindo, Bonito não é isso e não vai ser, ainda que, e Bonito também não é um, um, um destino onde qualquer um faz o que quer, então tem horário para o passeio, tem tudo, eu recebo muita reclamação também de sul-mato-grossense aqui, 90% dos turistas é excelente, mas tem muitos que vem e diz: não acordei, não quero ir no</p>	<p>Casa de ferro, espeto de pau, eu morei em Jeriquaçu, pessoal de Fortaleza praticamente não vai a Jeriquaçu.</p> <p>É sempre assim, o turista, o local, ele quer ir mais longe possível.</p> <p>A organização e a preservação turística não têm preço.</p> <p>Bonito é um destino organizado, Bonito não é um destino que vem a galera e solta nos carros e pula em cima como todos os municípios do Mato Grosso do Sul fazem e a prefeitura acha lindo, Bonito não é isso e não vai ser, ainda que, e Bonito também não é um, um, um destino onde qualquer um faz o que quer, então tem horário para o passeio, tem tudo.</p>	<p>Casa de ferro, espeto de pau. A organização e a preservação turística não têm preço.</p>

	<p>passaio. Não, o senhor reservou o passeio!!!! Não acredito, sair falando mal de Bonito, por achar que Bonito é o quintal da casa, então, não é correto, né. Sempre vai existir em qualquer destino do Brasil. Com os locais, isso é uma coisa normal, eu acho que a gente deve valorizar, sim, o turismo do Mato Grosso do Sul e o turista do Mato Grosso do Sul, mas em relação mostrar para ele, que ele pode falar para os filhos dele, que no Estado dele deve ter orgulho de Bonito e não criticar Bonito. E com a mídia acontece a mesma coisa, mas é, infelizmente.</p>		
<p>AR2</p>	<p>Não é que Bonito é caro, é que a parte do ecoturismo, ela tem certo valor, para você ter essa capacidade de carga, como é isso, o Rio da Prata R\$ 120,00, mas o que tem o Rio da Prata é caro, caro, mas, espera aí, tem um almoço muito bom, você tem toda a estrutura de botinha de <i>neopreme</i> e essa coisa toda, a qualidade de atendimento no passeio, você tem seguro do passeio. Você tem que pagar, você tem que rachar desse valor com o atrativo, com o guia, agência e ISS. De carro eu pago impostos para governo. Então será que é caro isso, você tem que ter biólogo para estar acompanhando todo o dia-a-dia, a capacidade de carga, impacto ambiental que dá, que a promotória pede, então tem toda essa história, todo um gasto operacional e as divisões, entendeu, para isso aí. Você vai a São Paulo e vai comer ou almoçar em qualquer lugar, numa churrascaria você vai pagar 50, 60 “pila”. Aqui você vai ter um dia agradável numa nascente, você vendo peixe com água super transparente, acho que não é caro. Agora tem as pessoas que andam de fusquinha e outros andam de Porsh. Então tem para todos, tem passeios mais barato, tem balneários, tem tudo. O que aconteceu em Bonito é que teve aquela coisa de, de farofeiro, de vir ao balneário de Bonito, curtir Bonito e quando for para o balneário, daí até antena parabólica colocavam na época do carnaval, barracas e mais barracas e não se ganhava um tostão, só ficava com o lixo, então tem todo um, um sustentável, daí tem que ganhar fulano, beltrano, o porteiro, o pipoqueiro, a coisa toda, então tem que ser cobrado alguma coisa, é isso que o pessoal acha caro, Bonito não é caro, eu acho que a parte de passeios não são caros, agora a parte que não vou discutir é essa parte de hotelaria, que eu não sei o custo operacional deles, mas eu acho um pouco exagerado a parte da hotelaria. Têm do hotel 5 estrelas até “trocentos” mil estrelas que é o camping, então você escolhe.</p>	<p>Não é que Bonito é caro, é que a parte do ecoturismo, ela tem certo valor, para você ter essa capacidade de carga.</p> <p>Bonito não é caro, eu acho que a parte de passeios não são caros, agora a parte que não vou discutir é essa parte de hotelaria, que eu não sei o custo operacional deles.</p>	<p>Não é caro. O Ecoturismo tem certo valor.</p>
<p>AR3</p>	<p>Você pode ir ao restaurante de R\$ 5,00 e dizer que é caríssimo, mas pode ir ao restaurante de R\$ 40,00 e dizer que valeu a pena. Assim, eu vou te dar um exemplo do que não é caro e isso que a gente está no meio natural. A gente está cobrando para isso, você tem que dar toda a</p>	<p>Assim, eu vou te dar um exemplo do que não é caro e isso que a gente está no meio natural. A gente está cobrando</p>	<p>Não é caro e isso que a gente está no meio natural.</p>

estrutura que a legislação deseja que é complicada, que não é igual da Nova Zelândia que você assina um termo. Você estava vendo a conversa que eu estava tendo com o rapaz sobre seguro, quando você chegou?. Ele estava recebendo um processo de uma moça se machucou no bote, está processando ele por danos morais. Então isso cada vez mais tem. A legislação brasileira não dá segurança para os atrativos. Há uma semana teve um turista, acho que da Visual, ele não informou que era diabético. Ele foi descer o *Rio da Prata*, ele teve hipotermia no meio do rio e ele começou a ter problemas mesmo. Perdeu a consciência, e aí o que o guia fez, aí vem o lado do guia, o grupo pequeno pôde atender ele, colocou ele entre as pernas, tinha treinamento para isso, nadou acho que 400 metros com ele, em menos de cinco minutos estava uma maca do Prata lá, a manta térmica estava lá e uma hora depois os turistas estavam dando risada no atrativo. Então isso não é barato, isso gera um custo, esse guia, é impressionante a rapidez do pessoal do Prata, treinado, tirou lá, perfeito. O cara deu um depoimento, então isso aí não é uma coisa que vai sair a dez ou quinze reais. E outra, quando você paga para o atrativo? Vamos pegar o exemplo do Rio do Peixe, R\$ 85,00, R\$ 17,00 para quem comercializa e vende, faz o marketing, você tem R\$ 20,00 do almoço, você tem acho que R\$ 11,00 do guia, você tem 5% de tudo isso que é da prefeitura que vai ser em torno de R\$ 4,00. Quanto vai sobrar para o seu Moacir com a estrutura que ele tem? se ele só pode receber 150 pessoas por dia?, para atender com segurança, aí ele vai ganhar R\$ 30,00 reais. Quanto custa as Cataratas do Iguaçu que é linda e não se compara a beleza, mas é turismo de massa 1.000, 1.200 pessoas, visitando, ele olha e vai embora. Aqui ele nada contigo, entra dentro da gruta. As 8h30 da manhã quando o turista sai daqui ele volta lá pelas 17h00, então será que isso é tão caro assim?, para você ter uma idéia estou há cinco anos aqui, eu nunca vi um turista depois do passeio, voltar e dizer que é caro, isso é sincero, valeu!, está bem pago!, é isso mesmo!. Infelizmente é uma coisa difícil de equalizar, agora cada vez mais que o turista vir, tem que ser feito um trabalho em cima do turista do Mato Grosso do Sul, o cara vem três ou quatro vezes no *Rio da Prata* na baixa temporada, mas está vazia. Eu acho que a gente não se atentou que aqui todo mundo sabe que depois de julho Bonito começa e segue ate fevereiro. Então esses meses de março, abril, maio, junho propiciar alguma coisa, o festival de inverno é feito, é numa época que também está lotado. Falta o incentivo do município, dos próprios empreendedores, da iniciativa privada, da gastronomia da ABRASEL de Bonito falar que não quer modelo de São

para isso, você tem que dar toda a estrutura que a legislação deseja que é complicada, que não é igual da Nova Zelândia que você assina um termo.

Eu nunca vi um turista depois do passeio, voltar e dizer que é caro, isso é sincero, valeu!, está bem pago!, é isso mesmo!.

Paulo, nós estamos aqui para vender o que é cultural daqui, certo? Ninguém vai para Salvador ou pelo menos para Recife para comer churrasco. Eu morei um tempo em Florianópolis e a crítica que eles tinham lá é que a cultura da ilha estava passando para a cultura do gaúcho, do churrasco e não mais do peixe, da tainha, da anchova, então isso tem que se guardar um pouco Pintado a Urucum e a Piraputanga do Paulinho do Sale Pepe. Se essa culinária não fosse boa, a gente pegaria aqui, a agencia teria N reclamações. Mas é praticamente nula, o que acontece aí sim, em alta temporada ela não consegue atender todo mundo, isso é fato, principalmente no réveillon, falta estabelecimento, falta pessoas bem treinadas, aí sim, garçons, a própria cozinha, mas isso numa cidade como Bonito. Vai Florianópolis, vai para Lagoa da Conceição melhorou muito lá, mas vai para uma Barra da Lagoa, vai para Canaveiras vê a opção Gastronômica que tem é fraquíssima, hoje gastronomia mesmo se tem em Gramado, Rio, São Paulo, mas em cidades turísticas pequenas, eu acho que Bonito pode melhorar. Falou-se tanto do Mato Grosso do Sul ser sede da copa do Mundo, pegar Irã, Iraque, Colômbia e não sei quem. Pega esse dinheiro, porque com esse dinheiro que queriam tanto dar para construir um estádio de futebol, Porque a gente não está fomentando e falando do destino? e já buscando sala de negócios com operadoras?, com empresas de São Paulo, Rio, fora do país que consigam mostrar que lá no Mato Grosso do Sul tem uma Bonito de águas cristalinas, tem o Pantanal. Gastar o que gastar construindo em cidade de futebol e mídia e divulgação de estádio. Quatro anos para a copa e o que está sendo feito?, nada. Aí sim você precisa de um trabalho, de uma logística, melhorar porque o cara vai para Bonito e vai sair de São Paulo, vai levar uma hora até Bonito que horas que ele vai chegar? Ele chega quase junto da hora que saiu de lá, sai meio-dia de lá e chega meio dia e vinte aqui por causa do fuso e vai levar quatro ou cinco horas para Bonito, desanima. Tinha que ser trabalhado muito nesse quesito. Nós estamos com um cadeirante aqui em Bonito, à cidade escolhida por esse tipo de turista foi Socorro-SP, são poucos. Ele veio para cá e se surpreendeu, dá um público fantástico e tem métodos para pode ter esse tipo de turista, mas não pode chegar num hotel como Zagaia e não ter a banheira para ele se lavar. Tem o quarto para cadeirante, mas não tem a banheira e eles precisam da banheira para se lavar.

11. Passeios como a Gruta do Lago Azul não possui infra-estrutura interna, como por exemplo, corrimão, isso atrapalha a comercialização?

	Discurso	Destaque	Essência
AR1	<p>Atrapalha muito, tanto que agora está sendo feito a obra da Gruta, Gruta do Lago Azul é um grande perigo para o turismo do Mato Grosso do Sul e para Bonito e antes a prefeitura falava que faltava autorização de IPHAN, IBAMA e tudo. Nós conseguimos, todas as autorizações estão aí, agora falta à prefeitura fazer a parte dela, que está com o dinheiro em caixa também para fazer isso. A gente vai começar anunciar. É pelo menos anunciar, depois que anunciam, daqui uns três ou quatro meses talvez comece, é a política.</p>	<p>Atrapalha muitoNós conseguimos, todas as autorizações estão aí, agora falta à prefeitura fazer a parte dela, que está com o dinheiro em caixa também para fazer isso.</p>	<p>Atrapalha muito.</p>
AR2	<p>Bastante, isso atrapalha e é uma coisa que a gente conversou no turismo. A gruta já exista, eu plantava lavoura ao lado da gruta, ela já existia, a gente descia para o córrego e tomava banho, mas sempre a gente sentiu a necessidade de um corrimão ou uma coisa de segurança, principalmente cobrando do jeito que se cobra, então, essa estrutura tem que ser cobrada e estava até falando esses dias: gente a gruta faz muito tempo que a gente vem brigando no COMTUR, enfim, batalhando essa parte da escadaria. Tem a verba agora, e agora tem que fazer uma escola de cassiterita e coisa, pra ensinar a pessoa a fazer a calçada, a escada. Pô manda bala, ninguém vai fazer caca, com certeza. Se tiver que fazer essa coisa para pegar mão-de-obra de Bonito, não, isso tem mão-de-obra em Bonito, tem um monte de gente, tem, agora não vai conseguir fazer uma escadaria, que já tem todo um projeto que já tem onde vai passar e tudo. Então isso daí dava para fazer tranquilamente essa parte da gruta e outra coisa que eu acho muito errado é o tal do capacete. Agente usou o capacete 15 anos e nunca deu um acidente. Hoje tem acidente, cai o capacete e vai pegar, escorrega, aquela parte que encaixa do, do capacete é um fedor absurdo, não tem uma higienização, ah coloca essa toca aqui, descartável, mas, enfim eu acho um absurdo, aderiram aquilo ali não sei por que, porque se cai uma estalactite daquela não é um capacete daquele que vai segurar. Mas tem incidente disso, de cair? Não, já teve um há uns tempos, mas, há uns vinte anos, mas os acidentes que teve foram por causa de insuficiência de nequinho querendo correr dentro, né.</p>	<p>Bastante, isso atrapalha. Essa estrutura tem que ser cobrada.</p> <p>Agente usou o capacete 15 anos e nunca deu um acidente. Hoje tem acidente, cai o capacete e vai pegar, escorrega, aquela parte que encaixa do, do capacete é um fedor absurdo, não tem uma higienização.</p>	<p>Atrapalha.</p> <p>Além de outros itens de segurança.</p>
AR3	<p>É um dos passeios mais criticados. Nós temos que saber que existe um limite. Até que ponto é viável colocar um corrimão na gruta ou é aquilo ali mesmo, infelizmente nem todo mundo pode descer a gruta. Tem</p>	<p>É um dos passeios mais criticados. Nós temos que saber que existe um limite. Até que</p>	<p>É um dos passeios mais criticados. Nem todo mundo pode descer a gruta.</p>

	<p>peças que vão ao mar e olham, outras vão tomam banho e surfam. Cada uma com sua limitação, em Bonito tem pessoas que vão poder fazer a flutuação, outros não. Então essa questão da gruta é complicada. Eu mesmo, não vejo como, pelo menos hoje se por corrimão numa rocha sensível, escada de ferro, o eco que vai dar lá dentro, eu não acho que a gruta atrapalha. Acho sim, que a pessoa deve saber a limitação dela, pode ou não?, é ruim?, pois são poucas vagas para muita procura, não sei tenho dificuldade de encontrar uma solução para a gruta. Vai ser feita uma escadaria agora.</p>	<p>ponto é viável colocar um corrimão na gruta ou é aquilo ali mesmo, infelizmente nem todo mundo pode descer a gruta.</p>	
--	--	--	--

12. Considerando o “Ciclo de Vida” de um produto turístico, em que ponto se encontra o destino turístico de Bonito?

	Discurso	Destaque	Essência
AR1	<p>Se eu fosse operadora nacional, eu veria assim, porque para eles está morrendo, mas isso não quer dizer que o destino esteja morrendo, para eles está morrendo a forma deles comercializarem. Como operadora receptiva eu vejo que Bonito está no “Trade” e esta em excelente crescimento, nós estamos crescendo mais do que 35% ao ano, estou falando da AR1, e Bonito também está crescendo pelo número de visitas. Então a gente está no Trade, no crescimento e eu acho que a gente não deve dormir para ficar fácil, nunca, a gente deve estar em crescimento constante e deve se preocupar com isso. Agora em relação à venda de operadora para Bonito, eu tenho certeza que estão no 7 (sete) e, e logo estão no (8) oito, logo morte e enterrado, infelizmente e isso quem diz não sou eu, são os números. Isso é uma luz para que o Mato Grosso do Sul pare de ir lá fazer carinho nas operadoras de fora e invista no marketing direto ao consumidor final, para continuar em crescimento, nós agora, temos que investir no produtor final em marketing para ele.</p>	<p>Como operadora receptiva eu vejo que Bonito está no “Trade” e esta em excelente crescimento, nós estamos crescendo mais do que 35% ao ano.</p>	<p>Crescimento</p>
AR2	<p>Nem para atender brasileiro tem, imagina para a gente entrar em mercado estrangeiro, então o mercado pode começar, tem um monte de coisa para Bonito crescer e eu conheço aí, vamos por hoje trinta, trinta e poucos passeios de Bonito, então tranquilamente eu conheço uns 40% dos guias, de passeio, pode ser aberto. Então Bonito não está estagnado, o que precisa é consertar as falhas que tem que é um monte, mas daí a gente não tem, é promotória, tem uma série de coisas, banco, vários órgãos que começam a atravancar o desenvolvimento, esse</p>	<p>Imagina para a gente entrar em mercado estrangeiro, então o mercado pode começar, tem um monte de coisa para Bonito crescer. Infelizmente está meio estagnado isso, meio</p>	<p>Estagnado.</p>

	<p>parque tem um monte de coisa, dentro do parque que dá para ser aberto, tem uns paredões ali que eu conheço que meu Deus do céu, dá uns 200 metros de altura, tem um monte de coisa, é rio que sobe, é rio que nasce, observação de pássaros, enfim tem uma gama de passeios para expandir cada vez mais, mas, infelizmente está meio estagnado isso, meio acomodado.</p>	acomodado.	
<p>AR3</p>	<p>Eu não sei se ele não pulou alguma dessas fases, principalmente na questão de estabilidade e maturação, mas com o tempo, nós já estaríamos uma adaptação. Acho que tivemos um bom ano de 2009. Um exemplo, desde dezembro a gruta vem com números piores, exceção janeiro. Nós tivemos muito mais cancelamento em 2009 e menos cancelamento em 2010, mas mês a mês ela está em declínio. Abril foi 15 a 17% menos vendas e maio está bem crítico 40% a menos nas vendas. Aliás, está com 43% das vendas de 2009 é muita coisa, três meses de quebra, tem que acender uma luzinha que alguma coisa não vai bem. Acho que alguma coisa a gente tem que fazer, tem que haver uma re-organização nessa estrutura turística do <i>Voucher</i> único, mas acho que nós estamos na fase de querer cair de novo, eu não estava aqui em 2005, porém quando cheguei aqui, quando entrava alguém e você ficava feliz, era cobrador. Mas eu acho que nós estamos nisso aí, adaptação.</p>	<p>Eu não sei se ele não pulou alguma dessas fases, principalmente na questão de estabilidade e maturação, mas com o tempo, nós já estaríamos uma adaptação.</p>	<p>Adaptação</p>