



UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS

**AÇÕES ESTRATÉGICAS PARA O TURISMO  
NO MUNICÍPIO DE LAVRAS-MG**

**JUSSARA MARIA DA SILVA**

**2003**

55694

JUSSARA MARIA DA SILVA

BIBLIOTECA CENTRAL - UFLA



55694

**AÇÕES ESTRATÉGICAS PARA O TURISMO  
NO MUNICÍPIO DE LAVRAS-MG**

Dissertação apresentada à Universidade Federal de Lavras, como parte das exigências do Curso de Mestrado em Administração, área de concentração em Organizações, Mudanças e Gestão Estratégica, para obtenção do título de "Mestre".

Orientador  
Prof. Dr. Luiz Marcelo Antonialli

LAVRAS  
MINAS GERAIS - BRASIL  
2003

BIBLIOTECA CENTRAL  
UFLA  
N.º CLAS. T338.4791  
SIL  
aco  
N.º REGISTRO 55694  
DATA 25/06/2003

**Ficha Catalográfica Preparada pela Divisão de Processos Técnicos da  
Biblioteca Central da UFLA**

Silva, Jussara Maria da

Ações estratégicas para o turismo no município de Lavras-MG. /  
Jussara Maria da Silva. -- Lavras : UFLA, 2003.

167 p. : il.

Orientador: Luiz Marcelo Antonialli.

Dissertação (Mestrado) – UFLA.

Bibliografia.

I. Turismo. 2. Planejamento. I. Universidade Federal de Lavras. II. Título.

CDD-338.4791

**JUSSARA MARIA DA SILVA**

**AÇÕES ESTRATÉGICAS PARA O TURISMO NO MUNICÍPIO  
DE LAVRAS-MG**

Dissertação apresentada à Universidade Federal de Lavras, como parte das exigências do Curso de Mestrado em Administração, área de concentração em Organizações, Mudanças e Gestão Estratégica, para obtenção do título de “Mestre”.

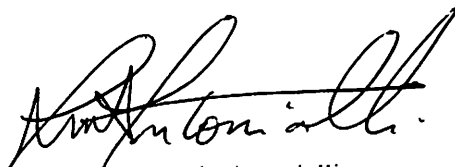
APROVADA em 28 de fevereiro de 2003

Prof. Dr. Ricardo Pereira Reis

UFLA

Prof. Dr. Edgar Alencar

UFLA

  
Prof. Dr. Luiz Marcelo Antonialli  
UFLA  
(Orientador)

LAVRAS  
MG

(César Augusto Lourenço, 1930)

que tu acendes para os namorados

E a tristeza de luz crepuscular

Não esqueço o teu céu e o teu luar

Ainda nos meus olhos deslumbrados...

Feitos de ouro e de sangue estão presentes

Lavras, eu não te esqueço. Os teus poentes

clardade de sol, em vez de bruma...

se era espuma, é agora firmeza, fé, constância,

minha grande ansia certo dia nasceu e,

Sob o azul do teu céu,

mas que perfuma.

és fragrância de flor que não se vê,

Es para mim, agora, apenas uma saudade como as outras ...

E tu ficaste, Lavras, na distância ...

A Deus e aos meus pais  
**OFEREÇO**

Ao meu namorado  
**DEDICO**

## AGRADECIMENTOS

Gostaria de expressar o meu profundo agradecimento às pessoas que direta ou indiretamente contribuíram para a consecução deste trabalho:

*Em primeiro lugar, a Deus, que permite, dia após dia, meu crescimento profissional;*

*À Universidade Federal de Lavras (UFLA) e ao Departamento de Administração e Economia (DAE), pela oportunidade de concluir os meus estudos e à Coordenadoria de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nivel Superior (CAPES) pela concessão da bolsa;*

*Aos professores do DAE, que contribuíram com os ensinamentos ministrados durante o curso de Mestrado e Graduação nessa Instituição;*

*Ao meu orientador, Prof. Dr. Luiz Marcelo Antonialli, pelas idéias esclarecedoras e pelo acompanhamento deste projeto, com intervenções valiosas para seu aprimoramento;*

*Aos integrantes da banca examinadora pelo interesse e disposição em participar deste trabalho;*

*A todos os colegas da turma de Mestrado, pelo companheirismo, e aos funcionários do DAE e, em especial, à Silvia, secretária da pós-graduação, pela dedicação e atenção sempre presentes;*

*Por fim, dedico este trabalho a toda a minha família, em especial aos meus queridos pais Jair José da Silva e Mauri Alves Cardoso da Silva, pelo estímulo e compreensão, a minha irmã e amiga Isa Mara da Silva e ao meu namorado, companheiro, amigo e enamorado, Leyser Rodrigues Oliveira, pela atenção, sugestões, dedicação e carinho sempre marcou a minha vida.*

## ÍNDICE

RESUMO .....	i
ABSTRACT .....	ii
1 INTRODUÇÃO .....	1
2 OBJETIVOS .....	5
2.1 Objetivo geral .....	5
2.2 Objetivos específicos .....	5
3 REFERENCIAL TEÓRICO .....	6
3.1 Evolução história do turismo .....	6
3.2 O Turismo no Brasil e em Minas Gerais .....	7
3.3 Importância do turismo no desenvolvimento econômico e social .....	9
3.4 Atrativos turísticos .....	12
3.5 Características do produto turístico .....	15
3.6 Estratégias para o turismo .....	18
3.7 Planejamento estratégico turístico .....	23
3.8 Etapas do planejamento estratégico do turismo .....	26
3.8.1 Análise macroambiental .....	26
3.8.2 Diagnóstico .....	30
3.8.3 Objetivos .....	32
3.8.4 Estratégias .....	33
3.9 Estratégia de marketing .....	35
3.10 Sistema de informações turísticas .....	37
4 METODOLOGIA .....	41
4.1 Natureza do estudo .....	41
4.2 Objeto de estudo e amostragem .....	42
4.3 Coleta de dados .....	43
4.4 Análise e interpretação dos dados .....	46



4.5 Modelo de análise .....	47
<b>5 RESULTADOS E Discussão .....</b>	<b>50</b>
5.1 Caracterização do município de Lavras-MG .....	50
5.2 Atrativos turísticos de Lavras-MG identificados pelos turistas .....	58
5.3 Perfil sócio-econômico da amostra de turistas educacionais .....	74
5.4 Análise ambiental do turismo em Lavras .....	84
5.4.1 Análise ambiental da infra-estrutura básica .....	84
5.4.2 Análise ambiental da infra-estrutura turística de Lavras.....	91
5.4.3 Análise dos tipos de turismo desenvolvidos em Lavras.....	99
5.4.4 Análise ambiental das organizações da indústria de serviço .....	106
5.4.4.1 Dirigente do serviço de hotelaria.....	106
5.4.4.2 Dirigente do serviço de agência de viagem .....	111
5.4.4.3 Dirigente do serviço de locação de veículos .....	114
5.4.4.4 Dirigente de uma loja do comércio local .....	119
5.4.4.5 Dirigente do serviço de alimentação .....	122
5.4.4.6 Dirigente do serviço do transporte coletivo .....	126
5.4.4.7 Secretário de Indústria, Comércio e Turismo.....	131
5.4.4.8 Coordenador do Curso de Pós-Graduação à distância da UFLA/FAEPE .....	136
5.5 Principais ações estratégicas para alavancar o turismo em Lavras .....	141
<b>6 CONCLUSÕES.....</b>	<b>147</b>
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>152</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>157</b>

## ÍNDICE DOS QUADROS

<b>QUADRO 1.</b> Classificação dos atrativos turísticos. ....	13
<b>QUADRO 2.</b> Distância de Lavras aos principais centros nacionais e pólos turísticos. ....	51
<b>QUADRO 3.</b> O estado civil dos entrevistados (em %).....	76
<b>QUADRO 4.</b> A remuneração salarial dos turistas (em %). ....	78
<b>QUADRO 5.</b> O Estado de origem dos turistas educacionais (em %). ....	79
<b>QUADRO 6.</b> Tempo de permanência dos turistas na cidade de Lavras (em %). ....	80
<b>QUADRO 7.</b> Acompanhantes de viagem dos turistas educacionais (em %). ....	81
<b>QUADRO 8.</b> Avaliação da satisfação dos turistas quanto aos aspectos da infraestrutura básica urbana de Lavras/MG (em %). ....	85
<b>QUADRO 9.</b> Avaliação da satisfação dos turistas quanto aos aspectos da infraestrutura turística de Lavras-MG (em %). ....	92
<b>QUADRO 10.</b> Avaliação da satisfação dos turistas quanto ao tipo de turismo desenvolvidos em Lavras (em %). ....	100

## ÍNDICE DAS FIGURAS

<b>FIGURA 1.</b> Modelo teórico de análise. ....	48
<b>FIGURA 2.</b> Localização e principais vias de acesso. ....	52
<b>FIGURA 3.</b> Museu de História Natural. ....	59
<b>FIGURA 4.</b> Museu Bi Moreira. ....	60
<b>FIGURA 5.</b> Museu Sacro Nossa Senhora do Rosário. ....	61
<b>FIGURA 6.</b> Lavrashopping. ....	63
<b>FIGURA 7.</b> Feira de Artesanato na Praça Augusto Silva. ....	64
<b>FIGURA 8.</b> Matriz Sant'Ana. ....	65
<b>FIGURA 9.</b> Campus Histórico da Universidade Federal de Lavras. ....	66
<b>FIGURA 10.</b> Ponte do Funil. ....	67
<b>FIGURA 11.</b> Parque Florestal Quedas do Rio Bonito. ....	69
<b>FIGURA 12.</b> Praça Costa Pinto. ....	70
<b>FIGURA 13.</b> Praça Dr. Augusto Silva. ....	71
<b>FIGURA 14.</b> Serra da Bocaina. ....	72
<b>FIGURA 15.</b> Faixa etária dos turistas educacionais. ....	74
<b>FIGURA 16.</b> Ocupação principal dos visitantes (em %). ....	77

## RESUMO

SILVA, Jussara Maria da. **Ações estratégicas para o turismo no município de Lavras-MG.** 2003. 167 p. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal de Lavras, Lavras, MG\*

O presente estudo visou diagnosticar o potencial do turismo na cidade de Lavras-MG, propondo ações que possam auxiliar o planejamento estratégico. O município de Lavras caracteriza-se por apresentar um considerável potencial turístico, sendo uma alternativa de desenvolvimento econômico e social para a população. A abordagem metodológica foi o estudo de caso de natureza exploratória. A amostra definida para a pesquisa quantitativa foi de 400 questionários, tendo como público-alvo os alunos do curso de pós-graduação “Lato Sensu” à distância da UFLA/FAEPE; para a pesquisa qualitativa, foram feitas entrevista com os dirigentes da indústria de serviços turísticos (hotéis, agência de turismo, locadora de veículos, comércio em geral, restaurante, transporte coletivo, coordenador do ensino à distância da FAEPE e secretário municipal de turismo). Os resultados obtidos identificaram os atrativos turísticos visitados, o perfil sócio-econômico dos turistas, bem como suas opiniões e as dos agentes da indústria de serviço sobre Lavras e suas propostas para aumentar o potencial turístico. Concluiu-se que o desenvolvimento e a implementação do planejamento turístico municipal deve ser feito em parceria com a iniciativa privada para alavancar definitivamente o turismo em Lavras.

---

\* Comitê Orientador: Luiz Marcelo Antonialli- UFLA (Orientador), Ricardo Pereira Reis – UFLA e Edgard Alencar - UFLA

## ABSTRACT

SILVA, Jussara Maria da. **Strategic actions for municipal tourism in district of Lavras-MG.** 2003. 167 p. Dissertation (Master Program in Administration) – Universidade Federal de Lavras, Lavras, MG\*

The objective of this present work was to evaluate the potential of the tourism in Lavras-MG and to suggest actions that can subsidize the strategic planning. The municipal district of Lavras is characterized by tourist potential, being an alternative of economical and social development to local population. The method applied was study case of exploratory nature. The defined sample to quantitative research was of 400 questionnaires. The target public was students of graduate course's type "Lato Sensu" of UFLA/FAEPE. To qualitative research, they were made interviews with industry of tourist services managers' (hotel, agency of tourism, rent-a-car company, trade, restaurant, collective transport, FAEPE and tourism municipal secretary's). The obtained results identified the tourist attractions, socioeconomic profile, tourists and service industry agents' opinion about Lavras and their proposals to increase the tourism potential in this city. The development and the application of the municipal tourist planning should be in partnership with the initiative private to develop the tourism in Lavras.

---

\* Guidance Committee: Luiz Marcelo Antonialli - UFLA (Major Professor), Ricardo Pereira Reis - UFLA and Edgard Alencar – UFLA.

# 1 INTRODUÇÃO

Historicamente, o ser humano sempre apresentou uma forte tendência para viajar e conhecer outras terras e povos, desvendando os seus hábitos, culturas e maneiras de agir e pensar. As sociedades modernas fizeram desta natural curiosidade um serviço, extremamente rentável, gerador de divisas. Assim, além da enorme importância que o turismo representa para os países na sua vertente econômica, ele também é um meio de preservação do patrimônio cultural, histórico e paisagístico.

Atualmente, o turismo é considerado uma grande fonte de renda e geração de emprego. Somado a isso, é responsável por 7% das exportações mundiais, o que representa mais de 25% do comércio internacional de serviços, empregando cerca de 10 milhões de pessoas no mundo, constituindo, portanto, a atividade que apresenta os mais elevados índices de crescimento no contexto econômico e social (Trigueiro, 2001).

O Brasil ainda ocupa uma posição discreta em relação aos indicadores mundiais do turismo, apesar de apresentar características competitivas, tais como a grande extensão territorial (favorecendo a existência de variações climáticas), o ambiente natural (serras, cerrados, planaltos, litoral, etc.), as culturas e hábitos de cada região, dentre outras. Desse modo, para que o Brasil realmente ganhe um lugar de destaque no turismo, é preciso transformar seus atrativos em pontos turísticos. Isto consiste em não apenas vender a imagem, mas sim criar a infra-estrutura necessária para receber o turista, sem que a presença deste cause danos à natureza ou à população local.

Assim, a indústria do turismo pode trazer uma série de benefícios para uma localidade. Dentre eles, destaca-se a geração de empregos diretos e

indiretos na hotelaria, restaurantes, bares e similares, setor de transportes, agentes de viagem, setor financeiro, atividades culturais e esportivas, no comércio varejista e departamental, etc. Um outro benefício diz respeito ao efeito multiplicador dos gastos diretos e indiretos dos turistas, o que proporciona a reciclagem da economia na localidade. Um terceiro benefício a ser destacado advém das receitas dos impostos gerados pelos turistas e cobrados pelos governos. Um outro benefício a ser mencionado é o fato do turista também incentivar a exportação dos produtos locais (Trigueiro, 2001).

O planejamento é um ponto chave para transformar um atrativo em um ponto turístico. É no planejamento que aplicam-se as pesquisas necessárias para avaliar fatores tais como o pensamento dos moradores locais, os recursos com os quais pode-se contar, a expectativa do turista, entre outros. Um planejamento turístico implementado corretamente, pode servir para melhorar a competitividade de uma localidade (Marques & Bissoli, 1999).

Entretanto, para que o produto turístico seja cada vez mais competitivo, é necessário adaptá-lo às necessidades do mercado. A informação, nesse caso, é uma ferramenta fundamental para a sustentação da tomada de decisões, facilitando a aceitação de ações e investimentos na área de turismo. No entanto, observa-se que a informação atualizada e de mecanismos de gestão eficiente são instrumentos que facilitam a análise e prevenção de qualquer tipo de impacto que a atividade turística possa gerar.

O município de Lavras-MG, objeto desse estudo, caracteriza-se por apresentar um considerável potencial turístico, sendo uma alternativa de desenvolvimento econômico e social para a população. Assim, com o desenvolvimento do setor hoteleiro, os hotéis comerciais, os hotéis-fazenda e os chalés evidenciam-se como outros motivos que justificam esse estudo.

A criação do curso de Turismo pela Faculdade do Instituto Presbiteriano Gammon pode ser interpretada como uma alternativa de desenvolvimento do turismo local. Lavras possui outros atrativos turísticos, os quais podem apresentar-se sobre variadas formas, como o turismo de negócios, pela localização e proximidade com grandes centros e cidades importantes no sul de Minas; o turismo de eventos, notadamente expresso pela ExpoLavras (exposição agropecuária), Rodeio Universitário e, principalmente, pelos cursos oferecidos pela Universidade Federal de Lavras; o turismo de saúde, dada a condição de cidade-pólo em algumas áreas clínicas como exemplo a hemodiálise; o turismo rural/ecológico, representado, pela flora e a fauna nativas, chalés/pousadas, como o “Moinho dos Ventos”, atividades desenvolvidas como o pesque-pague, cavalgadas e rafting (descida de bote às margens do Rio Capivari), dentre outros; o turismo de lazer e de férias, principalmente pelo Parque Florestal Quedas do Rio Bonito, Lago do Funil, Serra da Bocaina e representado pelos atrativos naturais como Carrancas e o Circuito das Águas.

O turismo histórico, caracterizado pelos museus Bi Moreira, História Natural e Igreja Nossa Senhora do Rosário, além de cidades vizinhas como São João Del Rei e Tiradentes; o turismo cultural, cujas feiras e exposição de artesanato concentram-se aos domingos na Praça Dr. Augusto Silva, além do cinemas, oficinas de pintura e escultura, festas folclóricas, como a Folia de Reis, apreciação de comidas típicas mineiras, corais, diversos artistas, entre atores e músicos, inclusive líricos, como o tenor Eduardo de Paula Meirelles e o grupo Quartelavras; o turismo esportivo, para o qual observa-se a futebol de salão e de campo, vôlei, basquete e natação e; o turismo educacional, graças aos vários cursos oferecidos pela Universidade Federal de Lavras, Centro Universitário de Lavras (UNILAVRAS), Faculdade do Instituto Presbiteriano Gammon e Faculdade do Instituto Adventista de Minas Gerais. Dessa forma, acredita-se



que esse seguimento da economia encontra-se em crescente expansão nessa cidade, o que pode alavancar também, todo o setor turístico da região.

Assim, embora a cidade de Lavras-MG, desenvolva vários tipos de turismo, o turismo educacional desponta como sendo um dos principais, o que a referenda como uma cidade-pólo do ensino. Portanto, o presente estudo visa investigar o potencial do turismo, tendo como finalidade a disponibilização de informações para orientar o mercado turístico, auxiliando no planejamento estratégico, preenchendo, assim, as carências de pesquisas desta área.

## **2 OBJETIVOS**

### **2.1 Objetivo geral**

Diagnosticar o potencial do turismo na cidade de Lavras-MG, bem como propor ações que possam auxiliar o planejamento estratégico municipal.

### **2.2 Objetivos específicos**

- Identificar os atrativos turísticos Lavras-MG;
- Descrever o perfil sócio-econômico dos turistas;
- Realizar a análise ambiental do turismo do município de Lavras-MG na opinião de turistas e agentes da indústria de serviços;
- Propor alternativas de ações estratégicas para o desenvolvimento do potencial turístico do município.

### 3 REFERENCIAL TEÓRICO

#### 3.1 Evolução história do turismo

O turismo iniciou quando o homem deixou de ser sedentário e passou a viajar motivado pela necessidade de estabelecer comércio com outros povos. A origem desta atividade ocorreu pela descoberta da sua capacidade de locomoção, abrindo caminhos com os quais ele encontrou novas formas de satisfação. Essa forma de satisfação que o homem tem buscado de maneira incidental ou intencional aconteceu a partir do descobrimento de novas culturas, do lazer, do descanso, das situações e dos atrativos ou eventos que venham a lhe proporcionar emoções.

De acordo com o SEBRAE [ 1999?], na antiguidade as pessoas viajavam por vários motivos, tais como a curiosidade, o sentimento religioso, o interesse político e comercial. Heródoto e Marco Pólo foram alguns dos grandes viajantes do mundo antigo.

Na Idade Média, iniciou-se o hábito das famílias nobres de enviarem seus filhos para estudarem nos grandes centros culturais da Europa. Nascia, assim, o intercâmbio cultural. Com o advento do capitalismo, as viagens foram se propagando. Criaram-se extensas vias de circulação de comerciantes ao longo do território europeu, primórdios das auto-estradas, hoje existentes. No entroncamento dessas vias surgiram as grandes feiras de troca de mercadorias, as mesmas que hoje geram grandes fluxos de turismo no mundo todo (Ignarra, 1999).

O advento da aviação deu o impulso definitivo para o desenvolvimento do turismo. A aviação, em menos de um século, tornou as viagens cada vez mais rápidas e a um preço acessível, possibilitando assim um grande intercâmbio

turístico. Por volta de 1960, surgiram as operadoras turísticas, que ofereciam pacotes partindo do norte da Europa para as costas do Mediterrâneo. Com isso, o turismo perdeu a conotação de uma atividade de elite, tornando-se cada vez mais acessível aos demais níveis sócio-econômicos mundiais.

No alvorecer do terceiro milênio, o turismo apresenta-se como uma conotação diferenciada em relação ao passado, já que procura preservar os atrativos explorados. Dessa forma, o planejamento estratégico surge como uma alavanca para o desenvolvimento do turismo, independente do contexto no qual está inserido.

### **3.2 O Turismo no Brasil e em Minas Gerais**

No Brasil, desde os tempos de D. João VI, registram-se notícias sobre os movimentos turísticos. Nessa época, inúmeros cientistas e comerciantes, entre eles, o francês Saint-Hilaire, estiveram em nosso país, fascinados por suas belezas naturais.

O marco principal do início da atividade turística brasileira aconteceu em 1922, motivado pelas festas do Centenário da Independência. Surgiram os primeiros hotéis na cidade do Rio de Janeiro, sendo criada a Sociedade Brasileira de Turismo, que posteriormente passou a ser chamada de Touring Club do Brasil. Em 1927 a empresa aérea Lufthansa cria no Brasil a Condor Syndicate, que mais tarde daria origem à VARIG (Viações Áreas Rio Grande). Esta empresa e, posteriormente, a Panair do Brasil, deram o impulso necessário para o desenvolvimento do turismo interno e externo. A palavra “turismo” foi usada pela primeira vez no país em 1932 num decreto que fixava a Temporada de Turismo no Distrito Federal do Rio de Janeiro [ SEBRAE, 1999?].

Em 1952 aconteceu a criação da ABAV (Associação Brasileira das Agências de Viagem) e em 1956 a palavra “turismo” foi usada pela primeira vez num discurso presidencial de Juscelino Kubitschek. Somente em 1968 o governo brasileiro criou os primeiros instrumentos de regulamentação da atividade com a criação do CNTUR (Conselho Nacional de Turismo), do FUNGETUR (Fundo Geral de Turismo) e da EMBRATUR (Empresa Brasileira de Turismo).

As origens e precedentes históricos do turismo em Minas Gerais desenvolveram em torno das características do estado, o qual possui com uma superfície de 587.172 Km<sup>2</sup>, um pouco maior que a França. Minas Gerais destaca-se entre os outros estados da federação por ser o possuidor do conjunto de terras elevadas mais extenso do país, onde se encontra o Pico da Bandeira, na Serra do Caparaó (2.897 m) e o Pico das Agulhas Negras, no Maciço do Itatiaia (2.797 m). As incursões em seu território iniciaram-se no século XVI e tiveram como principal motivação a extração do ouro e das pedras preciosas, razão do nome do estado. Rico em recursos naturais e paisagísticos, o território mineiro foi cenário de significativos acontecimentos históricos como a Revolta de Vila Rica (1720) e a Inconfidência Mineira (1789), entre outros (Roteiro das Gerais, 2002).

No século XVIII ocorreram as primeiras menções acerca da eficácia das águas termais, principalmente pelas cidades de Poços de Caldas, Cambuquira, Caxambu, Lambari, São Lourenço e Araxá, na cura de doenças, sendo que o reconhecimento oficial desse potencial só ocorreu no século seguinte, quando, por ordem do Governo Geral, as águas foram analisadas *in loco*. O Circuito Histórico, no mesmo século, cultiva os testemunhos desse passado, representado principalmente por suas construções coloniais e igrejas barrocas, edificadas e omadas pela genialidade de artistas como Aleijadinho e Mestre Ataíde (Pereira, 1999).

Diante da trajetória histórica exposta, verifica-se o turismo sempre modificou rapidamente a situação econômica e social dos municípios. Nesse sentido, o planejamento da atividade turística é um instrumento poderoso de fomento ao desenvolvimento sócio-econômico, auxiliando na formulação sistemática das decisões, devidamente integradas, expressando os objetivos e condicionando os meios de alcançá-los de maneira sustentável.

### **3.3 Importância do turismo no desenvolvimento econômico e social**

A literatura desenvolvida acerca do turismo sempre alternou entre a reportagem de seus aspectos positivos e negativos (Mathieson & Wall, 1996). Da década de 1960 até a primeira metade da década de 1970, a pesquisa voltada para os impactos do turismo focou, quase que exclusivamente, seus aspectos positivos, tais como o aumento do balanço de pagamentos, o aumento do número de empregos e as melhorias nos salários e, conseqüentemente, o aumento na arrecadação de taxas e impostos (World Bank, 1972). Entretanto, a partir da segunda metade da década de 1970, os efeitos negativos do turismo começaram a emergir devido ao uso exagerado dos recursos e atrativos naturais, inicialmente identificados na Riviera Francesa e em Acapulco, no México. Nestes locais, o turismo foi responsabilizado pela degradação da paisagem, alteração da cultura local, aumento dos índices criminais e destruição da natureza local (Pizam, 1978; Oliveira, 2003).

Mesmo assim, o turismo desempenha um papel fundamental na preservação do meio natural e cultural, pois em muitas regiões é a única atividade econômica que pode aliar geração de renda, emprego, preservação natural e cultural. No entanto, como já foi citado, este apresenta efeitos econômicos, sociais, ambientais e culturais múltiplos, sendo necessário o

planejamento estratégico na formulação de estratégias que visam identificar os impactos positivos e negativos que essas atividades podem gerar.

Concordando com o Word Bank (1972), os autores Seddighi & Theocharous (2002) afirmam que o turismo tornou-se conhecido por um ser um importante setor em desenvolvimento em muitos países, combinando fontes de receitas e geração de emprego. Parte da natureza do setor de serviço turístico tem sido inevitavelmente associada com desenvolvimento de novas tecnologias, atualização organizacional e uma inovação estrutural. Essa posição tem sido direcionada para flexibilização dos produtos turísticos, alterando o sistema para satisfazer os clientes.

A função estratégica do turismo como fonte de divisas é de suma importância nos países que estão em processo de desenvolvimento ou que têm recursos naturais e matérias-primas limitadas, contribuindo para a diversificação da atividade econômica existente. A geração de emprego não pode ser o maior objetivo do desenvolvimento turístico, mas é certamente um de seus principais resultados, pois o mesmo é visto como uma atividade que envolve serviços (Lage & Millone, 2000).

Segundo Gómez (1990), a expansão do turismo moderno está ligada especificamente ao progresso econômico, à concentração urbana, às dificuldades de circulação e ao desenvolvimento dos transportes. Em regiões com menores potencialidades industriais ou agrárias, o turismo pode converter-se em atividade motriz da economia local, estimulando o desenvolvimento dos mais variados setores e melhorando a qualidade de vida de seus moradores com a melhoria da infra-estrutura que será utilizada simultaneamente com os visitantes.

A medida em que os empreendimentos turísticos avançam na região, percebe-se um processo de desgaste dos tradicionais produtos turísticos, fazendo

com que muitos empreendedores e turistas busquem novas regiões de consumo. Diante disso, muitos pesquisadores, estudiosos, organizações e ambientalistas voltaram-se para a construção de um discurso, ressaltando a importância do turismo com responsabilidade ambiental, voltado para o desenvolvimento sustentável das atividades turísticas e aproveitamento consciente das novas áreas de consumo (Roque, 2001).

No turismo é possível identificar um agregado de atividades produtivas inseridas em diferentes setores como a agricultura, a indústria e os serviços em geral. A adoção do turismo, como fator de desenvolvimento econômico, justifica-se por apresentar baixo custo de investimento e excelente retorno em curto período de tempo (EMBRATUR, 1992). O consumo constante provocado pelo movimento de pessoas aumenta e incrementa a produção de bens e serviços, gerando empregos e divisas por meio da utilização dos equipamentos de hospedagem e transporte, consumo e aquisição de objetos diversos e prestação dos mais variados serviços (Andrade, 1992).

A atividade turística gera benefícios para a comunidade nos locais onde se desenvolve, sendo que num planejamento adequado, considera-se as características da região em que se localiza o pólo turístico, bem como o desenvolvimento sócio-econômico e o nível cultural de seu povo, como fatores imprescindíveis para o sucesso de um projeto. Vale destacar que nos países em desenvolvimento, é aconselhável um estudo proponha alternativas de ações estratégicas para subsidiar o planejamento estratégico local (Gomez, 1990).

O desenvolvimento econômico e social que ocorre com a atividade turística é proveniente de um componente importante do turismo, o atrativo. O turista tem por objetivo, geralmente, conhecer um atrativo, mas para isso tem necessidade de consumir um conjunto de serviços como o transporte,



hospedagem, alimentação, diversão, informações, comércio, dentre outros. Para que uma localidade esteja preparada para atender as reais necessidades dos turistas, o desenvolvimento turístico deve ser estruturado, analisando se o mesmo procura melhorar a qualidade de vida da população residente e, conseqüentemente, dos turistas e visitantes.

### 3.4 Atrativos turísticos

Para Ignarra (1999), o conceito de atrativo turístico é complexo, dado que a atratividade de certos elementos varia de forma acentuada de turista para turista. O atrativo turístico possui, via de regra, maior valor quanto mais acentuado for seu caráter diferencial. O turista procura sempre conhecer aquilo que é diferente de seu cotidiano. Assim, aquele atrativo que é único, sem outros semelhantes, possui valor para o turista.

O atrativo é o elemento que chama a atenção das pessoas sobre aquele lugar e é capaz de atrair os visitantes para determinado local. Os atrativos podem ser naturais como as paisagens e o clima ameno, ou culturais, como os prédios históricos, os museus, as festas tradicionais, além dos próprios hábitos, usos e costumes relacionados à origem étnica da população (Moletta, 2000).

Para Kuazaqui (2000) os atrativos são denominados pelas condições naturais ou pelos fatores de vida e atividades humanas existentes no lugar ou em seus arredores e constituem o principal motivo para que o turista o visite. Estes atrativos são designados como naturais (atrativos oferecidos pela própria natureza ou induzidos pela vontade humana), culturais (visam satisfazer as necessidades culturais de cada indivíduo), atrativos relacionados à infraestrutura (características gerais das aglomerações urbanas ou as realizações

técnicas contemporâneas), atrativos de eventos (são aqueles em que um acontecimento constitui o principal fator para que o turista visite o lugar) e atrativos transformados (turismo é uma alternativa de geração de renda).

De acordo com Barreto (2000), os recursos turísticos são aquela matéria-prima com a qual pode-se planejar atividades turísticas. Dividem-se na mesma denominação de Molleta (2000), ou seja, naturais (que já existiam na natureza antes da intervenção do homem) e culturais (criados pelo homem, seja a partir da natureza ou de qualquer outra atividade humana), conforme Quadro 1.

**QUADRO 1.** Classificação dos atrativos turísticos.

RECURSOS NATURAIS	Geomorfológicos	Litoral, lagoas ou represas, correntes de águas, vulcanismo e relevo
	Biogeográficos	Agrupamentos animais e vegetais
	Mistos	Combinação de geomorfológicos e biogeográficos
RECURSOS CULTURAIS	Históricos	Jazidas arqueológicas, patrimônio tombado e artefatos
	Contemporâneos não-comerciais	Obras de arte, museus, instituições de ensino, autódromos, etc.
	Contemporâneos comerciais	Parques de diversão, balneários, clínicas de montanhas, de cultura, etc.

**Fonte:** Barreto (2000).

Os recursos turísticos naturais podem ser permanentes, mas requererem conservação e preservação sob pena de se esgotarem. Muitas vezes, estão em lugares de difícil acesso, o que torna sua exploração difícil e dispendiosa, correndo o risco de descaracterizar a região por meio da infra-estrutura necessária ao estabelecimento do núcleo, cuja identificação requer conhecimento de geologia, botânica, biologia e física, entre outros. É necessário ter muita visão para prever o sucesso de um empreendimento. Quando os recursos turísticos culturais são históricos, tem quatro características básicas: são criados pelo homem com outra finalidade que não a turística; necessitam de conservação e preservação e, se modificados, perdem o valor; é de difícil identificação, pois quem determina o que é histórico ou não, tem critérios que nem sempre obedecem à mesma lógica; uma vez identificado, o poder público preocupa-se com a sua preservação (Barreto, 2000).

De acordo com SEBRAE [1999?], o atrativo pouco vale se não contar com uma estrutura turística para receber as pessoas, sendo composto pela **infra-estrutura básica**, com os serviços de água, energia, saúde e saneamento, telecomunicações, limpeza urbana, entre outros e as formas de acesso, representado pelas hidrovias, rodovias, ferrovias, portos, aeroportos, rodoviárias e ferroviárias. Além disso, outros importantes fatores são os **equipamentos turísticos**, instalações indispensáveis para o turismo, sem as quais ele não existe, como os hotéis, transportes, agências de viagem, centros de informações turísticas e parques de diversão; os **serviços turísticos**, os quais têm a sua existência justificada quase que exclusivamente em virtude do turismo, podendo requerer equipamentos ou serem oferecidos por autônomos, como os guias, camareiras e recreacionistas; os **equipamentos de apoio**, instalações que existem para atender outras necessidades da comunidade, mas também, de muita utilidade para o turismo, a exemplo dos postos de gasolina, hospitais, casas de

câmbio e lojas; analogamente, os serviços de apoio, atendendo outros segmentos da sociedade, mas que também são usados pelo turista, como os serviços de garçons, os serviços mecânicos e bancários e; por fim, as facilidades, publicações que auxiliam o turista a transitar na localidade turística, como os mapas, folders, guias e programações.

Os atrativos turísticos devem ser colocados à disposição do turista junto com vários serviços de apoio como, hospedagem, transporte, alimentação, comércio turístico, bancário, comunicação, informação, saúde, segurança, transporte, agência de turismo, dentre outros. Sendo assim, é importante destacar as características do produto turístico, em que os diferenciam dos outros produtos ofertados no mercado.

### **3.5 Características do produto turístico**

O produto turístico possui características que o individualizam e o diferenciam dos produtos industrializados e do comércio e, de certa forma, da prestação de outros serviços. Portanto, é preciso estar atento para algumas peculiaridades dos negócios que envolvem o turismo, conforme Krippendorf (1989) destaca:

- Produto turístico é um bem de consumo abstrato, isto é, imaterial e intangível. Os consumidores não podem vê-lo antes da compra. É impossível fornecer uma amostra do produto ao cliente e este não tem meios de comprar os serviços que utilizará com outros, a não ser no momento do consumo;

Para Ingelstam (1987, p. 70), todo processo de planejamento, seja para uma empresa, uma nação ou toda uma região, tem que encontrar e definir que tipo de problemática deve realmente ser atacada. A experiência revela que a função mais importante do planejamento, em retrospectiva histórica, tem sido, quase sempre, o esforço para isolar os problemas fundamentais de todas as demais preocupações. O planejamento consiste, basicamente, na preparação para a adoção de decisões que antecipem o futuro e definam ações que viabilizem os objetivos que se pretendem alcançar.

Conforme Mintzberg (1987, p. 13-14) e Pearson (1990, p. 25-32), as estratégias de uma organização podem ser tanto planejadas como não planejadas. As estratégias planejadas foram previstas no processo formal do planejamento estratégico e, por uma série de razões, podem vir a se realizadas ou não. As estratégias não planejadas não foram previstas no planejamento formal, porém, são geralmente realizadas no sentido de reorientar as decisões estratégicas da organização às demandas ambientais.

O planejamento pode ser considerado como a formulação sistemática de um conjunto de ações, devidamente integrado que expressa os propósitos de uma empresa e condiciona os meios de alcançá-los. O planejamento consiste na definição dos objetivos, na ordenação dos recursos materiais e humanos, na determinação dos métodos e formas de organização, no estabelecimento das medidas de tempo, quantidade e qualidade, na localização espacial das atividades e nas outras especificações necessárias para canalizar racionalmente a conduta de uma pessoa ou grupo (Ignarra, 1999).

Segundo Matos & Chiavenato (1999), a essência do planejamento estratégico é perceber as oportunidades e ameaças do futuro, explorá-las e combatê-las. No momento de delinear, elaborar e implementar o planejamento,

provocada por diversos fatores, dentre os quais se situa a concentração das férias escolares, provocando a ociosidade dos equipamentos receptivos durante os outros meses do ano;

- **A instabilidade da demanda** faz com que se tome difícil prever, com exatidão, a procura dos serviços turísticos;
- **Demanda heterogênea.** Na busca de mercados internacionais, o promotor de um determinado produto turístico depara com inúmeros fatores os diferenciam, sendo estes econômicos, sociais, culturais, políticos e legais. Muitas vezes, a demanda apresenta-se heterogênea de um mesmo país;
- **O produto turístico é estático.** É impossível mudar a localização ou a quantidade de uma atração turística. Neste caso, é preciso considerar também a relevância dos custos dos investimentos em um núcleo receptor e a dificuldade de adaptação às oscilações da demanda, uma vez que a implantação de novos equipamentos requer tempo; e finalmente
- Os produtos turísticos, apesar de possuírem atrações diferenciadas e muitas vezes únicas, **enfrentam acentuadas concorrências entre si.** O desenvolvimento dos transportes dá ao turista maior mobilidade e faz com que ele possa escolher as atrações do mundo inteiro, tomando esta concorrência intercontinental.

Após o conhecimento de algumas das características do produto turístico, deve se fazer um planejamento estratégico, referindo-se, primeiramente a obtenção de informações a partir de diferentes abordagens conceituais comprovadas pelas categorias literárias existentes e logo após a formulação das ações estratégicas da localidade em estudo.

Para Ingelstam (1987, p. 70), todo processo de planejamento, seja para uma empresa, uma nação ou toda uma região, tem que encontrar e definir que tipo de problemática deve realmente ser atacada. A experiência revela que a função mais importante do planejamento, em retrospectiva histórica, tem sido, quase sempre, o esforço para isolar os problemas fundamentais de todas as demais preocupações. O planejamento consiste, basicamente, na preparação para a adoção de decisões que antecipem o futuro e definam ações que viabilizem os objetivos que se pretendem alcançar.

Conforme Mintzberg (1987, p. 13-14) e Pearson (1990, p. 25-32), as estratégias de uma organização podem ser tanto planejadas como não planejadas. As estratégias planejadas foram previstas no processo formal do planejamento estratégico e, por uma série de razões, podem vir a se realizadas ou não. As estratégias não planejadas não foram previstas no planejamento formal, porém, são geralmente realizadas no sentido de reorientar as decisões estratégicas da organização às demandas ambientais.

O planejamento pode ser considerado como a formulação sistemática de um conjunto de ações, devidamente integrado que expressa os propósitos de uma empresa e condiciona os meios de alcançá-los. O planejamento consiste na definição dos objetivos, na ordenação dos recursos materiais e humanos, na determinação dos métodos e formas de organização, no estabelecimento das medidas de tempo, quantidade e qualidade, na localização espacial das atividades e nas outras especificações necessárias para canalizar racionalmente a conduta de uma pessoa ou grupo (Ignarra, 1999).

Segundo Matos & Chiavenato (1999), a essência do planejamento estratégico é perceber as oportunidades e ameaças do futuro, explorá-las e combatê-las. No momento de delinear, elaborar e implementar o planejamento,

Segundo Matos & Chavenato (1999), a essência do planejamento estratégico é perceber as oportunidades e ameaças do futuro, explorá-las e combatê-las. No momento de delinear, elaborar e implementar o planejamento,

O planejamento pode ser considerado como a formulação sistemática de um conjunto de ações, devidamente integrado que expressa os propósitos de uma empresa e condiciona os meios de alcançá-los. O planejamento consiste na definição dos objetivos, na ordenação dos recursos materiais e humanos, na determinação dos métodos e formas de organização, no estabelecimento das medidas de tempo, quantidade e qualidade, na localização espacial das atividades e nas outras especificações necessárias para canalizar racionalmente a conduta de uma pessoa ou grupo (Ignarra, 1999).

Conforme Mintzberg (1987, p. 13-14) e Pearson (1990, p. 25-32), as estratégias de uma organização podem ser tanto planejadas como não planejadas. As estratégias planejadas foram previstas no processo formal do planejamento estratégico e, por uma série de razões, podem vir a se realizadas ou não. As estratégias não planejadas não foram previstas no planejamento formal, porém, são geralmente realizadas no sentido de reorientar as decisões estratégicas da organização às demandas ambientais.

Para Ingelstam (1987, p. 70), todo processo de planejamento, seja para uma empresa, uma nação ou toda uma região, tem que encontrar e definir que tipo de problemática deve realmente ser atacada. A experiência revela que a função mais importante do planejamento, em retrospectiva histórica, tem sido, quase sempre, o esforço para isolar os problemas fundamentais de todas as demais preocupações. O planejamento consiste, basicamente, na preparação para a adoção de decisões que antecipem o futuro e definam ações que viabilizem os objetivos que se pretendem alcançar.



econômicos compreende a análise racional das oportunidades oferecidas pelo meio, além do diagnóstico de seus pontos fortes e fracos e a escolha de um modo de compatibilizar a estratégica entre dois extremos, para que se possa satisfazer, do melhor modo possível, os objetivos almejados (Ansoff et al., 1987, p. 15).

Conforme Ackoff (1981), o planejamento estratégico caracteriza-se por ser um processo de longo prazo, envolvendo decisões de efeitos duradouros que são difíceis de se modificar. As decisões estratégicas são as que mais afetam as atividades da organização, pois se referem tanto às formulações de objetivos quanto à escolha dos meios para atingi-los. Deste modo, o planejamento estratégico se orienta para os meios e para os fins.

Para Hax & Majluf (1984), o planejamento estratégico representa uma postura cuja essência é organizar, de maneira disciplinada, as maiores tarefas da organização e encaminhá-las para manter uma eficiência operacional nos seus negócios e guiá-la para um futuro melhor e inovador. A ação de planejar pressupõe seis pontos básicos, os quais são a objetividade – que origina todas as outras tarefas, sendo a primeira análise daquilo que se quer de acordo com os objetivos gerais da empresa; a precisão – o somatório dos resultados anteriores fornece os parâmetros dos resultados concretos do planejamento, medindo o produto final; a unidade – fator determinante entre os componentes do planejamento, que faz com que suas etapas se identifiquem com as características do próprio planejamento, quando as suas várias atividades devem estar voltadas para a unidade, mantendo o equilíbrio; a flexibilidade – permite a equipe de planejamento movimentar-se em diversas áreas e, sendo flexível, é adaptável para se lidar com fatores não padronizados e; a síntese e especificidade – resultado final do que foi realizado, demonstrando as soluções ou medidas recomendadas.

as empresas precisam dominar o embasamento teórico necessário a utilização de uma metodologia adequada a sua realidade, seja em seus recursos humanos próprios, seja por meio de um agente externo. Planejar de forma inadequada torna-se desperdício de recursos e pode causar prejuízos irreparáveis à credibilidade da empresa no mercado.

Pereira (1996) relata que o planejamento estratégico tem algumas concepções centrais, tais como o objeto do planejamento, a construção social do futuro, a flexibilidade no planejamento, a escassez dos recursos e a capacidade limitada de intervenção sobre a realidade. Complementando essas idéias, Matos & Chiavenato (1999, p. 30) destacam cinco características fundamentais do planejamento estratégico:

- 1. O planejamento estratégico está relacionado com a adaptação da organização a um ambiente mutável.** Está voltado para as relações entre as organizações e seu ambiente de tarefa. Portanto, sujeito à incerteza a respeito dos eventos ambientais. Por se defrontar com a incerteza tem suas decisões baseadas em julgamentos e não em dados concretos. Reflete uma orientação externa que focaliza as respostas adequadas às forças e pressões que estão situadas do lado de fora da organização;
- 2. O planejamento estratégico é orientado para o futuro.** Seu horizonte de tempo é o longo prazo. Durante o curso de planejamento, a conscientização dos problemas atuais é a dada apenas em função dos obstáculos e barreiras que eles possam provocar para um desejado lugar no futuro. É mais voltado para os problemas do que daqueles de hoje.
- 3. O planejamento estratégico é compreensivo.** Ele envolve a organização como uma totalidade, abarcando todos os seus recursos, no sentido de

obter efeitos sinérgicos de todas as capacidades e potencialidades da organização. A resposta estratégica da organização envolve um comportamento global, compreensivo e sistêmico. O papel das pessoas é fundamental neste aspecto. O planejamento estratégico não deve ficar apenas no papel, mas na cabeça e no coração das pessoas. São elas que o realizam e o fazem acontecer;

4. **O planejamento estratégico é um processo de construção de consenso.** Dada a diversidade dos interesses e necessidades dos parceiros envolvidos, o planejamento oferece um meio de atender a todos eles na direção futura que melhor convenha a todos, isto é, num consenso dos parceiros envolvidos. Mais que isso, é a aceitação ampla e irrestrita para que o planejamento estratégico possa ser realizado por meio de pessoas em todos os níveis da organização;
5. **O planejamento estratégico é uma forma de aprendizagem organizacional.** Como está orientado para a adaptação da organização ao contexto ambiental, o planejamento constitui uma tentativa constante de aprender a ajustar-se a um ambiente complexo, competitivo e mutável. Internamente, a construção do consenso, das organizações para tanto, das interdependências, das interações, das recompensas, constituem novas maneiras de aprender a conviver em conjunto e, principalmente, cooperar para que a união faça a força da organização.

Para que o planejamento estratégico do turismo seja eficaz é preciso o conhecimento da atividade. A atividade em questão relaciona-se com a produção de bens e serviços turísticos, e com a transformação do ambiente e da paisagem. O planejamento estratégico turístico é essencial por ser um serviço gerador de emprego, impostos e origina uma rede de atividades de apoio das mais variadas

áreas movimentando recursos materiais e humanos. Percebe-se, então, a importância da formulação e da implementação do planejamento para uma determinada localidade, tendo em vista os benefícios que são gerados com desenvolvimento de propostas de ação.

### **3.7 Planejamento estratégico turístico**

Segundo a OMT (Organização Mundial do Turismo), o turismo é um fenômeno social que envolve o deslocamento de pessoas de seus domicílios de origem, por um período superior a 24 horas e inferior a 60 dias motivado por razões não-econômicas. Tal deslocamento implica a utilização de bens e serviços de uma determinada localidade, ou seja, estruturas e equipamentos destinados ao transporte, hospedagem, alimentação, diversão, etc. Destaca-se por ser uma atividade relativamente nova e complexa em muitos países, sobrepondo vários setores da sociedade e da economia. Atualmente, o turismo desponta como uma atividade econômica em ascensão, onde o uso de modelos de planejamentos turísticos se faz necessário como uma forma de aproveitamento racional e rentável do potencial natural e cultural do lugar (Morandi, 2000).

O modelo de planejamento turístico adotado por um município tem que ser estruturado visando os interesses da população local, de modo que haja uma participação de todos os integrantes desse sistema. Isso deve ser feito para que não ocorra impactos indesejados e inesperados, justamente pela falta de planejamento. O ato de planejar deve estar diretamente ligado às políticas de desenvolvimento do setor de turismo, envolvendo empresários, gestores públicos, instituições, turistas e, principalmente, a população residente local (Marques & Bissoli, 1999).

De acordo com Trigueiro (2001), o planejamento deve ter por finalidade fomentar o turismo, visando a melhoria da qualidade de vida dos habitantes. Deve, portanto, buscar a geração de renda e de empregos para a população local, buscando preservar o patrimônio turístico a partir de um modelo de desenvolvimento planejado. Na realidade, esse planejamento consiste em ações administrativas que visam antecipar o futuro e os desafios que uma instituição deverá enfrentar, sendo necessário definições de decisões com vista ao seu posicionamento no mundo dos negócios, assim como os produtos e serviços a serem oferecidos ao mercado, isto tudo objetivando atender as necessidades e desejos do público-alvo.

O planejamento estratégico do turismo requer envolvimento das cidades, da comunidade ou da região, levando em conta seu ambiente global, o que inclui os elementos políticos, físicos, sociais e econômicos, vistos como componentes interligados e interdependentes do sistema de desenvolvimento da comunidade. Ao utilizar o processo de planejamento estratégico, a comunidade pode avaliar os impactos das atividades e dos programas turísticos escolhidos sobre aqueles componentes dentro do ambiente como um todo. O planejamento também permite considerar os efeitos que cada elemento tem sobre os outros e certificar-se do desenvolvimento de um programa de turismo aceitável (Marques & Bissoli, 1999).

De acordo com Lickorish & Jenkins (2000), antes de iniciar o exercício do planejamento é necessário estabelecer objetivos para o desenvolvimento do turismo, ou seja, estabelecer onde o plano de desenvolvimento quer chegar. Os objetivos do planejamento costumam ser formulados de acordo com a política do turismo, que estabelece parâmetros ou diretrizes que governam o planejamento do desenvolvimento futuro. O exercício do planejamento deve incluir considerações da implementação, como o plano deve ser estabelecido.

Seguindo a implementação, há a necessidade de estabelecer um mecanismo de monitoramento que reveja constantemente a implementação do plano em relação aos objetivos estabelecidos. A monitoração do desenvolvimento do turismo é importante pois nem todos os objetivos da política podem ser atingidos e, assim, há a necessidade de aperfeiçoar e, provavelmente, reformular o plano.

O ato de planejar deve estar ligado às políticas de desenvolvimento do setor de turismo, determinando e selecionando as prioridades dessa atividade. No entanto, por meio do processo de elaboração do planejamento turístico verificam-se vários benefícios, conforme descrito por Marques & Bissoli (1999, p. 33-34):

- Definição dos objetivos para o desenvolvimento do turismo e como alcançá-los;
- Integração do turismo nas políticas de desenvolvimento globais e nos padrões da região e estabelecimento de relações entre turismo e outros setores econômicos;
- Fornecimento de uma base racional para a tomada de decisão para os setores públicos e privado em relação ao desenvolvimento turístico;
- Esforços para o desenvolvimento coordenado de todos os elementos do setor de turismo;
- Previsão de uma estrutura física que oriente o desenvolvimento da atividade turística;
- Estabelecimento de diretrizes e padrões para o estabelecimento de planos detalhados do turismo;

- Implementação efetiva da política de desenvolvimento do turismo e do plano de administração contínua do setor de turismo;
- Esforços de setores públicos e privado para o investimento no turismo;
- Oferta de um monitoramento contínuo do desenvolvimento do turismo.

Deste modo, a noção do roteiro e dos benefícios na elaboração do planejamento turístico se requer de maneira a aplicá-lo em prol de uma análise dos produtos turísticos existentes e prevendo potenciais recursos ainda não explorados, tendo em vista o desenvolvimento do turismo local.

### **3.8 Etapas do planejamento estratégico do turismo**

O conhecimento das etapas do planejamento estratégico é uma forma de crescimento do turismo, auxiliando cidades, municípios ou regiões na elaboração do seu próprio planejamento. No entanto, para que o desenvolvimento das etapas do planejamento tenham êxito é necessário a participação e a conscientização da população local, sendo essa atividade uma fonte de geração de divisas e emprego para a região.

#### **3.8.1 Análise macroambiental**

O primeiro passo na formulação do planejamento do turismo é a visão atualizada do macroambiente do sistema turístico, que deve ser permanentemente monitorada.

De acordo com Trigueiro (2001, p. 24-25), a análise macroambiental do turismo pode ser entendida como um sistema amplo, constituído pelo complexo demográfico, físico, tecnológico, político, econômico e sociocultural. Trata-se de variáveis não-controláveis diretamente, mas que interagem com o processo de desenvolvimento turístico de um local. A análise macroambiental envolve agentes do micro e do macroambiente.

Os agentes que constituem o microambiente são:

1. **Fornecedores:** são caracterizados como sendo as operadoras turísticas, as agências de viagem, a hotelaria, os restaurantes, as companhias aéreas, empresas receptivas, entre outros, que precisam ser monitorizados, pois uma política de preços pode afetar os custos dos pacotes turísticos;
2. **Intermediários comerciais:** representados pelas agências de propaganda, institutos de pesquisa, agências de financiamento, relações públicas, mídia especializada, etc. São, portanto, organizações que promovem ou fomentam as atividades turísticas de um local, agilizando o processo de troca entre a localidade e os mercados finais;
3. **Público:** é um grupo de indivíduos que não são turistas propriamente, mas que influenciam indiretamente as atividades turísticas de uma localidade, positiva ou negativamente. Por exemplo, associações de jornalistas, organizações não-governamentais, associações de defesa do meio ambiente, entre outras;
4. **Organizações turísticas:** representadas pelos órgãos oficiais (federais, estaduais e municipais) que fomentam e promovem o desenvolvimento e o crescimento institucional turístico de uma localidade.



Os agentes do macroambiente são:

1. **Ambiente demográfico:** fornece dados sobre os números atuais e potenciais de turistas, sua distribuição por sexo, idade, grupos étnicos, condição social e econômica, tendência religiosa, entre outros elementos;
2. **Ambiente físico:** os problemas de poluição, mudanças climáticas, melhoria da qualidade de vida, conservação da natureza e preservação de florestas nativas exercem papéis fundamentais para a administração do turismo;
3. **Ambiente tecnológico:** a tecnologia constitui uma variável-chave para as organizações envolvidas no turismo. Num ambiente globalizado, quem for inovador e competente tecnologicamente conquista o mercado. O mundo está vivenciando a era da informação, na qual o diferencial são as redes informatizadas e a Internet. A tecnologia passa a influenciar significativamente os produtos e serviços turísticos.
4. **Ambiente político:** as decisões turísticas são afetadas pela leis federais, estaduais e municipais. A cada dia, surgem novas leis que interferem nos negócios turísticos, e a administração tem que se adaptar às mesmas.
5. **Ambiente econômico:** os acontecimentos econômicos e financeiros afetam as empresas e os turistas. O crescimento da renda real, as mudanças de hábitos de consumo, as tarifas públicas, os juros, os empréstimos bancários, tudo isso faz parte do ambiente econômico.
6. **Ambiente sociocultural:** cada povo tem seu próprio estilo de vida, suas convicções, suas crenças, seus hábitos e valores. O turismo para se

desenvolver e crescer, precisa ser administrado com competências e estar ligado permanentemente às mudanças ambientais aonde ele está inserido, o que envolve os aspectos socioculturais.

Já Petrocchi (1998) define uma outra classificação para a análise macroambiental, subdividindo-a em análise externa e análise interna. A análise externa recomenda o estudo das ameaças e oportunidades por meio da participação das pessoas envolvidas com o turismo, utilizando a técnica do *brainstorming* (tempestade de idéias). O objetivo é consolidar dois painéis, um de oportunidades de negócios e outro das ameaças que o macroambiente possui. Os estudos em grupo enriquecem as propostas de planejamento. Já os estudos de mercado são também importantes para o planejamento do turismo. O planejador tomará decisões em função do mercado que afetará todos os compartimentos do plano do turismo.

A divisão em análise interna está relacionada com pontos fortes e pontos fracos, reunindo pessoas para se ter o melhor levantamento possível. Nos pontos fortes e fracos são analisados os fatores gerenciáveis, internos ao sistema turístico do município ou região, avaliando a economia do local. A importância desse levantamento é ter um plano detalhado do sistema turístico que venha orientar na execução do trabalho. Deste modo, a análise macroambiental tem que ser um retrato do sistema turístico, sendo necessário saber exatamente a situação atual para que se tenha sucesso no estabelecimento da situação planejada e quais serão os meios e recursos utilizados para a mudança pretendida.

### 3.8.2 Diagnóstico

O processo de planejamento pretende sair de uma situação atual para uma situação planejada. Para que o processo seja bem-sucedido, é imprescindível que haja um perfeito conhecimento da situação atual. As etapas do planejamento estratégico turístico prevêem um próximo passo, o diagnóstico e uma síntese da situação atual.

Elaborar um diagnóstico consiste em precisar a natureza e a magnitude dos problemas que afetam a atividade que se examina. Saber com certa precisão o que está efetivamente ocorrendo e como melhorá-la, quais esforços exigem um crescimento mais rápido e como se pode modificar a distribuição atual dos frutos desse crescimento, quais as implicações políticas que teriam esses esforços e assim por diante, tudo isso faz parte do diagnóstico (Marques & Bissoli, 1999).

Segundo Oliveira (1988), o diagnóstico deve considerar o ambiente e suas variáveis relevantes no qual está inserido o município, sendo que este ambiente pode proporcionar à organização uma série de oportunidades e ameaças, podendo a última ser evitada. Para enfrentar esta situação ambiental, é importante que se conheça os pontos fortes e fracos, uma vez que esse processo de análise interna e externa deverá ser integrado, contínuo e sistêmico.

Conforme Trigueiro (2001, p. 16), algumas questões deverão ser colocadas como referencia para o planejamento na fase do diagnóstico da situação de uma localidade:

- Que importância o turismo pode ter para a economia dessa localidade?
- Quais são os pontos fortes e fracos dessa localidade?
- Quais as ameaças e oportunidades dessa localidade?

- Que tipo de eventos e atrações tem a localidade para atrair turistas?
- Qual é o público-alvo desejado para essa localidade?
- Que mercados precisam ser trabalhados com vistas a captar turistas para essa localidade?
- Que tipos de imagens devem-se divulgar para atrair turistas para essa localidade?
- Como estão os serviços básicos, a infra-estrutura e a qualidade de atendimento aos turistas que visitam essa localidade?
- Que tipo de estratégias, táticas e investimentos a localidade e as empresas locais têm que desenvolver para ser competitivas na indústria turística?
- Que tipo de mensagens e mídia serão eficientes na tarefa de conquistar e manter turistas para essa localidade?
- Como deve ser organizado e administrado o turismo nessa localidade?

O diagnóstico pode ser dividido em dois blocos: a preparação e a análise. Na preparação do material é necessário identificar as variáveis que intervêm no processo, classificando e detectando as mais relevantes, seja por sua força ou por sua fraqueza. Os dados levantados irão subsidiar o levantamento do quadro referencial, o que permite uma visão das necessidades e a definição de parâmetros e normas para a ação. A análise desse quadro referencial requer um profundo trabalho de reflexão, uma visão objetiva e globalizante. Nessa etapa, o pesquisador deve relacionar as variáveis entre si e estas com o ambiente externo. No planejamento do turismo encontra-se com frequência uma

multiplicidade de relações, cada qual exercendo diferentes graus de influência na situação-problema, sendo necessário uma definição clara dos objetivos com o que se pretende realmente fazer (Barreto, 2000).

### 3.8.3 Objetivos

Conforme Petrocchi (1998), o alcance dos objetivos é a razão de todo o processo de planejamento. A definição de objetivos apoia-se principalmente nas conclusões do diagnóstico. Estes são normalmente determinados com propósito de implementar melhorias para a região, concretizando idéias, realizando empreendimentos ou expandindo a demanda de um sistema turístico.

Os objetivos constam em tomadas de decisão que definem o estado que se pretende atingir com a ação planejada. A ação para atingir os objetivos é a característica essencial do planejamento e a decisão é o processo racional marcante dessa etapa. A definição dos objetivos dependerá dos interesses do poder decisório, o equacionamento de competências (autoridade delegada), das relações entre as variáveis e o meio, analisadas na etapa anterior, e da coerência com as diretrizes políticas que norteiam o município (Barreto, 2000).

Uma adequada definição dos objetivos começa pela nítida compreensão das partes constituintes do serviço turístico, frisando a participação e a dedicação de todos. Uma vez estabelecido o objetivo, a revisão se faz necessária conforme as mudanças nas condições internas e externas. Mesmo que o ambiente interno e externo não se altere, é aconselhável uma reavaliação dos objetivos, de acordo com a realidade local.

Para Marques & Bissoli (1999), o estabelecimento dos objetivos deve ser selecionado em função de um problema, sendo coerente e relacionado entre si. Deve, ainda, ser unificado e compatível, estando organizado do nível geral para o nível específico ou particular e, por fim, deve ser operacionalizável, para poder orientar a ação e determinar a quem o produto/serviço pretende alcançar. Os objetivos têm uma importância fundamental no processo de planejamento, tanto como marco de referência para o projeto da estratégia de desenvolvimento e a posterior avaliação dos resultados obtidos, como critério de desempenho, para avaliar a eficácia dos instrumentos de política selecionados.

#### 3.8.4 Estratégias

Segundo Ignarra (1999), o passo seguinte ao planejamento é a definição dos meios para se atingir os objetivos estabelecidos, os quais são chamados de estratégias. Nas definições destas, deve-se indicar quem são os responsáveis por sua implementação e estabelecer o tempo de execução de cada estratégia. Um planejamento turístico deve estabelecer estratégias nos que visem a preparação e conservação dos atrativos turísticos, a ampliação e/ou melhoria de infra-estrutura de serviços turísticos, a ampliação e/ou melhoria dos serviços urbanos de apoio ao turismo, a conscientização da população para a importância do turismo, a captação de investimento e a promoção turística, dentre outros.

Em quase toda metodologia de elaboração de planejamento, a estratégia aparece como uma etapa, ou seja, um item do conjunto de produtos finais do planejamento. Esta parte corresponderia aos caminhos selecionados para serem trilhados a partir da identificação dos pontos fortes e fracos, os quais constituem nas ameaças e oportunidades diagnosticadas no ambiente de atuação (Meirelles et al., 2000).

A elaboração de uma nova estratégia torna-se necessária quando os objetivos mudam em consequência de novas exigências impostas à instituição pela sociedade. A estratégia é definida como um conjunto de regras de tomada de decisão para orientação do comportamento de uma organização. Sendo assim, a estratégia é uma ferramenta potencialmente poderosa para lidar com as condições de mudança que cercam os municípios ou empresas hoje em dia, sendo que o processo de formulação da estratégia não resulta em nenhuma ação imediata (Ansoff & McDonnell, 1993).

A formulação das estratégias é a projeção e seleção daquilo que leva à realização dos objetivos organizacionais. Assim que o ambiente tenha sido analisado e seus objetivos definidos, o município torna-se capaz de traçar as estratégias de ação que asseguram o sucesso de sua implementação, o que envolve as estratégias que emergiram nas etapas anteriores ao planejamento (Certo & Peter, 1993).

O planejamento, para ser implementado com sucesso, deve contar com a participação de todos os envolvidos. A implantação de forma eficiente do plano necessita de um órgão que permita fazer a coordenação das ações. Na etapa de avaliação dos resultados é muito importante que o planejamento seja um exercício de reavaliação, pois nem sempre o que foi planejado ocorrerá como se esperava.

O fenômeno turístico é extremamente dinâmico e suas variáveis estão em constante mutação. Por isso, o plano deve contar com um sistema permanente de monitoramento, permitindo que, a cada instante, hajam correções no sentido de atingir os objetivos determinados. Mesmo estes precisam estar constantemente sendo avaliados, pois a conjuntura pode alterar e com isso alterar, também, os objetivos da comunidade. Assim, considerando as

informações relativas ao mercado consumidor, por meio das estratégias de marketing e do sistema de informação, o planejamento proporcionará uma tomada de decisões mais adequada, através da plena satisfação das necessidades e expectativas dos turistas.

### 3.9 Estratégia de marketing

A satisfação do turista é um elemento fundamental da estratégia de marketing. Desse modo, o empreendimento turístico somente pode comprometer-se a satisfazer necessidades que estejam realmente ao seu alcance. O planejamento inadequado da atividade, certamente, produzirá insatisfação no turista e o fracasso do empreendimento.

Segundo Trigueiro (2001, p. 19-20), o planejamento e a administração das atividades turísticas de uma localidade dependem significativamente de um esforço para a aplicação do composto de marketing. Este composto compreende as seguintes etapas e suas respectivas estratégias:

- **Design urbano:** uma estratégia para melhorar uma localidade é educar as autoridades públicas quanto aos princípios de conservação do patrimônio histórico e da arquitetura urbana do local;
- **Infra-estrutura:** a localidade pode oferecer um bom padrão de serviços como estratégia, tais como saneamento, transportes, energia elétrica, limpeza pública, estradas, dentre outros, para que seja possível atrair e manter turistas nessa região;



estudo de caso é considerado um tipo de análise qualitativa e que, segundo Laville & Dione (1999), é uma investigação que permite fornecer explicações no que tange diretamente ao acaso considerado e aos elementos que marcam o contexto. A vantagem dessa estratégia é a possibilidade de aprofundamento que oferece, pois os recursos se vêem concentrados no caso visado. O método, muitas vezes, é colocado como sendo mais adequado para pesquisas exploratórias e particularmente útil para a geração de hipóteses.

Conforme Godoy (1995, p. 25-26), o estudo de caso tem se tornado a estratégia preferida dos pesquisadores que procuram responder às questões "como" e "por quê" certos fenômenos ocorrem; quando há pouca possibilidade de controle sobre eventos estudados e; por fim, quando o foco de interesse é o fenômeno atual. A pesquisa de caráter qualitativo pode compor dados quantitativos elucidando algum aspecto da questão investigada.

A pesquisa qualitativa exige pouco empenho para definir operacionalmente as variáveis que são apenas descritivas e algumas vezes numerosas. Contrariamente, o enfoque quantitativo se preocupa com a medida das variáveis e a verificação empírica das hipóteses (Trivinõs, 1987). Deste modo, esse estudo utilizará a pesquisa qualitativa e quantitativa, pretendendo obter informações mais fidedignas para alcançar o objetivo proposto.

#### **4.2 Objeto de estudo e amostragem**

Para a cidade de Lavras-MG, objeto desse estudo, foi definida uma amostra de 400 potenciais turistas para pesquisa quantitativa, tendo como público alvo os alunos do curso de pós-graduação Lato Sensu, modalidade em ensino à distância, da UFLA (Universidade Federal de Lavras) e parceria com a FAEPE ( Fundação de Apoio ao Ensino, Pesquisa e Extensão). Para a pesquisa

### 3.10 Sistema de informações turísticas

O setor de turismo está vinculado a tecnologia da informação e isso ocorre de modo a melhorar a prestação de serviços oferecida aos clientes, reduzindo custos, incrementando a produtividade e melhorando a qualidade do atendimento. Essa atividade gera uma grande quantidade de informações que tem importância e valor estratégico nos seus negócios turísticos. Isso significa que a informação deve ser tratada como um elemento importante no planejamento estratégico e um auxiliador no processo decisório.

As tecnologias utilizadas no desenvolvimento turístico provocam efeitos no consumidor e nos diferentes agentes que intervêm no processo, permitindo o emprego de novos instrumentos que incrementam a produtividade e melhoram o serviço com custo mais baixo. A rapidez da evolução tecnológica muda o hábito das pessoas, tornando-as mais exigentes e aumentando sua necessidade de informações em curto espaço de tempo, não permitindo que processos sejam morosos, exigindo soluções rápidas, o que pode ser viabilizado mediante sistema de informação adequado a sua realidade (Marques & Bissoli, 1999).

No entanto, para que a informação seja utilizada de forma eficiente, torna-se necessário conhecer as características do uso das tecnologias da informação e desenvolver ferramentas gerenciais que ampliem o acesso às áreas de maior interesse no desenvolvimento do turismo. Nesse sentido, as organizações precisam ser sensíveis aos desejos dos clientes, estando sempre prontas para criarem e se adaptarem às mudanças do ambiente. Uma forma de manter a vantagem competitiva no mercado é manter-se atualizado a respeito das mudanças nos hábitos dos clientes. Assim, a estratégia pode ser entendida como a posição que município vai ocupar dentro do ambiente competitivo do turismo (Porter, 1993).

As experiências dos turistas são construídas com base nas interações sociais de seu destino, o que envolve tanto as ações planejadas quanto os fatos casuais. Assim, a totalidade destes processos constrói o conhecimento tácito nas relações entre o lugar, o turista e o motivo de sua viagem. A extensão de sua interação é um fator determinante para a re-emergência de suas experiências. Esta interação pode ser desenvolvida com o auxílio da tecnologia da informação, a qual pode empregar o uso de web-sites, formação de grupos de discussão, publicação de boletins, jogos eletrônicos, uso de web-cams, newsletter e todas as outras formas de interação que podem sustentar a ligação entre o turista e o seu destino. Outras formas de fazer e manter o contato externo poderiam ser CD-ROM's, vídeos, catálogos e correio, dentre outras. Embora não sejam igualmente interativas, ambas formas de interação desempenham duas importantes funções: 1) a criação e a manutenção de um feedback entre o turista e o ponto turístico e, 2) a criação de um senso de vínculo entre esse local e o turista. Dessa forma, a atmosfera para um possível retorno do turista ao seu destino estaria mais intimamente associada às suas preferências, pois este se sentiria como um cliente único (Molleta, 2000; Stamboulis & Skayannis, 2003).

O planejamento do turismo demanda duas questões para sua elaboração. A primeira, se os dirigentes conhecem o ambiente interno da sua organização e qual é a sua posição desejada com o passar do tempo. A segunda questão, qual a posição deste dirigente perante o ambiente externo. Para tanto, não importa quão atraente seja a sua atividade, não é possível ter êxito quando não se tem planejamento e não se conhece o mercado de atuação. O planejamento estratégico mostra como estabelecer e defender sua posição e vislumbrar ações futuras, sendo necessário um sistema de informação que lhe dê suporte em sua tomada de decisão (Marques & Bissoli, 1999).

Para Vale (1995), a tomada de decisão efetiva e o planejamento estratégico não podem ser divorciados da habilidade de traduzir dados em informações específicas e inteligentes. Para entender essa exigência dentro do espaço de tempo aceitável, deve-se estabelecer sistemas associados à manipulação ativa da informação como um recurso administrativo de importância comparável aos outros fatores de produção. Essa necessidade torna-se mais evidente quando os executivos enfrentam um ambiente cada vez mais complexo, levando em consideração os diversos fatores que precisam ser considerados no processo de tomada de decisão.

O processo de tomada de decisão envolve a coleta, ordenação e avaliação de diferentes variáveis complexas e interligadas, as quais podem ser melhor entendidas e equacionadas por meio de um modelo de decisão empresarial a ser utilizado como instrumento de gestão. Para o desenvolvimento e a implementação desse modelo é necessário o conhecimento de conceitos, metodologias e técnicas pertinentes aliadas a um planejamento estratégico (Santos, 1996).

Existem variáveis que interferem significativamente no planejamento estratégico, dificultando a sua elaboração e implementação de uma maneira racional. Cabe ao profissional que elabora o planejamento delimitar um conjunto de alternativas possíveis de serem implementadas e apresentar uma análise e síntese envolvendo as diferentes alternativas. Entretanto, a necessidade de se considerar um grande número de variáveis para assegurar um plano cada vez mais realístico, torna essa tarefa complexa e onerosa (Oliveira, 1995).

Entretanto, apesar da evolução da tecnologia da informação e do reconhecimento do imenso potencial do uso desse sistema como ferramenta de suporte à decisão, o serviço turístico não têm utilizado-a como uma ferramenta

de suporte aos processos gerenciais. Torna-se necessário, portanto, que os sistemas de comunicação façam parte das informações utilizadas por todos os elementos do setor de turismo como um instrumento eficaz de apoio aos processos decisórios. Nesse sentido, é necessário o desenvolvimento de esforços de maneira coordenada para que os serviços envolvidos na área de turismo possam atender às reais necessidades de informação de maneira competitiva.

## 4 METODOLOGIA

### 4.1 Natureza do estudo

A pesquisa é uma atividade voltada para a solução de problemas, empregando uma metodologia científica. A partir de uma dúvida ou problema, com o uso do método científico, busca-se uma resposta ou solução. O interesse e a curiosidade do homem pelo saber levam-no a investigar a realidade sob os mais diversificados aspectos e dimensões. Por outro lado, cada abordagem (ou busca) admite níveis diferentes de aprofundamento e enfoques específicos e, conforme o alvo do estudo, objetivos visados e qualificação do pesquisador (Cervo & Bervian, 1983).

Quanto a natureza do estudo, a presente pesquisa apresenta uma natureza exploratória devido a escassez de dados e a necessidade de se conhecer melhor o mercado turístico em Lavras-MG. A caracterização do perfil do turista educacional e o levantamento dos pontos turísticos visitados é uma forma de descrever as potencialidades turísticas da cidade, podendo, ainda, contribuir na formulação de estratégias e propostas de ação para subsidiar o planejamento estratégico do turismo.

Para compreender melhor o problema desse estudo, bem como as relações do envolvimento das pessoas com o mercado turístico, desenvolveu-se, a partir da pesquisa exploratória, o delineamento dos contornos do problema por meio do estudo de caso. A abordagem metodológica adotada (estudo de caso de natureza exploratória) foi usada como uma tentativa de elucidar o problema e atingir os objetivos propostos.

A pesquisa caracteriza-se como estudo de caso na medida em que busca analisar em profundidade as variáveis relacionadas ao mercado turístico. O

estudo de caso é considerado um tipo de análise qualitativa e que, segundo Laville & Dione (1999), é uma investigação que permite fornecer explicações no que tange diretamente ao acaso considerado e aos elementos que marcam o contexto. A vantagem dessa estratégia é a possibilidade de aprofundamento que oferece, pois os recursos se vêm concentrados no caso visado. O método, muitas vezes, é colocado como sendo mais adequado para pesquisas exploratórias e particularmente útil para a geração de hipóteses.

Conforme Godoy (1995, p. 25-26), o estudo de caso tem se tornado a estratégia preferida dos pesquisadores que procuram responder às questões "como" e "por quê" certos fenômenos ocorrem; quando há pouca possibilidade de controle sobre eventos estudados e; por fim, quando o foco de interesse é o fenômeno atual. A pesquisa de caráter qualitativo pode compor dados quantitativos elucidando algum aspecto da questão investigada.

A pesquisa qualitativa exige pouco empenho para definir operacionalmente as variáveis que são apenas descritivas e algumas vezes numerosas. Contrariamente, o enfoque quantitativo se preocupa com a medida das variáveis e a verificação empírica das hipóteses (Trivinõs, 1987). Deste modo, esse estudo utilizará a pesquisa qualitativa e quantitativa, pretendendo obter informações mais fidedignas para alcançar o objetivo proposto.

## **4.2 Objeto de estudo e amostragem**

Para a cidade de Lavras-MG, objeto desse estudo, foi definida uma amostra de 400 potenciais turistas para pesquisa quantitativa, tendo como público alvo os alunos do curso de pós-graduação Lato Sensu, modalidade em ensino à distância, da UFLA (Universidade Federal de Lavras) e parceria com a FAEPE ( Fundação de Apoio ao Ensino, Pesquisa e Extensão). Para a pesquisa

qualitativa, foram realizadas entrevistas aos dirigentes da indústria de serviços turísticos (hotéis, agência de turismo, locadora de veículos, comércio em geral, restaurante, transporte coletivo, Fundação de Apoio ao Ensino, Pesquisa e Extensão ligada à Universidade Federal de Lavras e Secretaria Municipal de Turismo do município).

No sentido de atender aos objetivos da pesquisa, o método de amostragem não-probabilística por julgamento foi utilizado na identificação do problema da pesquisa, definido por Alencar & Gomes (2001), como sendo um método em que o pesquisador escolhe a amostra que melhor se adapte ao estudo em questão. O método de amostragem não-probabilística é adequado a esse estudo, uma vez que não está comprovada a representatividade dos turistas educacionais na cidade de Lavras.

#### **4.3 Coleta de dados**

As técnicas de coleta de dados existente são muitas, sendo que cada uma delas possui, além do núcleo comum de procedimentos, suas peculiaridades próprias. Para a coleta dos dados quantitativos, empregou-se o questionário estruturado (Anexo 1). Na obtenção dos dados qualitativos utilizou-se a entrevista pessoal, o questionário semi-estruturado (Anexo 2), a análise documental e a observação não-participante. Dessa forma, a pesquisa amparou-se nessa triangulação metodológica que, conforme Alencar (1999, p. 122), constitui numa tentativa do pesquisador de aumentar a confiança dos resultados, tendo em vista a complexidade dos fenômenos que constituem o objeto de estudo das pesquisas sociais.

De acordo com Cobra (1997), a técnica da entrevista caracteriza-se pela presença de uma pessoa que fará as perguntas e registrará as respostas do



pesquisado. Existem vários tipos de entrevista, mas os métodos mais conhecidos são a entrevista pessoal, por carta, por telefone e as entrevistas em grupo. A entrevista pessoal é o método em que o entrevistador tem contato com o entrevistado para obter os dados necessários.

Conforme Mattar (1994), o questionário é um instrumento muito utilizado e comum em uma entrevista. O questionário pode ser não-estruturado, semi-estruturado ou estruturado. Nos questionários não-estruturados, o pesquisador busca obter dados mais relevantes por meio de conversação objetiva. No entanto, no questionário semi-estruturado parte das perguntas é previamente formulada e o restante fica a critério do investigador, que busca obter dados relevantes por meio do contato com o entrevistado. Por último, o questionário estruturado consiste na utilização de um roteiro para coleta, onde as questões a serem perguntadas já se encontram completamente determinadas, cuja estruturação é padronizada para os entrevistados, alvos da pesquisa. O questionário semi-estruturado é a técnica que melhor se enquadra aos objetivos da pesquisa para obtenção dos dados qualitativos e para os dados quantitativos, utilizou-se o questionário estruturado.

De acordo com Godoy (1995), a pesquisa documental é uma técnica que prima pela análise de todo material ou conhecimento que é suscetível de ser utilizado para consulta, estudo ou prova. Uma das vantagens desse tipo de pesquisa é permitir o estudo de pessoas às quais não temos acesso físico, porque não estão mais vivas ou por problemas de distância. Os documentos constituem uma fonte não-reativa, isto é, as informações contidas permanecem as mesmas após longos períodos de tempo.

A observação tem um papel essencial no estudo de caso e seu caráter pode ser participante ou não-participante. Para Martins (1994), a observação

participante é um processo no qual o investigador faz uma pesquisa científica em um local e participa, naturalmente, da coleta dos dados, tornando-se parte do contexto em que está inserido. Este tipo de observação é um processo no qual a presença do observador, numa situação social é mantida para fins de investigação científica. Segundo Godoy (1995), a observação não-participante ocorre quando o pesquisador atua apenas como espectador atento, coletando dados e não participando do contexto no qual está inserido.

Os estudantes de pós-graduação Lato Sensu, modalidade ensino à distância, que visitaram a cidade de Lavras foram considerados como universo amostral da pesquisa. Os dados da pesquisa quantitativa foram coletados no período de 20 agosto a 19 de novembro de 2002, quando foram aplicados os questionários estruturados (Anexo 1) aos turistas educacionais que visitaram a cidade. A coleta foi realizada mediante a agenda dos cursos de pós-graduação Lato Sensu, modalidade ensino à distância, oferecidos pela UFLA por meio da Fundação de Apoio ao Ensino e Extensão (FAEPE). A amostra intencional constituiu de 400 entrevistados, obtidos nos encontros de pós-graduação dos cursos de Processamento e Controle de Qualidade em Carnes, Leite, Ovos e Pescado (CQA), Gestão de Programas de Reforma Agrária e Assentamento (GRP), Gerenciamento de Micro e Pequenas Empresas (GMP), Gestão e Manejo Ambiental em Sistemas Agrícolas (MAA), Bovinocultura Leiteira: Manejo, Mercado e Tecnologias (PBL) e Química (QUI).

As variáveis estudadas foram de caráter sócio-demográfico e econômico, especificamente relacionadas com os aspectos, sexo, idade, origem, estado civil, grau de instrução, ocupação principal, nível de renda, tempo de permanência, acompanhantes de viagem, frequência das visitas, meio de transporte e hospedagem, forma sobre a qual tomaram conhecimento de Lavras e especificação sobre como utilizaram o tempo livre na cidade. Estas variáveis

foram assim selecionadas e agrupadas, para a caracterização dos turistas educacionais da cidade de Lavras-MG.

Para análise dos fatores que determinaram a demanda do turismo educacional, indagou-se sobre a infra-estrutura básica e turística e sobre os tipos de turismo existentes utilizando uma escala de 6 pontos (péssimo, ruim, regular, bom, ótimo e não sabe), além de indagações abertas que permitiram verificar a opinião do turista sobre os atrativos turísticos, bem como sugestões para a melhoria da cidade. Essas informações foram complementares às variáveis sócio-demográficas definidas anteriormente.

Os dados qualitativos foram coletados no período de 13 à 22 de janeiro de 2003 junto aos dirigentes de empresas ligadas à indústria de serviços, além de uma entrevista com o coordenador do curso de pós-graduação em Lato Sensu, modalidade ensino à distância, devido a sua experiência no cargo e conhecimento do perfil dos entrevistados.

#### **4.4 Análise e interpretação dos dados**

Os dados qualitativos coletados por meio da entrevista pessoal (questionário semi-estruturado) e pesquisa documental, foram interpretados por meio da análise de conteúdo que forneceu subsídios para alcançar os objetivos propostos.

De acordo com Babbie (1999), a análise de conteúdo é uma técnica utilizada para codificar e analisar os documentos, em seguida fazer afirmações descritivas ou explicativas sobre a literatura composta dos documentos. Na

realidade, se trata de uma análise e demonstração dos elementos do conteúdo, objetivando esclarecer as diferentes características e extrair sua significação.

A utilização dessa análise prevê três fases fundamentais, segundo Godoy (1995, p. 24), ou seja, a **pré-análise** – que pode ser identificada como uma fase de organização, envolvendo um primeiro contato com os documentos que serão submetidos à análise; a **exploração do material** – fase em que o pesquisador lê os documentos selecionados, adotando um procedimento de codificação, classificação e categorização; e o **tratamento dos resultados** – onde o pesquisador utiliza-se dos dados brutos para torná-los significativos e válidos, usando as técnicas qualitativas e quantitativas.

Os dados quantitativos foram tabulados e processados estatisticamente utilizando-se o software SPSS (Statistical Package for the Social Science) versão 7.5. Na análise dos dados quantitativos utilizou-se a estatística descritiva (frequência absoluta e percentual) para subsidiar a identificação do perfil sócio-econômico dos turistas da cidade de Lavras-MG e também a matriz de correlação de Spearman, com o objetivo de ampliar a profundidade da análise.

Em posse dos dados qualitativos e quantitativos, preparados, organizados e descritos, foi possível proceder às análises e interpretações que levaram aos resultados e conclusões, de acordo com os objetivos propostos pela pesquisa.

#### **4.5 Modelo de análise**

O modelo de análise foi baseado nas inter-relações que ocorrem no mercado turístico. Para melhor compreender o modelo desenvolvido foi

necessário retratar os elementos do turismo estudados, conforme ilustrado na Figura 1.

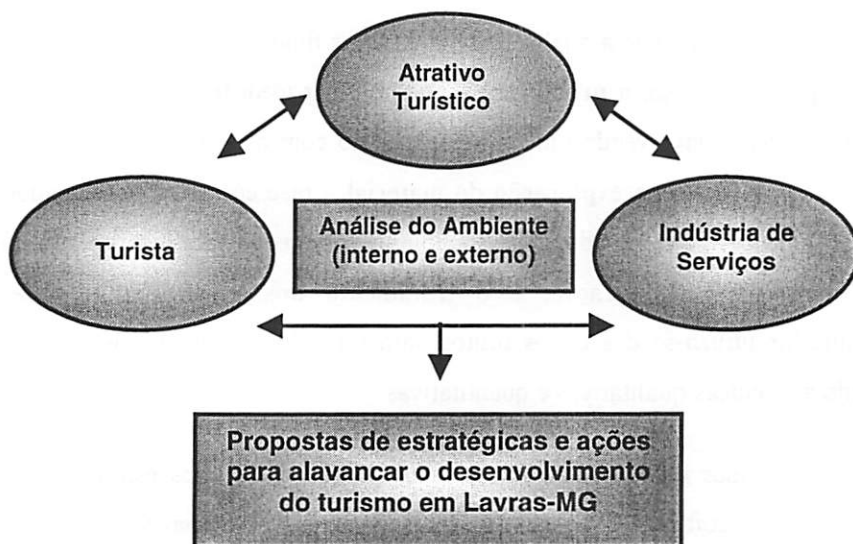


FIGURA 1. Modelo de análise.

Fonte: Elaborado pela autora.

O **atrativo turístico** é o componente essencial do turismo. Durante a análise dos pontos turísticos visitados pelos turistas, identificou-se seus pontos fortes e fracos. Deste modo, as sugestões dos turistas podem ser utilizadas como estratégias e ações no desenvolvimento do turismo.

A **indústria de serviço** consiste nas diferentes áreas de atuação ou grupos responsáveis pela viabilização da oportunidade turística em uma localidade. A pesquisa destacou alguns serviços como hospedagem, alimentação, comércio, agência de viagem, locadora de veículos, transporte coletivo e a secretaria de turismo. A oferta desses serviços aliada ao

conhecimento do perfil sócio-econômico dos **turistas educacionais** é uma importante determinante para o bom atendimento das suas necessidades e desejos, proporcionando momentos de conforto e comodidade.

O conhecimento e funcionamento do **ambiente (interno e externo)** é importante para sobreviver e permanecer no mercado turístico, onde cada agente se depara com riscos e oportunidades, pontos fortes e fracos, possibilidades de ganhos e de perdas, o que resulta em serviços com características adequadas àquele mercado. Assim, as **propostas de estratégias e ações para alavancar o desenvolvimento do turismo educacional** consistem na elaboração de diretrizes que visam antecipar o futuro, objetivando o aprimoramento do desenvolvimento do turismo e da infra-estrutura dos serviços oferecidos aos turistas.

## 5 RESULTADOS E DISCUSSÃO

### 5.1 Caracterização do município de Lavras-MG

A cidade de Lavras foi colonizada pelos bandeirantes que chegaram à procura de ouro em meados de 1720. Lavras do Funil foi transformada em município no dia 13 de outubro de 1831, quando, em busca de ouro e pedras preciosas, os bandeirantes faziam "lavras na terra", originando assim o nome da cidade. O "funil" deve-se ao fato de existir uma garganta no Rio Grande, onde existia a Ponte do Funil. O pequeno povoado desenvolveu-se em torno da capela de Sant'Ana, hoje Igreja do Rosário, marco da civilização do povo lavrense. A cidade situa-se ao sul do Estado de Minas Gerais, ocupando uma área total de 564,5 Km<sup>2</sup>, com uma população aproximadamente de 80.000 habitantes (Circuito... [2000?]).

Lavras é conhecida pela beleza da Praça Dr. Augusto Silva, arborizada com Ipês e palmeiras imperiais. Aliado a formação de profissionais em diversas áreas, tomou-se conhecida como Terra dos Ipês e das Escolas. As faculdades e as escolas do município constituem importantes atrativos para o turismo educacional, o qual é favorecido devido sua localização geográfica. A distância de Lavras em relação a algumas capitais brasileiras e outros importantes pólos turísticos pode ser visualizada pela Quadro 2.

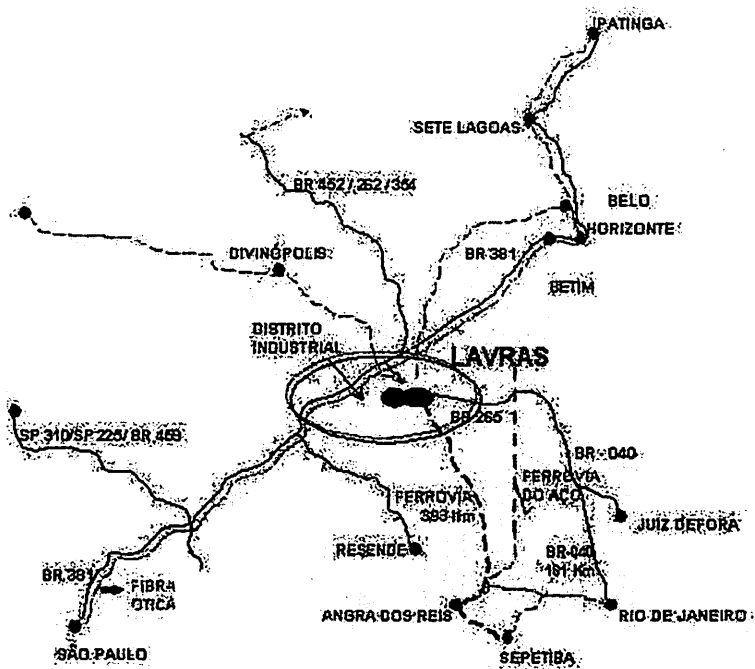
**QUADRO 2.** Distância de Lavras-MG aos principais centros nacionais e pólos turísticos da região.

<b>Centros Nacionais</b>	<b>Distância (km)</b>	<b>Pólos Turísticos</b>	<b>Distância (km)</b>
Belo Horizonte	219	Circuito das Águas (Lambari, São Lourenço, Caxambu)	100
Rio de Janeiro	440	Circuito das Pedras (São Tóme das Letras)	60
São Paulo	380	Circuito Histórico (São João Del Rei, Tiradentes e Congonhas do Campo)	100
Brasília	950	Região do Lago de Furnas	40

Fonte: SEBRAE-MG, 1998, adaptado pela autora.

O início da duplicação do trecho da BR-265 que liga Lavras a BR-381 tende a melhorar o acesso ao município, que por sua vez, possui uma boa infraestrutura destinada à recepção de turistas que objetivam para conhecer sua história, visitar os museus, saborear a comida típica mineira, participar de feiras de artesanato e espetáculo folclórico ou, ainda, praticar esportes radicais, como rafting nas corredeiras do Rio Capivari. A Figura 2 ilustra a localização e as principais vias de acesso de Lavras em relação a Belo Horizonte, São Paulo e Rio de Janeiro e outras cidades-pólo regionais.





**FIGURA 2.** Localização e principais vias de acesso a Lavras-MG.

**Fonte:** SEBRAE, 1999.

De acordo com o SEBRAE-MG (1998), o município conta com a presença da bacia do Rio Grande e outros importantes cursos d'água, a exemplo do Ribeirão Água Limpa e Ribeirão Vermelho. A topografia é caracterizada pela dominância de um relevo colinoso, com níveis altimétricos compreendidos entre 822 e 1259 metros em relação ao nível do mar. O ponto mais elevado é encontrado na Serra do Campestre, na porção sudeste da área municipal e o mais baixo localiza-se na foz do ribeirão dos Tubuões, próximo ao seu encontro com o rio Capivari, na parte leste. O clima da região é classificado como mesotérmico ( $Cw_a$ , segundo a classificação de Köppen), apresentando verões brandos e chuvosos. As médias térmicas anuais mostram-se em torno de  $19,3^{\circ}C$ ,

com máximas de 27,8°C e mínimas de 13,5°C. A precipitação média é da ordem de 1411 mm, estando 65 a 70% desse total concentrado de dezembro a março e, durante os meses mais frios, junho e julho, o volume de chuva é reduzido.

A cidade das escolas é assim denominada por sua excelência no ensino. A rede municipal atende atualmente cerca de 7.100 alunos. Há 07 creches municipais, com 200 crianças atendidas pelo CAIC (Centro de Atendimento Integral da Criança), existindo também a APAE (Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais) e a Escola Espírita, conveniadas com a Prefeitura, que também mantém o CEDET (Centro para o Desenvolvimento do Talento), o CTI (Centro de Treinamento Industrial), o Ensino para Deficientes Visuais e Auditivos e o COMBEM (Núcleo Comunitário do Bem Estar do Menor), que promove cursos profissionalizantes.

A rede estadual conta com 250 docentes efetivos e 120 contratados, adotando a progressão contínua de aprendizagem entre a 1ª e a 8ª série. A secretaria municipal também promove diversos projetos de alfabetização de adultos e supletivos, tais como o “Acertando o Passo”, para maiores de 14 anos do segundo ciclo. Em relação aos cursos com habilitações de nível técnico, as escolas do município oferecem o Magistério do Primeiro Grau, Técnico em Contabilidade, Técnico em Processamento de Dados e Auxiliar de Enfermagem. Nota-se, assim, que há uma carência de cursos de nível técnico-profissionalizantes, principalmente voltados para área de serviço.

Existem 10 colégios particulares em Lavras, alguns tradicionais fundados há mais de 100 anos, como o Instituto Presbiteriano Gammon e o Colégio Nossa Senhora de Lourdes, os quais possuem um contingente de cerca de 5.500 alunos, desde o pré-primário até o 3º científico, além de cursos pré-vestibulares, conveniados com redes de ensino de Belo Horizonte e de São

Paulo. O município conta, ainda, com o Instituto Adventista, unidade particular que oferece estudos de 5ª a 8ª séries do primeiro grau (em regime de internato), além do segundo e terceiro graus.

Em relação ao ensino de 3º grau, a cidade de Lavras possui 04 escolas de nível superior, a quais são a Universidade Federal de Lavras (UFLA), Centro Universitário de Lavras (UNILAVRAS), Faculdade do Instituto Presbiteriano Gammon (FAGAM) e Faculdade do Instituto Adventista do Estado de Minas Gerais (FIAMG).

A Universidade Federal de Lavras (UFLA) foi fundada em 1908, como Escola Agrícola, transformando-se em 1937 em Escola Superior de Agricultura, federalizada em 1963, atingindo o estágio atual de Universidade em 1994. A sua área de campus é composta por uma área de 600 hectares (6.000.000 m<sup>2</sup>), sendo 150 mil metros quadrados construídos, que comportam 16 departamentos didático-pedagógicos, 135 laboratórios, biblioteca especializada, área para cultivo e criação de animais, museus (Histórico e de Ciências), editora, emissora de Rádio, TV, alojamentos, restaurantes e lanchonetes, ginásio poliesportivo, estádio de futebol, clube de campo para os alunos, agências do Banco do Brasil e dos Correios, hotel, gráfica, creche e cooperativas. A comunidade universitária conta, ainda, com serviços de assistência médica, odontológica e psicológica. O quadro docente da UFLA é altamente qualificado, sendo que a maioria dos professores possuem título de Mestre ou Doutor. Essa instituição de ensino oferece os cursos de graduação em Administração, Agronomia, Ciência da Computação, Engenharia Agrícola, Engenharia Florestal, Medicina Veterinária e Zootecnia. Em nível de pós-graduação, a UFLA oferece 43 cursos de pós-graduação Lato Sensu (especialização), 14 cursos de mestrado e 10 cursos de doutorado. Os cursos de especialização à distância (Lato Sensu) oferecidos em parceria com

Fundação de Apoio ao Ensino, Pesquisa e Extensão (FAEPE) são direcionados a quem trabalha, e não tem disponibilidade de permanecer distante por longos períodos, tendo como propósito permitir a educação continuada dos profissionais das diversas áreas.

O Centro Universitário de Lavras (UNILAVRAS) originou-se da Fundação da Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras de Lavras, instituição fundada em 1º de dezembro de 1968, tendo como idealizador o professor Canísio Ignácio Lunkes. Em 20 de agosto de 1974 foram reconhecidos os cursos da Faculdade. Para a Fundação poder dar atendimento à necessidade de criação de novos cursos, foi necessária a sua reformulação. Em 1976 foi feita a transformação da entidade mantenedora em Fundação Educacional de Lavras (FELA) e da entidade mantida em Faculdade em Instituto Superior de Ciências, Artes e Humanidades de Lavras (INCA). Em novembro de 1989, o Conselho Diretor optou pela absorção da Fundação Educacional de Lavras à Universidade do Estado de Minas Gerais - UEMG, como unidade regional da mesma. Em 06 de julho de 2001, o governador de Minas Gerais credenciou o Centro Universitário de Lavras - UNILAVRAS, mantido pela FELA (Fundação Educacional de Lavras), conferindo a este, autonomia e flexibilidade didático-pedagógica e administrativa. Os cursos de graduação oferecidos são Ciências Biológicas, Enfermagem, Farmácia/Bioquímica, Fisioterapia, Letras, Matemática, Normal Superior, Nutrição, Odontologia, Pedagogia e Química e pós-graduação Lato Sensu em Odontologia, Fisioterapia e Ciências Humanas.

A Faculdade do Instituto Presbiteriano Gammon (FAGAM) foi fundada pelos missionários Eduardo Lane e George Nash Morton em Campinas (SP) em 1869 e, posteriormente, transferida para Lavras, iniciando as atividades de ensino em 1º de fevereiro de 1893. A FAGAM oferece cursos de graduação em Administração, Educação Física, Turismo (com Ênfase em Ecoturismo) e

Sistema de Informação. A educação não formal ministrada pelo Instituto é voltada para atividades como o futebol de campo e salão, natação, ballet e voleibol, fazendo parte do elenco das práticas desportivas desenvolvidas. A faculdade está equipada para oferecer, dentro de suas especialidades, um ensino moderno e eficiente. O centro esportivo com dois ginásios, pistas, campos e piscinas são meios utilizados para o desenvolvimento integral dos estudantes.

O Instituto Adventista de Minas Gerais (IAEMG), incorporado as Faculdades Integradas de Minas Gerais, é uma instituição voltada para a educação integral dos jovens, nos diferentes níveis de ensino, infantil, fundamental, médio e superior, dispondo de dois campus. O campus I é uma fazenda, próxima à Estação Ferroviária de Itirapuã, localizada a 15 km da cidade de Lavras e o campus II está situado dentro da cidade, onde funcionam as Faculdades de Administração de Empresas e Ciências Contábeis.

A visão que se tem quanto a importância da cidade de Lavras na região passa pelo turismo educacional que incorpora de maneira sistemática o conhecimento científico, empreendimentos, a geração de emprego e renda. De acordo com as faculdades existentes em Lavras e os cursos assim disponibilizados, tornou-se necessário conhecer o número de alunos matriculados no 2º semestre de 2002, para determinar o contingente dos estudantes do 3º grau. Conforme especificado no Quadro 3, o maior índice foi dos alunos do curso de pós-graduação em Lato Sensu (7821) da Universidade Federal de Lavras, confirmando a sua influência e representatividade na economia do município. Os cursos de graduação e pós-graduação Strict Sensu da UFLA, UNILAVRAS, FAGAM e IAEMG, totalizaram juntos 5450 alunos. Percebe-se que o turismo educacional predomina em Lavras, sendo utilizado como um instrumento de competitividade e como um fator de desenvolvimento

sócio-econômico, fortalecendo-se como um diferencial no ramo da educação na região.

**QUADRO 3.** Número de alunos matriculados no 2º semestre de 2002.

CURSOS	INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR							
	UFLA		UNILAVRAS		FAGAM		IAEMG	
	Nº alunos	%	Nº alunos	%	Nº alunos	%	Nº alunos	%
Graduação	2185	20,18	1587	98,69	540	100	297	100
Pós-graduação	820	7,57	21	1,31	-	-	-	-
Pós-graduação (Lato Sensu)	7821	72,25	-	-	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>10826</b>	<b>100</b>	<b>1608</b>	<b>100</b>	<b>540</b>	<b>100</b>	<b>297</b>	<b>100</b>

Fonte: Dados da pesquisa.

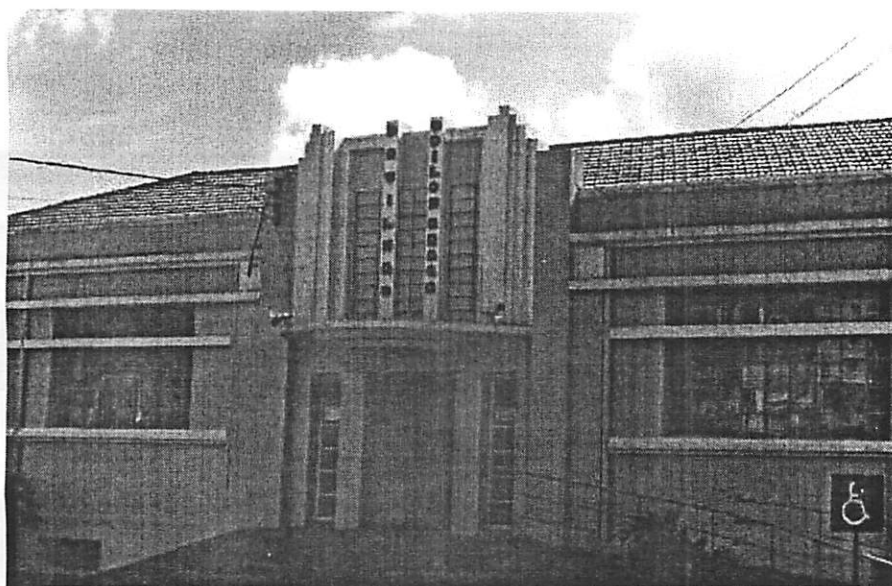
A cidade de Lavras tem vários atrativos turísticos importantes, os quais foram identificados pelos turistas, de maneira a analisar como esses recursos estão sendo explorados, os visitantes apontaram seus pontos fortes e fracos. Essa análise do ambiente tem um papel fundamental para a elaboração do planejamento estratégico do turismo em Lavras.

## 5.2 Atrativos turísticos de Lavras-MG identificados pelos turistas

Os atrativos turísticos de Lavras-MG identificados pelos turistas (com seus pontos fortes e fracos) são: o Museu de História Natural, o Museu Bi Moreira, o Museu Sacro de Nossa Senhora do Rosário, o Lavrashopping, a feira de artesanato na praça Augusto Silva, a Igreja Matriz Sant'Ana, a Universidade Federal de Lavras (UFLA), a Ponte do Funil (na época da coleta dos dados a ponte existia), o Parque Florestal Quedas do Rio Bonito, a Praça da Estação, a Praça Augusto Silva e a serra da Bocaina.

O Museu de História Natural, inaugurado em maio de 2001, é conhecido como um museu de ciência, como pode ser visto na Figura 3. A manutenção e monitoramento das visitas são feitas por estagiários da UFLA e da UNILAVRAS. O museu tem por objetivo fornecer um pouco do conhecimento sobre biologia e a história do nosso planeta, por meio dos processos de evolução. Para isto seu acervo conta com vários exemplares de minerais e rochas, bactérias, fungos, vegetais, animais etc., além de vitrines representativas de diversos ambientes como, caverna, cachoeira, universo etc. O museu também tem sua parte "viva", isto é, os aquários e terrários que tem como finalidade mostrar alguns exemplares de peixes, anfíbios, répteis e artrópodes de nossa região. Desde sua inauguração o museu tem sido um importantíssimo recurso didático para as escolas de Lavras e região e também dos seus visitantes. Os turistas indicaram como pontos fortes o aproveitamento do uso do espaço no campus histórico da UFLA, a qualidade do material exposto e a ótima localização. Já os pontos fracos citados foram as poucas informações sobre o material, ausência de um guia para explicações detalhadas, o horário de funcionamento, a pouca divulgação na cidade e na região. A partir desses resultados, conclui-se que o turismo histórico deveria ser mais elaborado, necessitando de uma contínua atualização e manutenção. De posse dessas

informações, os pontos fracos citados devem ser usados de forma corretiva, visando atender as necessidades dos clientes, e os pontos fortes como forma de atração dos turistas.



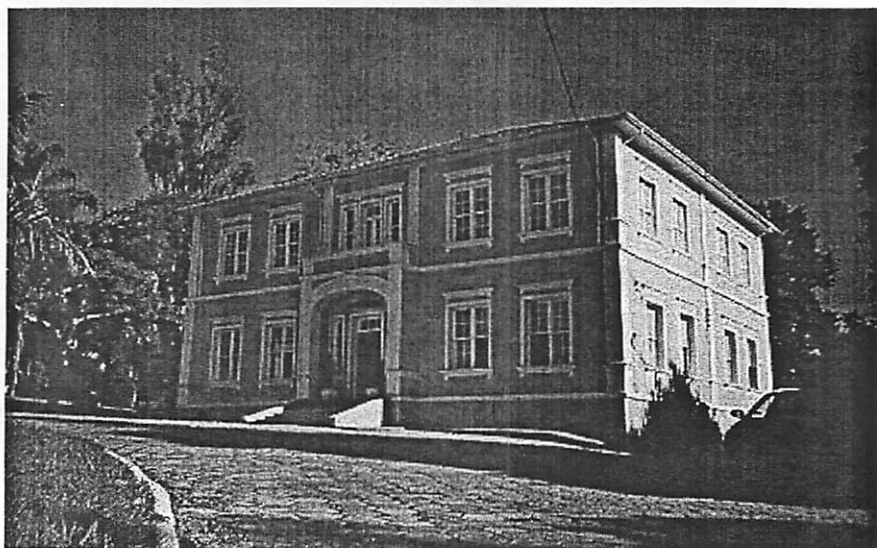
**FIGURA 3.** Fachada do Museu de História Natural, Lavras-MG.

**Fonte:** Jussara Maria da Silva (acervo pessoal).

O **Museu Bi Moreira** foi inaugurado, oficialmente, em setembro de 1983, recebendo o nome do seu fundador, o jornalista Silvio do Amaral Moreira, o popular Bi Moreira, visualizado na Figura 4. Hoje conta com cinco funcionários sendo dois da UFLA e três mantidos pela prefeitura municipal. O papel do museu junto a comunidade é relevante, uma vez que atende pesquisa de alunos de 1º, 2º e 3º graus, além de participar de inúmeras exposições temporárias e dar assistência a formação de outros museus. Seu acervo conta



com mais de cinco mil peças históricas catalogadas, da época da colonização aos dias atuais, destacam-se as seções do museu, antropologia, imagem e som, pesos de medidas, ciências biomédicas, história, guerras e revoluções, tecelagem, etc. O prédio foi construído em 1920, foi a primeira sede da instituição marcando o início da construção do campus universitário da então Escola Agrícola de Lavras (Museu... 1996).



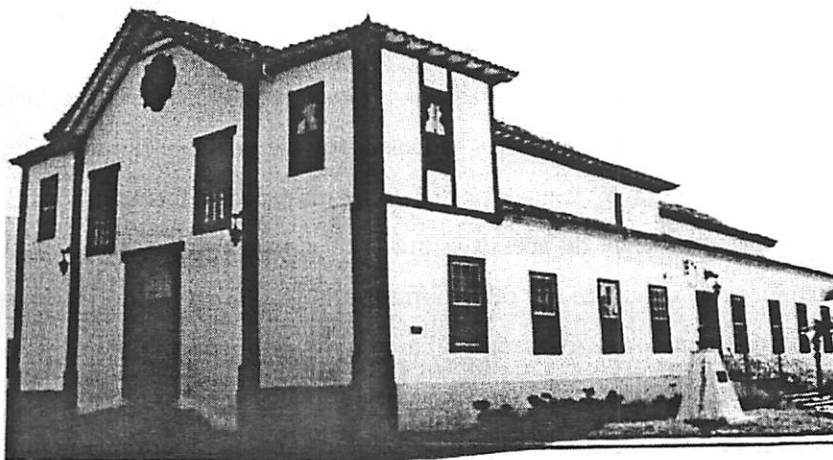
**FIGURA 4.** Fachada do Museu Bi Moreira, Lavras-MG.

**Fonte:** Eduardo Cicarelli (acervo pessoal).

Dentre os pontos fortes referenciados pelos entrevistados, citam-se a ótima localização no campus histórico, a boa organização, a exposição do material que retrata a história de Lavras e da universidade, seu acervo histórico e educativo e, por fim, a quantidade e a qualidade do material apresentado. Como pontos fracos, a falta de identificação individual do material, o espaço físico

reduzido, o horário de funcionamento, a pouca divulgação e as poucas informações sobre as peças foram lembradas pelos entrevistados.

A igreja de **Nossa Senhora do Rosário** foi tombada pelo Patrimônio Histórico no dia 02/09/1948. Anos mais tarde, foi interdita, pois não mais oferecia segurança, após ter abrigado várias gerações. Foi então que o patrimônio fez uma reforma geral, mas não satisfatória. Em 1982, a velha Matriz foi aberta ao povo, totalmente restaurada, uma iniciativa do então prefeito Maurício Pádua de Souza. A partir daquela data sempre realiza exposições culturais no local. Atualmente a igreja abriga o **Museu Sacro de Lavras**, que foi inaugurado no dia 13 de outubro de 1999, conforme pode ser observado pela Figura 5.

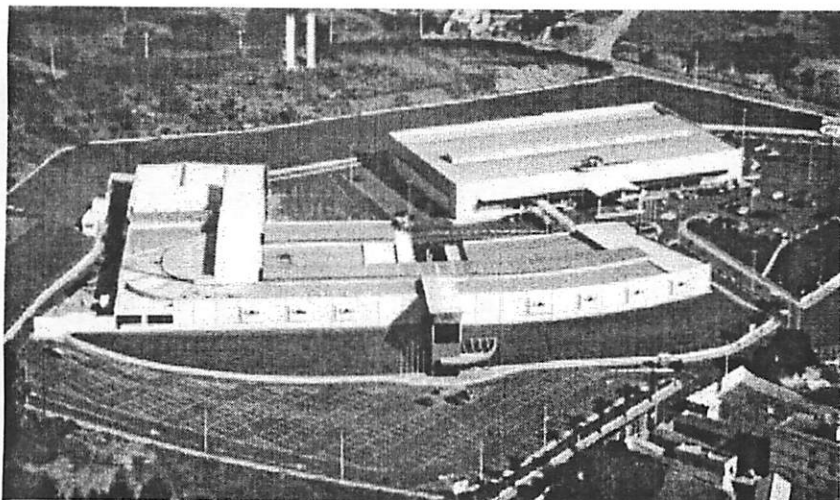


**FIGURA 5.** Museu Sacro Nossa Senhora do Rosário, Lavras-MG.

**Fonte:** Alves, 2002.

Os pontos fortes descritos pelos turistas retratam a boa conservação das peças e do museu propriamente dito, pois se trata de uma construção exemplar da era barroca, seu acervo histórico, a boa localização e a qualidade do material exposto. Entre os pontos fracos citados foram reportadas as indefinições quanto ao horário de funcionamento, a falta de divulgação, a falta de um guia e de um calendário das atividades artísticas por ele promovidas, como as exposições artísticas e apresentações musicais. Como importante atrativo ao turismo histórico, um projeto de desenvolvimento turístico deveria ser implantado, conferindo atenção especial à divulgação dos museus, despertando a curiosidade e o interesse dos visitantes em conhecê-los.

Um outro atrativo é o **Lavrashopping**, espaço criado para sediar vários ramos de atividades comerciais como acessórios, alimentação, artesanato, bijuterias, bomboniere, brinquedos, calçados, cafeteria, cama, mesa, banho, colchões, decoração, produtos esotéricos, informática, joalheria, lazer e entretenimento, livraria, loja de conveniência, moda em couro, moda infantil, moda juvenil, moda íntima, moda masculina, moda praia, moda unissex, perfumaria, cosméticos, presentes, produtos indianos, sorveteria e tabacaria, e que pode ser visto pela Figura 6. Alguns pontos fortes destacados foram as duas salas do cinema, a facilidade de acesso, a praça de alimentação, a música ambiente, o atendimento, a limpeza e a ótima infra-estrutura. Porém, entre os pontos fracos, os entrevistados mencionaram a falta de transporte disponibilizado, falta opções de entretenimento, o horário de fechamento, poucas lojas, preços altos e falta de divulgação e sinalização do mesmo. Como o shopping é um importante atrativo de entretenimento para a cidade, as organizações ligadas ao setor de turismo devem estar integradas a ele, estando atentas à satisfação dos turistas e moradores.



**FIGURA 6.** Vista panorâmica do Lavrashopping, Lavras-MG.

**Fonte:** Alves, 2002.

A **Feira de Artesanato** realizada aos domingos na Praça Augusto Silva é um outro atrativo importante revelado pelos turistas, de acordo com Figura 7. Os pontos fortes mencionados foram a oportunidade de se conhecer e comprar produtos regionais, a degustação de pratos típicos, a participação da comunidade em atividades culturais, o ambiente agradável ao ar livre e a recreação. Os pontos fracos expressados pelos visitantes foram a falta de incentivo dos órgãos públicos, as poucas variedades de produtos regionais, a falta de divulgação e conscientização entre próprios moradores e turistas e o pouco estímulo das atividades culturais. Esses resultados sugerem que o espaço cultural da cidade deveria ser melhor trabalhado pelos órgãos públicos e privados, tornando conhecidas as manifestações culturais do povo.



**FIGURA 7.** Feira de Artesanato na Praça Augusto Silva, Lavras-MG.

**Fonte:** Jussara Maria da Silva (acervo pessoal).

A história da cidade de Lavras se confunde com a história da paróquia da **Igreja Matriz Sant'Ana**, a mais antiga do município. Devido as suas necessidades, os moradores pediram, em 1760, a transferência da sede da paróquia de Carrancas para a capela de Santana. O requerimento foi remetido ao vigário de Carrancas, que deu parecer favorável, alegando, entre outras coisas, que Carrancas tinha cerca de 500 moradores, enquanto a Lavras do Funil tinha mais de mil. A criação da igreja foi datada em 21/11/1760, denominada na época de Capela de Santana das Lavras do Funil. Atualmente é conhecida por Matriz Sant'Ana, um centro religioso que se destaca pela beleza da arquitetura interna e externa, conforme a Figura 8. Atualmente esta igreja encontra-se em processo de reforma para melhor atender os seus fiéis. Os visitantes não se referiram a nenhum ponto fraco.

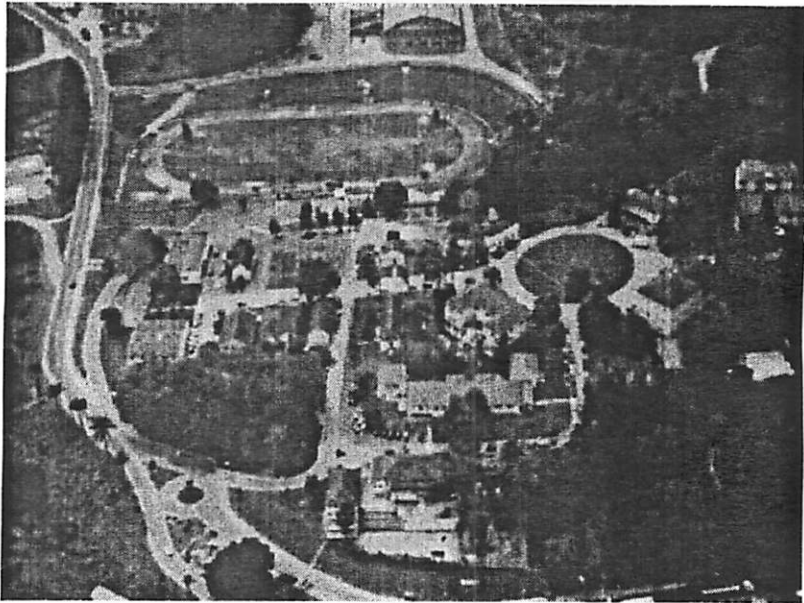


**FIGURA 8.** Igreja Matriz Sant'Ana.

**Fonte:** Alves, 2002.

A **Universidade Federal de Lavras (UFLA)** foi mencionada por todos os estudantes como um atrativo muito especial para a cidade de Lavras, conforme ilustra o campus histórico pela Figura 9. A universidade iniciou suas atividades como escola agrícola e já completou 94 anos de fundação, sendo reconhecida como uma das melhores instituições de ensino do país. Os pontos fortes expostos mencionados foram a localização, o ambiente aprazível, a infraestrutura, boa receptividade, a capacidade de comportar pessoas, a excelência no ensino e os recursos naturais. Os pontos fracos destacados foram a necessidade

de apoio da FAEPE aos visitantes e falta de aproveitamento desse espaço com atividades noturnas.

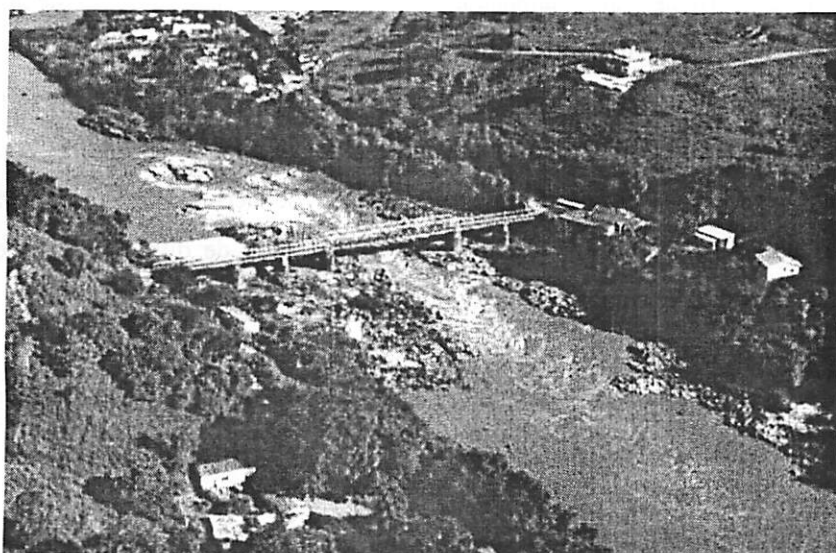


**FIGURA 9.** Vista panorâmica do Campus Histórico da Ufla, Lavras-MG.

**Fonte:** Alves, 2002.

A **Ponte do Funil** era um ponto turístico muito apreciado pelos turistas quando ainda existia, de acordo com a Figura 10. Entretanto, este atrativo turístico desapareceu devido a construção de uma barragem. A Agrohídrelétrica do Funil (AHE Funil) foi inaugurada no dia 10 de dezembro de 2002 sob nome de Usina Engenheiro José Mendes Júnior, ficando localizada no Rio Grande, abrangendo os municípios de Lavras, Perdões, Bom Sucesso, Ibituruna, Ijaci e Itumirim. A AHE Funil foi a primeira usina do Estado de Minas Gerais

elaborada não somente com objetivo de gerar energia elétrica, mas também promover o desenvolvimento turístico e incrementar o potencial agrícola da região. Os pontos fortes referenciados foram à natureza, a presença de bons bares/restaurantes e a tranquilidade do local. Já os pontos fracos apresentados foram à dificuldade de acesso (estrada não pavimentada), falta de atividades dirigidas aos turistas, a falta de iluminação, a sujeira do local, o descaso por parte das políticas pública, a falta de sinalização e vigilância precária.



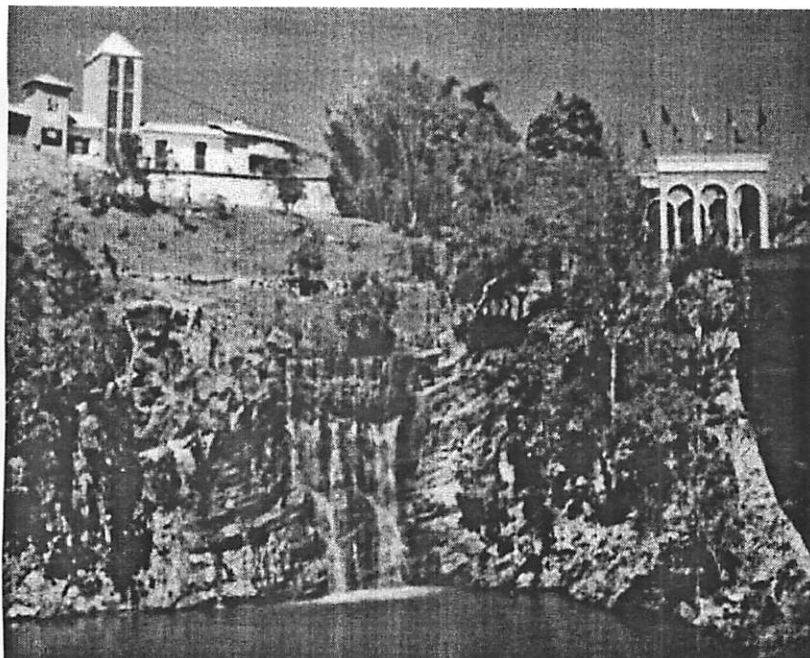
**FIGURA 10.** Vista aérea da Ponte do Funil.

**Fonte:** Alves, 2002.

A **Reserva Biológica de Poço Bonito** foi considerada área de proteção ambiental pelo decreto-lei nº 1.042 de 14 de julho de 1976 e, posteriormente, por meio da lei nº 1.741 de 12 de julho de 1984, a área foi transformada no Parque Municipal Florestal Poço Bonito. A partir de abril de 1994, o decreto municipal



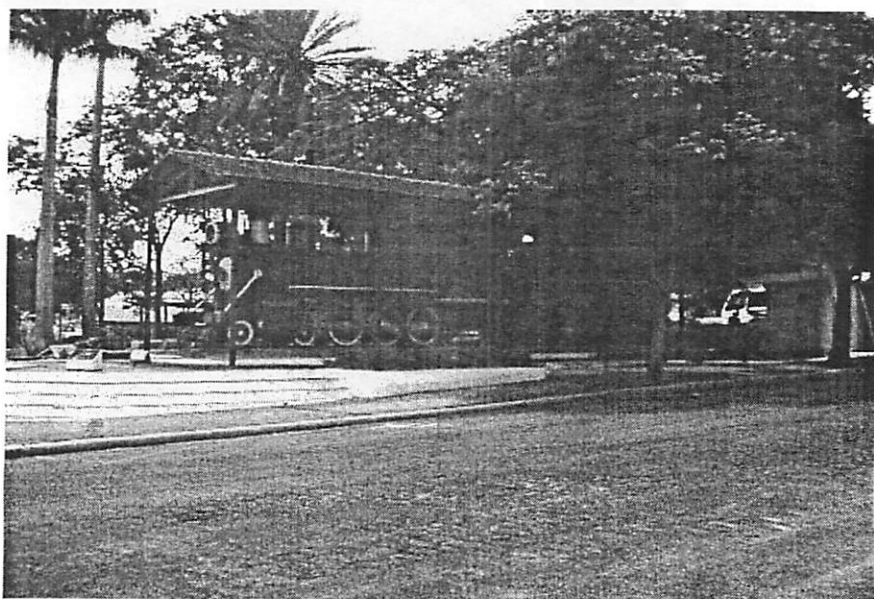
nº 1.115 de 3º de dezembro de 1993 doou a área do parque à Fundação Abraham Kasinski, passando a se chamar **Parque Florestal Quedas do Rio Bonito**, conforme Figura 11. O parque está localizado no Km 9 da BR 354, que liga as cidades de Lavras e Luminárias (Faria, 1999). Projetado por Sérgio Teperman, suas obras iniciaram-se em 1994, sendo aberto ao público em 16 de dezembro de 1999, oferecendo 235 ha de fauna e flora à disposição dos visitantes. A infraestrutura apresenta muitas atrações entre cachoeiras, quadras de areia, restaurante, lanchonete, mirante, bosques, estacionamento privativo para automóveis, trilhas para caminhada, fauna e flora nativas, teatro de arena, sanitários e duchas, funcionários treinados para situações emergências de resgate em água e terra e equipado com ambulância. Os pontos fortes indicados foram a beleza natural do parque, a boa administração, localização, limpeza, preservação da natureza, ótima infraestrutura e facilidade de acesso. Os pontos fracos apresentados pelos turistas relacionam-se com a falta de divulgação do local, preços altos da alimentação, falta de orientação no parque, 9 Km de distância da cidade e falta de transporte com horários regulares.



**FIGURA 11.** Vista parcial do Parque Florestal Quedas do Rio Bonito, Lavras-MG.

**Fonte:** Alves, 2002.

Duas praças importantes na cidade foram destacadas como pontos turísticos. A primeira foi a **Praça da Estação**, inaugurada em 1º de setembro de 1926 na Estação da Rede, também conhecida por Estação do Bicame. Para comemorar este grande benefício, as autoridades municipais e representantes da diretoria da Rede Sul Mineira, fizeram uma viagem até Três Corações. Dez anos depois, em 1936, a estação passou a se chamar Costa Pinto, em homenagem ao médico e político Dr. João Costa Pinto, grande benemérito de Lavras, conforme Figura 12. Essa praça foi lembrada pelo turistas por causa do aspecto histórico (ponto forte) e também pela má conservação (ponto fraco).



**FIGURA 12.** Praça Costa Pinto, Lavras-MG.

**Fonte:** Jussara Maria da Silva (acervo pessoal).

A segunda, a **Praça Dr. Augusto Silva** (Figura 13), no princípio da fundação de Lavras, era apenas um campo, mais tarde passou a ser uma grande área livre, onde armavam-se parques e circos. O Jardim Municipal, inaugurado em 29 de novembro de 1908, foi projetado e executado pelo Engenheiro Dr. Bernadino Macieira, cuja residência abrigava diversas plantas exóticas e flores de rara beleza. Dali as plantas foram transplantadas para a praça. Entre as variedades, destacam-se, ipês, palmeiras, quaresmeiras, pau-ferro, muchochos, casuarinas, tamareira e a tipuana.. Os pontos fortes mencionados pelos turistas foram a arborização da praça, a limpeza e o estado de conservação e nenhum ponto fraco especificado.



**FIGURA 13.** Vista parcial da Praça Dr. Augusto Silva, Lavras-MG.

**Fonte:** Eduardo Cicarelli (acervo pessoal).

Por último, a **Serra da Bocaina**, muito conhecida pela exuberante beleza natural, conforme Figura 14. Um ponto forte citado pelos turistas é o trecho de 13 km de uma trilha, a presença de várias nascentes, a vegetação do tipo cerrado e as ruínas construídas na época da escravidão. O ponto fraco relatado foi a falta de apoio da universidade e da FAEPE em tornar esses locais atrativos para os turistas, por meio de programações turísticas.



**FIGURA 14.** Vista parcial da Serra da Bocaina, Lavras-MG.

**Fonte:** Alves, 2002.

Os pontos fracos expostos acima, indicam as deficiências nos atrativos turísticos e servem com um ponto de partida para um trabalho de reformulação que possa contribuir para o incremento do turismo no município. Já os pontos fortes apresentados, indicam um importante aspecto da potencialidade turística da cidade.

Baseando-se nas informações dos turistas sobre a visitação dos atrativos, 84% dos entrevistados não o fizeram, restando apenas 16% que os conheceram nesta viagem, sendo que outros turistas ressaltaram também os pontos fortes e fracos pois tinham visitado os pontos turísticos anteriormente. O turismo, como atividade econômica, exige muitas e variadas formas de promoção. O levantamento desses dados demonstrou a falta de divulgação dos pontos

turísticos e a ausência de coordenação entre os agentes econômicos ligados ao setor, conforme relataram alguns turistas:

*“A falta de interesse e de integração das organizações ligadas ao turismo, fizeram com que os estudantes não visitassem nenhum atrativo turístico e assim tiveram uma má impressão sobre a cidade” (Turista, outubro/2002).*

*“Não sabia da existência de nenhum ponto turístico em Lavras, apenas da universidade” (Turista, setembro/2002).*

*“Deveria haver um trabalho no sentido de sensibilizar os órgãos público e privado ligados ao turismo para a divulgação dos atrativos dessa cidade” (Turista, novembro/2002) .*

Assim, sugere-se a utilização dos meios de comunicação formais, tais como folders, guias, mapas, folhetos informativos e calendários de programações turísticas, como uma forma de auxílio ao turista na visitação dos pontos turísticos da cidade. Tal fato indica que as estratégias de marketing devem explorar os meios de comunicação formal na tarefa de divulgação dos atrativos na cidade, visando tornar público os pontos turísticos de Lavras-MG. Deste modo, o uso de ações integradas entre o poder público e a iniciativa privada, como base para a fundamentação teórica do planejamento estratégico do turismo em Lavras-MG, aliada a retratação do perfil sócio-econômico dos turistas educacionais são formas de atração de novos turistas, satisfazendo-os em suas necessidades e desejos.

### 5.3 Perfil sócio-econômico da amostra de turistas educacionais

Os dados analisados possibilitaram delinear o perfil do turista educacional, bem como retratar sua opinião sobre a infra-estrutura básica e turística da cidade de Lavras-MG. As características do turista educacional evidenciadas relacionam-se com as variáveis sexo, idade, estado civil, grau de instrução, ocupação principal, faixa de renda, local de origem, tempo de permanência na cidade, acompanhantes, frequência de visitas, meio de transporte e hospedagem, conhecimento da cidade e tempo livre.

Quanto ao sexo, dos 400 entrevistados abordados, 227 foram mulheres (56,75%) e 173 foram homens (43,25%). Em relação à idade desses turistas, conforme a Figura 15, a maioria dos entrevistados (27,00%) enquadram-se na idade de 26 a 30 anos, fato este que é explicado pelas preocupações com o aperfeiçoamento profissional tão logo suas condições financeiras permitam, pois estes cursos são pagos.

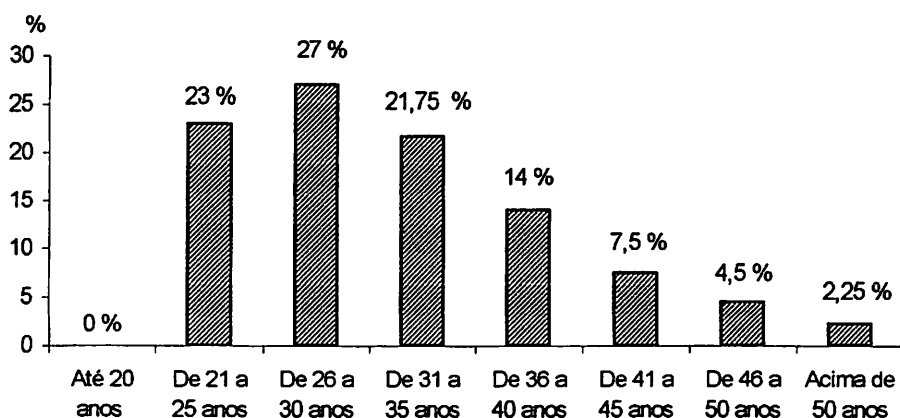


FIGURA 15. Faixa etária dos turistas educacionais.

Fonte: Dados da pesquisa.

A pesquisa não evidenciou entrevistados com idade até 20 anos, dado que, salvo raras exceções, não é possível concluir um curso superior até esta idade. Observou-se uma correlação positiva entre idade e renda (0,35), significativa ao nível de 5%, o que evidencia a proporcionalidade direta na qual estes dois fatores estão ligados, isto é, a renda tende a aumentar com a idade, fato este que justifica a procura dos cursos de pós-graduação da UFLA/FAEPE por estudantes com idade superior a 21 anos.

Quanto ao estado civil, a pesquisa apurou que 51,75% dos entrevistados eram solteiros e 41,75% eram casados, além dos 6,50% restantes que se enquadraram em outros estados civis assim designados, de acordo com o Quadro 3. A análise do estado civil permitiu fazer inferências acerca da programação que a cidade pode oferecer, o que neste caso expressa-se pela necessidade de uma programação jovem e diversificada que atenda tanto os solteiros quanto casados. As informações da programação noturna devem estar disponíveis nos hotéis, restaurantes, parques, clubes e na FAEPE, dentre outros locais. Dessa forma, o planejamento do turismo cultural e de lazer em Lavras-MG mostra-se necessário como forma de agregar valor ao turismo educacional, por meio das estratégias de marketing e dos sistemas de informação para o desenvolvimento do turismo municipal.

Sobre o grau de instrução dos turistas educacionais, a pesquisa identificou-se que 227 entrevistados (56,75%) concluíram o ensino superior e estes estão fazendo pela primeira vez uma pós-graduação. Os demais 173 pesquisados (43,25%) estão cursando pela segunda vez uma pós-graduação. Observa-se, assim, que estas pessoas perfazem um número significativo, visto que tais cursos exigem gastos de tempo e dedicação, além do aspecto financeiro.

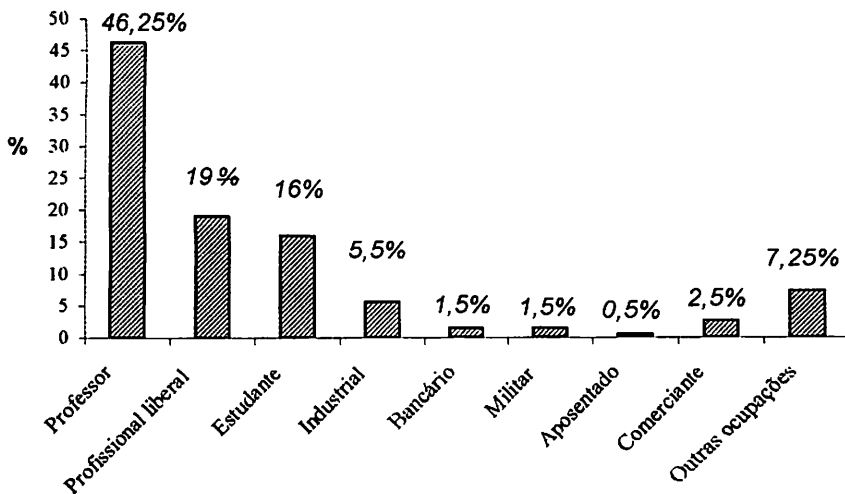


**QUADRO 3.** O estado civil dos entrevistados (em %).

<b>Estado Civil</b>	<b>Frequência</b>	<b>Frequência percentual</b>
Solteiro	207	51,75
Casado/amasiado	167	41,75
Divorciado/separado	25	6,25
Viúvo	1	0,25
<b>Total</b>	<b>400</b>	<b>100</b>

**Fonte:** Dados da pesquisa.

Analizando a ocupação principal do público alvo da pesquisa, ilustrado pela Figura 16, nota-se que o maior índice dos entrevistados (46,25%) eram professores e o menor (0,50%) eram aposentados, sendo que o restante (53,25%) destacou as ocupações de profissional liberal, estudante, industrial, bancário, militar, comerciante, além de outras profissões especificadas como psicólogos, engenheiros, administradores, economistas, dentre outros. A correlação entre as variáveis ocupação e o conhecimento da cidade de Lavras-MG (0,14) foi significativa ao nível de 1%. Como a maioria dos entrevistados são professores, estes tomaram conhecimento da cidade por meio de sua instituição de origem.



**FIGURA 16.** Ocupação principal dos visitantes (em %).

**Fonte:** Dados da pesquisa.

A pesquisa buscou identificar a faixa de renda do turista educacional, reportada na Quadro 4, tendo como base o salário mínimo de R\$ 200,00 (duzentos reais). A renda em destaque foi de quatro a seis salários mínimos (32,25%), percebe-se que o maior índice salarial é condizente com o principal cargo apontado (professor), destacado pela baixa remuneração. Acredita-se que estes profissionais vêm nestes cursos de pós-graduação uma forma de investimento em sua carreira e um incremento salarial.

**QUADRO 4.** A remuneração salarial dos turistas (em %).

<b>Renda</b>	<b>Freqüência</b>	<b>Freqüência percentual</b>
1 a 3 salários mínimos	42	10,50
4 a 6 salários mínimos	129	32,25
7 a 10 salários mínimos	104	26,00
11 a 15 salários mínimos	63	15,75
16 a 20 salários mínimos	37	9,25
Acima de 20 salários mínimos	25	6,25
<b>Total</b>	<b>400</b>	<b>100</b>

**Fonte:** Dados da pesquisa.

Um outro aspecto abordado na pesquisa foi em relação ao local de origem dos turistas educacionais. Apurou-se que 205 entrevistados (51,25%) residiam no Estado de Minas Gerais, 48 (12,00%) no Estado de São Paulo e o restante (36,75%) nos outros estados visualizados na Quadro 5. O motivo aparente pelo qual a metade dos entrevistados localizam-se no Estado de Minas Gerais se deve ao fato da Universidade Federal de Lavras exercer sua influência, o que ressalta sua importância na região. As cidades do Estado de Minas que compôs a amostra de 205 entrevistados foram identificadas por Araguari, Barbacena, Barroso, Bambuí, Belo Horizonte, Boa Esperança, Bom Sucesso, Candeias, Caeté, Capelinha, Carandaí, Caratinga, Carrancas, Campo Belo, Conselheiro Pena, Contagem, Diamantina, Divinópolis, Formiga, Governador Valadares, Ipanema, Ipatinga, Itabira, Itumirim, Juiz de Fora, Lambari, Lagoa da Prata, Lavras, Machado, Maravilhas, Ouro Preto, Pains, Patos de Minas, Patrocínio, Passos, Perdões, Piumhi, Pirapora, Poços de Caldas, Pouso Alegre, Monsenhor Paulo, Monte Alegre, Montes Claros, São Tiago, Santa Bárbara,

Sete Lagoas, Três Corações, Três Pontas, Teófilo Otoni, Timóteo, Várzea da Palma, Viçosa, Visconde do Rio Branco, Ubá, Uberaba e Uberlândia.

**QUADRO 5.** O Estado de origem dos turistas educacionais (em %).

<b>Estado de Origem</b>	<b>Frequência</b>	<b>Frequência percentual</b>
Minas Gerais	205	51,25
São Paulo	48	12,00
Rio de Janeiro	18	4,50
Espírito Santo	15	3,75
Bahia	15	3,75
Goiás	19	4,75
Paraná	6	1,50
Amazonas	2	0,50
Rio Grande do Sul	14	3,50
Mato Grosso do Sul	15	3,75
Acre	8	2,00
Pará	8	2,00
Sergipe	8	2,00
Brasília	3	0,75
Santa Catarina	3	0,75
Piauí	2	0,50
Tocantins	6	1,50
Rondônia	4	1,00
Ceará	1	0,25
<b>Total</b>	<b>400</b>	<b>100</b>

**Fonte:** Dados da pesquisa.

Os visitantes foram perguntados sobre o tempo de permanência na cidade, referenciado na Quadro 6 e, em conformidade com a definição de turismo proposta pela Organização Mundial do Turismo (OMT), a maioria dos entrevistados deslocaram-se por um período superior a 24 horas e inferior a 60 dias motivados por razões educacionais. Apenas 9,00% da amostra não se enquadraram na designação conhecida como turista, pois não atendem a definição proposta. Como os encontros dos cursos de pós-graduação da UFLA têm duração de uma semana, esses 9,00% dos entrevistados estavam na cidade buscando material bibliográfico para a complementação das disciplinas e para a monografia de conclusão de curso. A correlação apresentada entre o tempo de permanência na cidade e a visita a um atrativo turístico foi de 0,14, significante ao nível de 5%. Conforme pode-se analisar, os visitantes que permanecem de 4 a 5 dias (43,50%) têm mais condições de conhecerem a cidade e seus atrativos.

**QUADRO 6.** Tempo de permanência dos turistas na cidade de Lavras (em %).

<b>Permanência</b>	<b>Frequência</b>	<b>Frequência percentual</b>
Até 6 horas	8	2,00
De 6 a 12 horas	12	3,00
De 12 a 24 horas	16	4,00
De 2 a 3 dias	40	10,00
De 4 a 5 dias	174	43,50
Acima de 6 dias	150	37,50
<b>Total</b>	<b>400</b>	<b>100</b>

**Fonte:** Dados da pesquisa.

Em relação aos **acompanhantes dos turistas**, o questionário ofereceu as opções de viajar sozinho, em grupo, em família ou em excursão, conforme Quadro 7. Constatou-se que 62,00% dos entrevistados viajam sozinhos, pois os cursos de pós-graduação exigem dedicação exclusiva aos estudos e como os encontros são poucos, os acompanhantes poderiam, eventualmente, prejudicar sua concentração.

**QUADRO 7.** Acompanhantes de viagem dos turistas educacionais (em %).

<b>Acompanhantes</b>	<b>Freqüência</b>	<b>Freqüência percentual</b>
Sozinho	248	62,00
Em grupo	76	19,00
Em família	54	13,50
Em excursão	22	5,50
<b>Total</b>	<b>400</b>	<b>100</b>

**Fonte:** Dados da pesquisa.

Um outro aspecto abordado foi a **freqüência das visitas** nesta cidade, no qual 29,00% responderam a categoria à vezes, 27,50% nunca, 26,50% quase nunca, 11,00% sempre e apenas 6,00% disseram freqüentemente. Os 46,00% dos turistas que responderam às vezes, sempre e freqüentemente somados, podem ser explicados por serem residentes no Estado de Minas Gerais; 26,50% são de outros Estados próximos a Minas Gerais, como São Paulo, Rio de Janeiro e Espírito Santo e; os 27,50% restantes são os turistas de Estados distantes como Tocantins, Paraná, Rio Grande do Sul, Mato Grosso do Sul, etc.

Dentre os meios de transporte utilizados na viagem, 49% responderam que usaram o ônibus comum, 36,50% automóvel, 9,00% ônibus de turismo, 0,25% motocicleta, 5,00% especificaram outros meios (principalmente avião, van e carona) e os 0,25% restantes não especificaram o transporte utilizado. O maior uso do ônibus comum pode ser explicado pela origem dos entrevistados, muitos de Estados distantes. Os residentes em Minas Gerais, juntamente com aqueles oriundos de Estados vizinhos, perfizeram a marca 36,50%, notadamente São Paulo, Goiás, Espírito Santo e Bahia, ressaltando-se, ainda, que vários entrevistados disseram utilizar mais de um meio de transporte para chegar à cidade de Lavras. A correlação entre o transporte e a visita aos pontos turísticos (0,10) foi positiva, significativa ao nível de 5%, evidenciando que os visitantes que utilizaram o automóvel para essa viagem visitaram os atrativos turísticos dada a facilidade/comodidade do meio de transporte.

Quanto ao meio de hospedagem, 56,75% dos respondentes disseram que utilizam hotéis, 24,25% pensão, 0,25% motel, 11,0% casa de parentes/amigos, 7,50% outros meios, como alojamentos e repúblicas e 0,25% não responderam qual é o meio utilizado. Observou-se que 78,75% dos pesquisados hospedam-se em hotéis e pensões na cidade, um índice bastante expressivo. Os pesquisados reclamaram da falta de hotéis de qualidade na cidade e também da superlotação naqueles considerados melhores, como o Vitória Palace Hotel e o Vila Romana Flat. Isto evidencia a necessidade do planejamento turístico municipal com vistas a atração de investimentos e desenvolvimento para atender as necessidades de hospedagem com conforto e qualidade demandada pelo turismo educacional e de outros tipos de turismo praticados em Lavras.

Questionados sobre a forma como tomaram conhecimento da cidade, 34,75% dos turistas responderam que foi por meio dos parentes/amigos; 0,25%

agências de viagem, 9,25% utilizando a Internet, 0,25% rádio, 2,0% televisão, 0,50% revista, 2,25% jornal, 42,50% por meio da Universidade Federal de Lavras e 8,25% destacaram outros, como os folders e malas diretas enviadas pela FAEPE. Os 42,50% dos visitantes que tomaram conhecimento pela UFLA são ex-alunos dos cursos de graduação desta instituição, ou seja, o conhecimento anterior do ensino, da pesquisa e do trabalho de extensão desenvolvidos na universidade motivou o retorno dos alunos, os quais optaram desenvolver um curso de especialização em Lavras.

A forma como os entrevistados utilizam o **tempo livre** na cidade foi retratada, sendo esta uma forma de identificar as preferências e gostos dos mesmos. Os locais identificados e as formas como utilizam esse tempo foram especificado conhecendo shopping (7,95%), bares (10,14%), lojas do comércio (3,78%), cinema (1,99), lazer gastronômico (4,97), danceterias (1,39%), descansando (7,16%), estudando (28,43%), comprando produtos regionais nas feiras de artesanato (0,99%), participando de festas (6,96%), conhecendo pontos turísticos (16,10%), visitando parentes e amigos (3,58%), fazendo caminhadas (2,19%), visitando as cidades históricas circunvizinhas (0,80%), praticando esportes (0,60%), buscando informações via Internet e trocando experiências com profissionais de outros Estados (0,40%).

De posse dessas informações, as organizações ligadas ao setor turístico podem planejar ações que visem atender as reais necessidades do turista educacional. Analisando as características predominantes ressaltadas, torna-se necessário pesquisar outras questões que envolvam os turistas da cidade de Lavras. Deste modo, a investigação do ambiente do turismo é importante no sentido de buscar uma melhoria contínua na infra-estrutura urbana e turística disponível e no tipo de turismo a ser desenvolvido.



## **5.4 Análise ambiental do turismo em Lavras**

Analisando o ambiente turístico tornou-se necessário buscar informações sobre a infra-estrutura urbana e turística na opinião dos visitantes, e em seguida procedeu-se a análise do ambiente na perspectiva das organizações ligadas ao setor de serviços em Lavras.

### **5.4.1 Análise ambiental da infra-estrutura básica**

A análise do ambiente da infra-estrutura básica da cidade de Lavras buscou identificar a opinião dos turistas em relação aos itens pesquisados. Para isso, estabeleceu-se uma escala de valores de 6 pontos por meio da qual o turista manifestou sua satisfação, assinalando as opções “Péssimo”, “Ruim”, “Regular”, “Bom” e “Ótimo”. A sexta opção “Não Sabe”, justifica-se pelo fato de que uma parcela significativa dos entrevistados não tem conhecimento ou informações suficientes para qualificar o especificado. Os itens investigados foram sinalização, limpeza, pavimentação, segurança, água/luz/telefone, estacionamento, hospital, farmácia, correio e rede bancária. Os resultados podem ser visualizados no Quadro 8.

**QUADRO 8.** Avaliação da satisfação dos turistas quanto aos aspectos da infraestrutura básica urbana de Lavras/MG (em %).

Itens	Péssimo	Ruim	Regular	Bom	Ótimo	Não sabe	Não respondeu
Sinalização	6,75	14,50	28,50	34,75	7,00	8,50	-
Limpeza	1,25	7,25	22,75	55,00	10,25	3,25	0,25
Pavimentação	1,50	7,75	30,00	45,75	10,25	4,50	0,25
Segurança	1,25	2,75	13,75	42,00	13,50	26,25	0,50
Água/Luz/Tel.	0,50	2,75	9,75	46,25	15,75	25,00	-
Estacionamento	4,50	6,50	21,50	32,25	4,75	30,50	-
Hospital	1,00	2,50	5,75	18,25	4,50	68,00	-
Farmácia	0,25	0,75	5,50	41,00	14,00	38,50	-
Correio	0,75	0,75	5,00	26,50	7,75	59,25	-
Rede Bancária	0,75	1,50	10,25	41,00	24,50	22,00	-

Fonte: Dados da pesquisa.

A maioria dos entrevistados (63,25%) afirmou que a **sinalização** da cidade está nas escalas boa e regular; péssimo e ruim perfizeram 21,25%, 8,5% não sabiam e os 7,0% restantes, qualificaram a sinalização como ótima. Os resultados obtidos indicaram que 78,75% não reclamaram da sinalização da cidade, sendo este item um ponto forte, embora as ações de planejamento no trânsito devam ser constantes como as manutenções nos semáforos, nas placas sinalizadoras, nas faixas de pedestres. Essas ações visam agilizar o tráfego e satisfazer tanto os moradores como os turistas de Lavras. Os dados revelaram uma correlação negativa (-0,19) entre o tempo de permanência na cidade e a opinião acerca da sinalização ao nível de 1%, o que significa que quanto mais tempo de permanência, pior é a avaliação sobre a sinalização do trânsito de Lavras. Este serviço de singular importância para o desenvolvimento do turismo,

pois possibilita ao visitante explorar por iniciativa própria, os locais de seu interesse, devendo receber atenção especial nas estratégias de marketing turístico. Alguns turistas declaram sua opinião sobre a sinalização:

*Às vezes em que eu estive em Lavras participei de muitas atrações e relembrei muitas coisa por ter morado durante 2 anos. A cidade cresceu muito, está ótima, o que precisa ser melhorado é a sinalização. Justamente pelo fato da cidade ter muitos morros, isso torna difícil ver as sinalizações, principalmente para aqueles turistas que não estão acostumados (turista, setembro/2002).*

*“Lavras é um cidade em ascensão devido a importância do ensino, sugere-se um trabalho na infra-estrutura da sinalização, a dissertação de mestrado poderia servir de base para corrigir tais problemas e assim atender melhor os visitantes e os próprios moradores” (turista, agosto/2002).*

A limpeza urbana foi considerada péssima e/ou ruim por 8,50% dos entrevistados, 22,75% acreditam ser regular, 65,25% afirmaram como sendo boa ou ótima, 3,25% não souberam opinar e 0,25% restantes deixaram em branco. Esses dados indicaram a existência de um público exigente (31,25%) que reclama da limpeza, sugerindo mais ações ligadas ao planejamento da limpeza urbana, como por exemplo, a instalação de lixeiras, existentes apenas na Praça Augusto Silva. A maioria, porém, (65,25%) está satisfeita, sendo este um fator importante para o desenvolvimento do turismo, podendo ser considerado como

uma potencialidade municipal. A limpeza da cidade deve estar atrelada à infraestrutura disponível e a conscientização dos residentes e dos visitantes. A correlação entre a limpeza urbana e a frequência dos visitantes foi negativa (-0,22), o que significa que quanto mais tempo de permanência na cidade, pior foi a avaliação da limpeza urbana.

Quanto a **pavimentação**, 9,25% dos visitantes apontaram-na como sendo péssimo e ruim, 30,00% regular, 56,00% responderam juntos bom e ótimo, 4,50% não sabiam e 0,25% não responderam. Ressalta-se que a maioria dos entrevistados está satisfeita com a pavimentação da cidade; entretanto, é importante destacar que existe um trabalho ainda a ser feito, pois 39,25% dos visitantes mostraram-se insatisfeitos com este quesito. A correlação entre as variáveis pavimentação e a frequência das visitas indicou um valor negativo (-0,19), significativo ao nível de 1%. Este dado atesta que quanto maior a frequência de visitas à cidade, pior foi a avaliação sobre a pavimentação. Nesse sentido, dentre algumas obras a serem desenvolvidas citam-se o fechamento dos buracos, pavimentar as ruas sem asfalto em bairros distantes, asfalto nas ruas com paralelepípedo, construção e manutenção de galerias de águas pluviais, entre outras melhorias que podem ser feitas mediante um correto planejamento urbano. Alguns depoimentos comprovam a necessidade de melhoria da infraestrutura de pavimentação de Lavras:

*“O maior problema dessa cidade é a falta de pavimentação, as diversas ruas de paralelepípedo deveriam ser asfaltadas, principalmente não possui calçada para pedestres” (turista, outubro/2002).*

*“Devido a quantidade de turistas de todo país para realização dos cursos de pós-graduação, a cidade necessita de resoluções dos problemas de pavimentação, principalmente a quantidade de buracos e ruas sem asfalto em bairros distantes” (turista, novembro/2002).*

A segurança, outro item pesquisado, foi apontada por 4,00% como sendo péssima e ruim, 13,75% como regular, 42,00% boa, 13,50% ótima, e 26,25% não sabiam responder e 0,50% deixaram em branco. A falta de segurança, preocupação constante dos dias atuais, pode contribuir na redução do movimento turístico. Embora a maioria dos turistas pesquisados (55,75%) considere a cidade segura, o que constitui um fator de estímulo ao turismo, o restante tem dúvidas sobre a eficácia dessa segurança. Foi detectada uma correlação positiva (0,22) ao nível de 1% entre as variáveis segurança e frequência das visitas dos turistas. Isto evidencia que um dos motivos para o retorno ao município de Lavras é a segurança que a cidade oferece. A segurança de Lavras justifica-se por sediar o 6º Comando Regional da Polícia Militar (6º CRPM), cuja área de atuação está circunscrita em (139) municípios do sul de Minas Gerais, com um efetivo aproximado de 3.000 policiais-militares. Este item é tão importante nos dias atuais que alguns autores acreditam que o mesmo é um “cartão de visitas” para a presença de novos moradores, oriundos dos grandes e médios centros do país, trazendo consigo, não raramente, mais investimentos e, conseqüentemente, emprego e renda. Um turista relatou sua satisfação quanto a segurança da cidade:

*“A cidade é muito tranqüila não tem problemas com segurança. Diferente da capital ...e muito, graças a Deus” (turista, setembro/2002).*

De modo geral, pesquisou-se a satisfação dos visitantes quanto à prestação de serviços de água, luz e telefone. Apurou-se que 3,25% dos entrevistados indicaram-na como sendo péssima e ruim, 9,75% regular, 25,00% não sabiam responder e 62,00% dos visitantes apontaram estes serviços como bom e ótimo. Esse resultado, muito positivo, assinala para a qualidade dos serviços oferecidos, sendo um fator preponderante para o desenvolvimento não somente do turismo educacional, como também dos outros tipos de turismo, no sentido de atrair mais visitantes para essa cidade.

Os dados da pesquisa relativos ao estacionamento mostraram que 11,00% categorizaram-no como sendo péssimo e ruim, 21,50% como regular, 37,00% bom e ótimo e 30,50% não souberam opinar, pois não usaram este serviço. Cruzando essas informações com os dados do meio de transporte utilizado, conclui-se que as pessoas que não puderam opinar (30,50%) utilizaram ônibus comum (49%) para esta visita e aqueles 37,00% que classificaram o estacionamento como bom e ótimo são os que vieram de automóvel. Portanto, dentre aqueles que utilizam esse serviço, a maioria mostrou-se satisfeita, destacando aqui a importância deste item como um fator de suporte ao desenvolvimento do turismo.

Quanto à infra-estrutura dos hospitais, a maioria dos turistas não manifestou sua opinião (68,00%), pois não o utilizaram, 22,75% apontaram-no como bom e ótimo, 5,75% regular e 3,50% ruim e péssimo. A explicação para o grande número de abstenções de respostas concretas deve-se ao fato de que os turistas educacionais ficam pouco tempo na cidade, não utilizando o serviço hospitalar, o que vai de encontro com as informações acerca do seu curto tempo de permanência na cidade (4 a 5 dias), evidenciado por 43,50% dos pesquisados.

Por outro lado, dentre os que utilizam ou já utilizaram este serviço, a maioria destacou um bom atendimento, ou seja, a infra-estrutura dos serviços hospitalares foi apreciada por estes. A infra-estrutura hospitalar de Lavras é composta de 03 hospitais gerais, sendo um o pronto socorro municipal e mais 02 hospitais que mantêm serviços de atendimento de urgência. Além deles, conta com um hospital de saúde da mulher, um hospital psiquiátrico, 03 clínicas de recuperação, 02 centros de hemodiálise, 04 clínicas de fisioterapia e 06 laboratórios de análises clínicas.

Com relação a infra-estrutura das farmácias, 1,00% dos turistas citaram-na como péssima e ruim, 5,50% regular, 55,00 % boa e ótima. 38,50% não sabiam opinar por não terem utilizado o serviço. Isso se deve ao mesmo fato dos hospitais, ou seja, os visitantes ficam na cidade um curto período de tempo, embora a maioria dos turistas mostrou-se satisfeita.

A pesquisa também questionou os turistas acerca da qualidade dos serviços prestados pelos correios, revelando que 1,5% apontaram-no como péssimo e ruim, 5,0 regular, 34,25% bom e ótimo, 59,25% não opinaram, pois não utilizaram o serviço. Dentre aqueles que fizeram uso, a maioria mostrou-se satisfeita com as três agências na cidade e uma no campus da universidade. Embora também reclame da falta de caixas de correio na cidade e no campus, fato esse que merece destaque, pois ações devem ser tomadas para atender as necessidades dos turistas educacionais. Verificou-se uma correlação positiva (0,15) entre as variáveis correios e a ocupação dos profissionais, significativa ao nível de 1%. Os turistas que utilizaram os correios são aqueles profissionais que tem seus compromissos e precisam mantê-los, mesmo estando distantes.

O último item sobre a infra-estrutura básica urbana levantada foi relativo a rede bancária, onde 65,50% responderam como boa e ótima, 2,25% dos

pesquisados opinaram juntos pelos itens péssimo e ruim, 10,25% regular e 22,0% não sabiam responder. Esses dados retratam a satisfação dos turistas quanto a rede bancária, ressaltando a boa quantidade/diversidade, localização, infra-estrutura disponível e a proximidade dos bancos, o que pode ser considerado como uma potencialidade turística. A cidade possui várias instituições bancárias e financeiras, com uma concentração maior dos estabelecimentos situados em torno da Praça Dr. Augusto Silva, o Banco do Brasil, a Caixa Econômica Federal, o Bradesco, o Banco Real, o Banco Itaú, o Unibanco, o Banco Santander, o BBVA, o Mercantil do Brasil e a Credigrande.

Visando melhor compreender o ambiente da infra-estrutura básica urbana e de acordo com os resultados obtidos, percebe-se que o planejamento de todas as atividades ligadas ao setor turístico são fatores influenciadores no desenvolvimento do turismo. Portanto, a análise das potencialidades e dos pontos fracos é o primeiro passo para a adoção de estratégias objetivando o estabelecimento das prioridades durante o planejamento das atividades turísticas, maximizando os pontos fortes e atenuando ou eliminando os efeitos deletérios, de modo a tirar vantagem das oportunidades oferecidas pelo meio. Uma ação estratégica importante é o mapeamento das potencialidades em Lavras, transformando-os em atrativos turísticos e, assim, alavancar a atividade turística na região. Deste modo, para atender as necessidades dos clientes, faz-se necessário a ampliação e a melhoria na infra-estrutura básica urbana.

#### **5.4.2 Análise ambiental da infra-estrutura turística de Lavras**

Para pesquisar a infra-estrutura turística, utilizou-se a mesma escala de 6 pontos para definir as frequências da infra-estrutura básica na visão dos turistas, ou seja, a definição destes valores também foi feita em “Péssimo”, “Ruim”,



“Regular”, “Bom”, “Ótimo” e “Não Sabe”. Os itens investigados foram relativos aos hotéis, restaurantes, comércio, agências de viagem, transporte coletivo, secretaria do turismo, distribuição das informações turísticas, cujos resultados são ilustrados no Quadro 9.

**QUADRO 9.** Avaliação da satisfação dos turistas quanto aos aspectos da infraestrutura turística de Lavras-MG (em %).

Itens	Péssimo	Ruim	Regular	Bom	Ótimo	Não sabe	Não respondeu
Hotéis	1,75	6,50	25,50	38,75	8,75	18,50	0,25
Restaurantes	0,75	4,00	22,50	48,50	8,00	16,25	-
Comércio	0,50	1,25	22,00	44,75	7,00	24,00	0,50
Agências de viagem	1,50	3,25	9,25	10,25	1,00	74,75	-
Locadora de veículos	0,75	3,75	6,75	10,00	0,50	78,25	-
Transporte coletivo	4,25	8,75	19,00	27,75	2,75	37,50	-
Secretaria de turismo	0,50	3,25	8,75	6,25	0,50	80,75	-
Distribuição das informações turísticas	10,25	15,25	10,75	5,00	1,00	57,25	0,50

Fonte: Dados da pesquisa.

De acordo com os entrevistados, 8,25% responderam juntos que a rede hoteleira da cidade de Lavras é péssima e ruim, 25,5% regular, 47,50% juntos bom e ótimo, 18,50% não sabiam opinar e uma pessoa não respondeu este item

0,25%. As pessoas que não opinaram são aquelas pessoas que se hospedam em pensões. Segundo os pesquisados, a falta de opção (poucos hotéis) e a super lotação são os principais problemas. Os pesquisados ressaltaram, ainda, que os melhores hotéis estão sempre reservados e os funcionários deveriam passar por um treinamento, como atender bem os seus clientes. Os dados apresentados revelaram uma correlação negativa (-0,21) entre as variáveis hotel e renda, significativa ao nível de 1%. Isso explica-se pelo fato de que à medida que aumenta o nível de renda, aumenta a insatisfação com os serviços hoteleiros. Os turistas indicaram a necessidade de hospedagens de nível médio que atendam esse público alvo, pois os estudantes não tem condições de pagar altas diárias. O ramo hoteleiro necessita de planejamento, estratégias de ação e investimentos. Entretanto, observa-se que alguns empresários da cidade já observaram essa necessidade e estão construindo novos hotéis para atender a essa demanda de mercado. Os turistas reclamaram a falta de opções em relação ao ramo da hotelaria:

*“Quanto a cidade de Lavras não é tão grande, tendo que comportar sempre cursos como por exemplo os encontros de pós-graduação em lato sensu, os empresários deveriam perceber a demanda por hotéis, ampliando os já existente e construindo novos empreendimentos ” (turista, outubro/2002).*

*“A cidade deveria ter uma maior infra-estrutura no ramo da hotelaria para receber bem os turistas. Existe apenas um bom hotel no centro, que nunca tem vaga, ficando os estudantes em locais afastados e de qualidade muito inferior que o desejável” (turista, novembro/2002).*

*“Melhorar a infra-estrutura dos hotéis de nível médio, principalmente com a limpeza. As ofertas desses hotéis são poucas, os preços das diárias são altas pela qualidade apresentada, sendo que os proprietários e administradores não se preocupam muito com o conforto de seus hóspedes” (turista, outubro/2002).*

Sobre os restaurantes da cidade, 4,75% dos entrevistados classificaram-os como péssimo e ruim, 22,5% como regular, 56,50% juntos bom e ótimo e 16,25% não conheceram para opinar. Os resultados indicaram que os restaurantes atenderam às exigências dos turistas, o que pode ser explicado pela quantidade de restaurantes, variedades de pratos típicos, infra-estrutura adequada e localização, destacando a gastronomia mineira. Um visitante reclamou da qualidade da alimentação servida em um restaurante:

*“Como Lavras é considerada uma cidade com um grande número de turistas-estudantes, sugiro que seja revisto a quantidade e a qualidade de restaurantes. Eu estava almoçando em um restaurante, considerado um dos melhores, percebi que estavam servindo comida estragada para os clientes” (turista, novembro/2002).*

A pesquisa mostrou que 1,75% dos respondentes afirmaram que o comércio é péssimo e ruim, 22,00% regular, 51,75% como bom e ótimo, 24,00% não souberam responder e 0,50% deixaram em branco esse item. Os resultados indicaram uma boa aceitação do comércio, o que confirma as

informações anteriores de que o município de Lavras tem plenas condições para o desenvolvimento do turismo. De acordo com os relatos dos entrevistados, é necessário investir em treinamentos dos funcionários para melhorar o atendimento aos clientes. Na realidade, os visitantes ficaram indignados com os próprios moradores da cidade, os quais reclamaram o tempo todo da própria cidade, não estando dispostos a dar informações turísticas. Nota-se que os moradores ainda não estão conscientizados do número de turistas que a cidade recebe e de sua importância econômica, necessitando uma mudança de postura para que visitantes se sintam bem acolhidos, o que pode ser feito através de campanhas educacionais. Pode-se constatar pelo próprio depoimento dos turistas:

*“As associações comerciais em parceria com o serviço de apoio as micro e pequenas empresas (SEBRAE/MG), deveriam fazer um trabalho orientando os comerciantes sobre a importância do atendimento ao público”(turista, novembro/2002).*

*“Os moradores de Lavras, principalmente o pessoal do comércio, deveriam ser simpáticos com os turistas e sentirem prazer em dar informações. Deveria existir mais solidariedade, as pessoas não se olham e sentem medo de conversar”(turista, novembro/2002).*

*“O atendimento ao público do comércio em geral, deveria passar por um treinamento. Os próprios moradores não são receptivos. Esse treinamento*

*visaria a estadia dos turistas, para que estes tenham vontade de retornar à cidade de Lavras” (turista, outubro/2002).*

*“Estou em Lavras tem três dias de estadia, a única pessoa que falou comigo foram os policiais e uma cobradora de ônibus, sendo estas pessoas mais simpáticas e receptivas do que os próprios estudantes da UFLA” (turista, outubro/2002).*

Os resultados obtidos sobre as agências de viagem indicaram que 74,75% não souberam opinar, 4,75% as classificaram como péssima e ruim, 9,25% como regular e 11,25% bom e ótimo. O número expressivo de entrevistados que não tiveram condições de responder explica-se pelo fato de que estes optaram por viajar de ônibus de linha comum e automóvel. Devido a importância no setor turístico, as agências de viagem precisam desenvolver estratégias para atender o turismo educacional, ainda não explorado por esse setor. Uma ação estratégica seria uma parceria com a FAEPE para atender o público específico de pós-graduação em lato sensu. Deste modo, os estudantes teriam descontos promocionais por pacotes e a agenciadora ganharia pela quantidade demandada. Uma outra estratégia para as agências seria a adoção da tecnologia de informação para melhorar a prestação de serviços oferecida aos clientes, reduzindo custos, incrementando a produtividade e melhorando a qualidade do atendimento.

Os dados relativos às locadoras de veículos revelaram que 4,50% dos entrevistados indicaram-na como sendo péssima e ruim, 6,75% como regular, 10,50% juntos boa e ótima e 78,25% não souberam opinar. Observa-se que a

maioria das pessoas investigadas não utiliza esse serviço, ressaltando a necessidade de estratégias de marketing, descontos promocionais por pacotes para estudantes, um sistema eficiente de distribuição de informações e alianças estratégicas, pois este pode constituir um importante nicho de mercado. Os dados revelaram uma correlação positiva (0,65) entre as variáveis locadora de veículo e as visitas às cidades históricas circunvizinhas (turismo histórico), significativa ao nível de 1%, indicando que os turistas que alugaram veículos tendem a visitar as cidades históricas da região.

Um outro item pesquisado foi sobre o transporte coletivo, para o qual 13,00% apontaram-o como péssimo e ruim, 19,00% regular, 30,50% como bom e ótimo, 37,50% não tinham conhecimento sobre esse serviço. A maior parte dos turistas entrevistados não conhecem o transporte coletivo da cidade, e dentre aqueles que conhecem, as impressões são boas. Os 32% visitantes reclamaram sobre qualidade do transporte como um todo, poucas linhas de ônibus para universidade, superlotação, poucos horários, falta de um ônibus específico que circule dentro da UFLA fazendo o trajeto campus velho - campus novo, como existe em outras universidades. Alguns visitantes disseram utilizar táxi e carona para chegar a universidade devido a falta de ônibus. A universidade poderia fazer um convênio com a empresa de transporte coletivo, visando buscar descontos para os estudantes, o que seria vantajoso para ambas as partes. Buscando atender as necessidades dos consumidores, algumas ações estratégicas poderiam ser facilmente tomadas, como por exemplo a implantação de uma linha interna, pois a universidade dispõe de alguns ônibus e microônibus, os quais são pouco utilizados, podendo transitar entre os dois campi. Alguns visitantes reclamaram do transporte coletivo para a universidade, como pode ser constatado:

*“A empresa de ônibus da cidade deveria oferecer mais ônibus à disposição dos estudantes para o campus e vice-versa, com flexibilidade nos horários, visto que os horários das aulas também flexíveis”(turista, outubro/2002).*

*“O transporte coletivo é precário utilizado pelos universitários em Lavras, os ônibus não atendem a demanda. Os estudantes ficaram esperando 40 minutos no ponto de ônibus do centro e passou um único ônibus completamente cheio. Tivemos que subir para o campus de taxi” (turista, novembro/2002).*

As informações obtidas sobre a secretaria de turismo revelaram que 80,75% não conheceram o seu trabalho, 3,75% dos visitantes apontaram juntos péssimo e ruim, 8,75% regular e 6,75% juntos bom e ótimo. Uma forma de mudar essa realidade seria o desenvolvimento de estratégias que atendam os turistas. Estes sugeriram o estabelecimento de pontos de atendimentos da secretaria na rodoviária e na praça, como já é feito em outras cidades, disponibilizando folders informativos, mapas da cidade, programações de viagens e de lazer noturno, guia turístico, etc., agindo, assim, como um elo de integração entre os pontos de visitação e programação cultural e os visitantes.

A falta de um serviço mais atuante da secretaria de turismo pode ser evidenciada quando o item **distribui o das informa es turísticas** apresentado, indicando que 25,50% dos turistas abordados classificaram-no como péssimo e ruim, 10,75% regular, 57,25% não tiveram conhecimento sobre o serviço para opinar, 0,50% deixaram essa questão em branco e 6,0% juntos

bom e ótimo. Vale notar que o número expressivo de entrevistados declarou não conhecer as iniciativas do município para melhor orientar o visitante durante o período de estadia na cidade. Houve uma correlação negativa (-0,16) entre as variáveis distribuição das informações turísticas e a visita aos atrativos, significativa ao nível de 5%. Isto evidencia o fato de que os estudantes não visitaram os atrativos turísticos por falta de informação dos mesmos. A distribuição de informação é uma forma de captação e de motivação dos visitantes, conhecendo os atrativos turísticos e os tipos de turismo desenvolvidos em Lavras

#### **5.4.3 Análise dos tipos de turismo desenvolvidos em Lavras**

Para analisar os tipos de turismo desenvolvidos em Lavras, a mesma escala de valores foi utilizada na definição das frequências. O item “tipos de turismo” congregou o turismo de negócios, turismo de lazer e de férias, turismo de eventos, turismo de saúde, turismo rural, turismo histórico, turismo cultural e turismo educacional, estando os resultados apresentados no Quadro 10.



**QUADRO 10.** Avaliação da satisfação dos turistas quanto ao tipo de turismo desenvolvidos em Lavras (em %).

<b>Tipos de Turismo</b>	<b>Péssimo</b>	<b>Ruim</b>	<b>Regular</b>	<b>Bom</b>	<b>Ótimo</b>	<b>Não sabe</b>
Negócios	1,25	2,00	10,50	8,00	2,50	75,75
Lazer/Férias	2,00	4,75	10,25	11,00	2,25	69,75
Eventos	0,75	2,75	11,00	16,75	6,00	62,75
Saúde	0,25	2,25	11,00	6,00	1,00	79,50
Rural	1,50	2,75	8,25	11,00	2,00	74,50
Histórico	2,00	3,00	7,25	11,50	2,25	74,00
Cultural	2,00	2,25	8,00	13,50	4,25	70,00
Educacional	0,75	0,75	6,00	32,25	28,25	32,00

**Fonte:** Dados da pesquisa.

Os turistas entrevistados vieram a cidade de Lavras motivados pela oportunidade de realizar um curso de pós-graduação Lato Sensu, sendo este definido por turismo educacional. Os outros tipos de turismo foram investigados a fim de que se tenha uma visão sistêmica do desenvolvimento do turismo. A maioria não teve embasamento para responder essas questões em virtude do pouco tempo disponibilizado na cidade e também por causa da dedicação integral as atividades acadêmicas.

O turismo de negócios apontado na pesquisa caracteriza-se pelo deslocamento do visitante com o objetivo de desenvolver atividades profissionais. A maioria dos entrevistados (75,75%) não tinha informações sobre esse tipo de turismo ou não quis opinar, 3,25% o indicaram como péssimo e ruim, 10,50% como regular e 10,50% ficaram juntos nas escalas bom e ótimo. Para 21,00% dos pesquisados a realização de um curso de pós-graduação é uma

oportunidade de negócio, pois reciclam o conhecimento e incrementam seu salário, o que o torna um investimento. Analisando-se os dados, percebe-se a falta de planejamento turístico, pois a maioria dos visitantes não conhece esse tipo de turismo desenvolvido em Lavras. A estratégia de planejamento do turismo de negócios é um importante meio de geração de investimentos. Para se conseguir novas oportunidades de negócio uma ferramenta é a utilização de um canal de comunicação eficiente, de modo a proporcionar estímulos aos empresários na edificação de empreendimentos turístico na cidade.

Dentre os tipos de turismo acima apresentados, o **turismo de lazer e de férias** é visto como um dos mais promissores porque envolve diversão e relaxamento. A oportunidade de fazer um curso de pós-graduação relaciona-se também com o entretenimento dos estudantes. Os turistas educacionais também praticam o turismo de lazer à medida que conhecem os atrativos turísticos, degustando pratos típicos e/ou interagindo com programações noturnas. A pesquisa indicou que 69,75% dos entrevistados não sabiam nada sobre esse tipo de turismo, 6,75% destacaram como sendo péssimo e ruim, 10,25% regular e 13,25% indicaram bom e ótimo. Os 6,75% entrevistados que indicaram este turismo como sendo péssimo e ruim, respaldaram-se na visão dos próprios moradores. Examinando de uma forma geral esse tipo de turismo, observa-se a necessidade de criação de novas oportunidades de recreação, direcionados aos turistas e moradores locais. O planejamento adequado de empreendimentos turísticos visa o entretenimento e possibilita a geração de emprego e renda para a cidade.

A modalidade de turismo que se caracteriza pela participação em congressos, cursos, encontros e convenções é conhecida como **turismo de eventos**. Os resultados demonstraram que a maioria (62,75%) não souberam responder, 3,50% dos entrevistados apontaram-no como péssimo e ruim, 11,00%

regular e 22,75% indicaram como sendo bom e ótimo. Os turistas que o classificaram favoravelmente explicam-se pela participação anterior em eventos na UFLA. Pode-se concluir que não existe uma divulgação eficiente dos eventos que são realizados em Lavras. O planejamento adequado dessas atividades deve ser feito por meio da criação e divulgação do calendário anual de eventos. Esse calendário é uma forma de organização do evento e de programação de todos os setores envolvidos na realização do mesmo.

Uma outra modalidade é o **turismo de saúde**, identificado pela excelência em algumas áreas clínicas, o qual pode propiciar mais segurança para o bem-estar e a saúde em geral. Lavras é uma cidade-referência na área de saúde, sobressaindo-se, entre outras, pelas especialidades de cirurgia, oftalmologia, pediatria, hemodiálise, ginecologia e cardiologia. De acordo com os entrevistados, 79,50% não souberam responder, 2,50% afirmaram que ele é péssimo e ruim, 11,00% regular e 7% como bom e ótimo. Isto é justificado, pois o público entrevistado consiste, em sua maioria, de estudantes que não tem conhecimento desse tipo de turismo, seja pelo pouco tempo disponibilizado na cidade, seja pela sua própria condição física. As organizações ligadas ao setor de saúde precisam utilizar as ferramentas da informação e do marketing no planejamento das atividades, mostrando aos clientes os pontos fortes e antecipando as mudanças estruturais futuras.

O **turismo rural** relaciona-se com as atividades que permitem o melhor aproveitamento do ambiente rural, podendo ser mais uma fonte de renda para o produtor, possibilitando inclusive, a agregação de valores aos produtos. Em virtude do pouco tempo na cidade, os estudantes não souberam opinar sobre o turismo rural foram representados por 74,50% dos pesquisados. Apenas 4,25% revelaram como péssimo e ruim, 8,25% regular e 13,00% como sendo bom e ótimo. Dentre os que tiveram condições de opinar sobre o turismo rural, citam-se

os ex-alunos da universidade, os turistas da região e os estudantes que não estão visitando a cidade pela primeira vez. O planejamento do turismo rural é uma forma de aproveitar as oportunidades existentes do ambiente. Nesse sentido, a identificação dos pontos fortes e fracos é uma forma de buscar alternativas que garantam maiores rendimentos aos empresários do setor nessa cidade. Um aspecto importante é a preservação dos recursos naturais e históricos das propriedades rurais, proporcionando uma boa imagem para o cliente. O correto desenvolvimento do turismo deve estimular a conservação de áreas de interesse ambiental, estabelecendo a consciência de proteção à fauna e à flora.

A modalidade do turismo histórico envolve a visita a museus e igrejas, sendo também resultado da proteção dos patrimônios históricos. A pesquisa apontou que 74,00% não tiveram tempo para visitação dos museus (Bi Moreira, História Natural e Museu Sacro de Nossa Senhora do Rosário), casarões e igrejas. Os entrevistados que indicaram péssimo e ruim (5,00%) reportaram a falta de divulgação do turismo histórico. Dentre os que visitaram esses e outros pontos turísticos, 7,25% apontaram-os como regular e 13,75% bom e ótimo. A divulgação do turismo histórico é o ponto principal de um bom planejamento. Os estudantes sugeriram disponibilização de folders informativos dos locais históricos nos hotéis, FAEPE e restaurantes da cidade. Esse turismo pode representar uma renovação para as partes antigas da cidade, revitalizando espaços velhos mediante o interesse sempre atual de conhecer centros históricos. Isso contribuiria de maneira significativa para a preservação de monumentos históricos e constitui patrimônio cultural das novas gerações. Uma estratégia importante referida na obra de Trigueiro (2001) seria a conscientização das autoridades públicas quanto aos princípios de conservação do patrimônio histórico, cultural e da arquitetura urbana.

O **turismo cultural** relaciona-se com as atividades ligadas ao contato dos indivíduos com os diversos ramos da cultura, artes e apresentações/exposições em geral. No campo musical a cidade de Lavras possui quatro corais e uma orquestra, além de uma infinidade de bandas de rock e pagode, entre outros gêneros. Já no campo teatral a presença de dois grupos elevam o nome desta cidade em suas apresentações. Destaca-se também a "Casa da Cultura", instalada em 1984, um lindo prédio do início do século, tem por finalidade abrigar as diversas atividades artístico-culturais. Os pesquisados consideram a realização de um curso de pós-graduação como turismo cultural, perfazendo 17,75% nas escalas bom e ótimo. A opção regular foi mencionada por 8,00%, péssimo e ruim por apenas 4,25% e a maioria (70,00%) não tiveram condições para responder. Uma estratégia necessária a cidade de Lavras seria a melhor utilização da Casa da Cultura, este local deveria centralizar os eventos culturais, como por exemplo, peças teatrais, exposições de artes, manifestações folclóricas e musicais. Esse espaço cultural poderia ser empregado também como uma forma de integração da comunidade local com projetos sociais. Nesse sentido, o turismo cultural, acima de tudo, possibilita a divulgação de valores, aproximando culturas diferentes.

Como se pode perceber, o foco desse estudo é o **turismo educacional**, tendo em vista sua importância na cidade. Lavras é um centro no ensino que congrega alunos de sua região, de outros Estados e do exterior. Tanto a rede pública quanto particulares abrangem desde a educação infantil até a pós-graduação. A cidade conta com 61 estabelecimentos de educação, além de ensino básico, fundamental e médio, destacam-se os cursos técnicos e de nível superior. De modo a possibilitar a percepção dos estudantes de pós-graduação, a pesquisa relatou que a maioria (60,50%) selecionou as opções "bom e ótimo" para este tipo de turismo, o que explica sua relevância por se tratar de uma

cidade pólo no ensino. Apenas 1,50% apontaram como péssimo e ruim, regular por 6,00% e 32,00% não souberam expor sua opinião. Cabe esclarecer que os estudantes que não se pronunciaram sobre o turismo educacional estavam participando do primeiro encontro do curso de pós-graduação, segundo os quais, sua opinião estaria formada após a conclusão do mesmo. Em função desses resultados especificados pelas escalas bom e ótimo, os entrevistados demonstraram que o turismo educacional atendem suas exigências de satisfação. O planejamento e as estratégias de ação utilizadas estão sendo empregados com eficiência, com base nas informações obtidas pelos turistas. A partir das conclusões obtidas é possível planejar novas ações visando melhorar o desenvolvimento dos tipos de turismo dessa cidade, fundamentando-se nas características dos turistas educacionais predominantemente apontadas nesse estudo. O planejamento deve ser um processo contínuo, envolvendo o estabelecimento de objetivos e metas e a formulação e seleção de alternativas estratégicas e cursos de ação.

Vale notar, no entanto, que quando uma cidade desenvolve um planejamento turístico, ela aumenta sua potencialidade atrativa, avolumando os motivos para incentivar o turista a viajar. As estratégias de ação aqui expostas dos tipos de turismo combinadas são recursos utilizados para conquistar o mercado, adequando-se as necessidades dos consumidores, obtendo com isso, uma demanda apropriada. A satisfação do turista com o tipo de turismo envolvido em seu atendimento relaciona-se com a estrutura na qual o serviço se encontra inserido e, por fim, toda a viagem. Assim, o sucesso do planejamento turístico envolve diversas empresas intervenientes do setor, de forma a conhecer as características dos tipos de turismo, sendo importante para descobrir os motivos pelos quais os turistas são atraídos e suas potencialidades, fazendo os ajustes necessários provenientes das ameaças do ambiente.

## 5.4.4 Análise ambiental das organizações da indústria de serviço

### 5.4.4.1 Dirigente do serviço de hotelaria

Conforme as informações obtidas pelo gerente, o hotel analisado foi construído em 1930 seguindo o estilo colonial barroco. Em 1973 começou o trabalho com a nova administração que, atualmente, conta com um quadro de 30 funcionários, cuja infra-estrutura está voltada para as necessidades dos clientes a exemplo do restaurante, salão de café da manhã, scotch bar, área de lazer com quadra poliesportiva, piscina, sauna e sala de repouso, sala de ginástica, bar, churrasqueira, salão de jogos, sala com um computador disponibilizando a Internet, auditório para convenções e negócios. O hotel dispõe de 120 leitos que possuem telefone, frigobar, televisão por assinatura e ar condicionado, à exceção dos apartamentos “standard simples” que não possuem ar condicionado. Observando-se o número de leitos deste hotel, percebe-se a sua relevância para a cidade, pois todos os demais hotéis de Lavras, somados, oferecem 560 leitos disponíveis.

O turismo consiste numa alternativa de desenvolvimento econômico, social, ambiental e cultural. Graças a possibilidade da população local auferir lucro com a visitação turística é evidente que a mesma terá interesse na preservação do patrimônio natural e cultural, passando a ser preservado na medida em que haja interesse turístico (Ignarra, 1999). Segundo a percepção do gerente, esta é a importância do turismo para a cidade de Lavras:

*“O turismo é de grande importância para essa cidade, pois alavanca todos os segmentos econômicos, culturais, educacionais, dentre outros” (gerente do hotel, janeiro/2003).*

Petrocchi (1998) subdividiu a análise ambiental em interna e externa. A divisão em análise interna está relacionada com pontos fortes e pontos fracos, sendo, ainda, analisados os fatores gerenciáveis, internos ao sistema turístico do município ou região, avaliando a economia do local. A importância desse levantamento é ter um plano detalhado do sistema turístico que venha orientar na execução do trabalho. A análise externa recomenda o estudo das ameaças e oportunidades por meio da participação das pessoas envolvidas com o turismo. Esse desenvolvimento em grupo enriquece as propostas de planejamento. A partir da literatura reportada e da importância da análise interna, foram pesquisados os pontos fortes e fracos da cidade de Lavras e do hotel, conforme depoimento do gerente:

*“Os pontos fortes da cidade mencionados são a localização estratégica, o comércio ativo, o porte de Lavras como cidade-pólo e as boas escolas. Em se tratando dos pontos fracos, citam-se a falta de conservação das estradas e conscientização da população sobre a importância do turismo para esse município. Sobre o hotel, os pontos fortes citados foram o estilo colonial barroco, tradição, localização, atendimento e as inovações tecnológicas, já em relação aos pontos fracos não apresentou nenhum” (gerente do hotel, janeiro/2003).*

O gerente também respondeu sobre a análise externa, evidenciando as ameaças e oportunidades que o hotel vem enfrentando:



*“As ameaças retratadas foram a concorrência desleal, falta de incentivos fiscais e falta de conservação das vias de acesso. Entretanto, referiu-se sobre as oportunidades do hotel, aumento das atrações turísticas com a construção da usina Engenheiro José Mendes Júnior, fábrica de cimento e os diversos cursos da universidade” (gerente do hotel, janeiro/2003).*

As estratégias do hotel utilizadas para atrair os turistas tem sido o marketing formal (folders), comunicação informal (boca-a-boca), as inovações tecnológicas com base nas tendências futuras e estudos sobre as melhorias e reformas na infra-estrutura (não planejadas) e o sistema de informação, por meio da utilização dos computadores em rede e da divulgação do hotel em um website. Conforme as estratégias de uma organização, estas podem ser tanto planejadas como não planejadas. As estratégias adotadas pelo hotel são classificadas por Mintzberg (1987) e Pearson (1990), como não planejadas, porque não foram previstas no planejamento formal, porém, são geralmente realizadas no sentido de reorientar as decisões estratégicas da organização às demandas ambientais.

Durante a entrevista, o gerente foi indagado sobre os tipos de eventos/atrações que essa cidade possui ou necessita para atrair turistas. Ele citou as boas universidades, o Parque Florestal Quedas do Rio Bonito, o Lago do Funil, festas religiosas e folclóricas e as cachoeiras na região. O que na verdade a cidade necessita são cursos específicos para a área de turismo para qualificar a mão-de-obra e conscientizar a população da importância do turismo na geração de emprego e renda.

Os eventos promovidos pela UFLA são fundamentais para aumentar a demanda dos serviços da hotelaria, para o qual o gerente citou, como exemplo,

os cursos de pós-graduação, feiras agropecuárias, rodeio universitário, formaturas, congressos, casamentos, etc. O público alvo que o hotel está atualmente atendendo relaciona-se ao ramo de negócios, eventos, estudantil e lazer.

Entretanto, devido a quantidade de eventos, os hotéis não são suficientes para atender a demanda. A cidade desenvolveu-se muito nos últimos anos e existe uma perspectiva positiva para o futuro. O serviço da hotelaria, em geral, está deficitário. Este fato explica-se pela falta de leitos, má qualidade no atendimento aos clientes e a pobre divulgação dos atrativos turísticos. Falando especificamente acerca da infra-estrutura e qualidade do serviço oferecido pelo hotel, o gerente comentou:

*“Atendemos as necessidades dos hospedes, preocupamos com o conforto dos mesmos, o bom atendimento, a satisfação e a fidelização de nossos clientes. Deste modo, estamos aumentando ampliando a infra-estrutura, ampliando a quantidade de leitos para mais cem, sendo que trinta ficaram na própria dependência do hotel e oitenta em um flat localizado ao lado do mesmo”(gerente do hotel, janeiro/2003).*

O gerente afirmou que a parceria com UFLA poderia ser uma alternativa para atrair os turistas, devido a sua importância para a região. A parceria com outras faculdades estaduais e particulares são outras alternativas estratégicas para incrementar a indústria turística nesta cidade. Relatou a importância de desenvolver um trabalho conjunto com outros municípios, por meio de um circuito turístico, visando a integração da região. O que precisa ser feito é a

união da iniciativa privada e dos órgãos públicos de maneira coordenada para o desenvolvimento da atividade turística.

De acordo com Ignarra (1999), o planejamento turístico pode ser considerado como a formulação sistemática de um conjunto de ações, devidamente integradas, que expressa os propósitos de uma cidade e condiciona os meios para alcançá-los. Partindo do princípio de ações integradas, gerente relatou como deveria ser organizado e administrado o turismo em Lavras:

*“Com parcerias entre os órgãos públicos e privados, com a conscientização da população da importância do turismo para todos e com a capacitação de pessoas para estarem aptas a receber nossos turistas” (gerente do hotel, janeiro/2003).*

Nota-se, pelo depoimento do gerente, que o ambiente do ramo da hotelaria encontra-se em expansão, cujos empreendimentos estão sendo desenvolvidos para atender essa atividade, devido ao número de construções de novos hotéis na cidade de Lavras. Um aspecto importante que deve ser discutido pelos dirigentes e pelos órgãos públicos como deve ser planejado o turismo, incluindo ações e estratégias, objetivando, contudo, melhorias para o setor e conseqüentemente para os turistas.

#### 5.4.4.2 Dirigente do serviço de agência de viagem

O proprietário é o dirigente da agência de viagem pesquisada, cujas atividades começaram como uma loja de representação da VARIG em 1983, passando, depois, a representar todas as companhias aéreas. Atualmente tem um sistema integrado de vendas de passagens aéreas e pacotes turísticos. Essa agência tem registro na Empresa Brasileira de Turismo (EMBRATUR) e na Associação Brasileira de Agências de Viagem (ABAV), sendo assim classificada e autenticada na condição de agência de viagem. O público alvo que a agência atualmente atende envolve todas as classes sociais. O proprietário faz planejamento estratégico, considerando-o muito importante para a sobrevivência da empresa, por trabalhar em uma área do turismo muito venerável.

O proprietário não considera Lavras uma cidade turística, pois não oferece quase nada de atrativos turísticos. Afirma que deve ser construído um plano de desenvolvimento do turismo, onde a cidade possa ter uma caracterização. Segundo a ótica do proprietário, essa é a importância do turismo para Lavras:

*“A primeira conquista para uma cidade quando ela se torna uma cidade turística é a geração emprego e renda. O turismo consegue desenvolver rapidamente vários outros seguimentos em crescimento” (proprietário da agência de viagem, janeiro/2003).*

Quando a agência de viagem foi fundada há 20 anos atrás, muita gente chamou o pai do proprietário de “louco” por abrir uma agência no interior. Aos

poucos, os lavrenses foram tomando gosto por viajar e conhecer o mundo. Hoje é bem mais fácil, pois existem muitas oportunidades, já que Lavras cresceu juntamente com seu poder aquisitivo. As ameaças relatadas foram os riscos externos, a alta do dólar, inflação, guerras, atingindo diretamente o turismo.

Segundo Matos & Chiavenato (1999), a essência do planejamento estratégico é perceber as oportunidades e ameaças do futuro, explorá-las e combatê-las. No momento de delinear, elaborar e implementar o planejamento, as organizações precisam dominar o embasamento teórico necessário a utilização de uma metodologia adequada a sua realidade, seja em seus recursos humanos próprios, seja por meio de um agente externo.

Falando sobre as atrações e eventos que a cidade possui para atrair turistas, os eventos atuais não foram considerados um tipo de turismo, pois não geram renda para cidade:

*“Quem ganha quando tem um show em Lavras, por exemplo, são os organizadores e bares em volta, os hotéis ficam vazios, restaurantes também. Lavras não têm evento nenhum que gera recursos para cidade” (proprietário da agência de viagem, janeiro/2003).*

Sobre a infra-estrutura dos serviços existentes na indústria turística que atendem as necessidades dos clientes que visitam essa cidade, ele relatou:

*“A estrutura é ótima, tem bons hotéis e restaurantes, a cidade é organizada e bonita. Os serviços oferecidos pela agência atendem as necessidades dos nossos clientes; você pode viajar para qualquer cidade até mesmo para Europa, há preços e viagens para todas as classes sociais (proprietário da agência de viagem, janeiro/2003)”.*

Falando das estratégias para desenvolver e incrementar o turismo, a agência de viagem pode ser um agente de informação e divulgação. O proprietário acredita que uma parceria com a UFLA pode ser uma alternativa de atração e divulgação para os turistas:

*“O público universitário é a melhor opção, não se esquecendo dos pais dos alunos de outras cidades, que são uma alternativa de divulgação. A universidade pode auxiliar no plano de divulgação” (proprietário da agência de viagem, janeiro/2003).*

Segundo o relato do proprietário, não existe coordenação dos agentes para o desenvolvimento da atividade turística, nem como o turismo deveria ser organizado e administrado:

*“Não existe nenhuma coordenação estratégica partindo da prefeitura, nem a curto e nem a longo prazo, pois cabe a ela planejar e desenvolver o projeto de desenvolvimento. Feito isto, a iniciativa privada deveria ser*

*convidada para participar do projeto, definindo os pontos turístico, a divulgação, pesquisando o público que visita a cidade, conseguindo apoio para recursos financeiros para as obras e por último divulgar a nível nacional” (proprietário da agência de viagem, janeiro/2003).*

Ficou claro por meio da entrevista com dirigente da agência de viagem, que o ponto fundamental para incrementar o turismo no município será a conscientização dos próprios moradores e das organizações ligadas ao setor, pois Lavras é uma cidade turística por causa do turismo educacional. Os dirigentes devem inteirar-se do processo, informando aos turistas dos atrativos turísticos, e com isso, obterão renda para os vários serviços da infra-estrutura básica e turística, e gerarão emprego para os moradores. Isto mostra a importância das parcerias, que agindo de maneira coordenada, podem promover o desenvolvimento econômico e social da cidade.

#### **5.4.4.3 Dirigente do serviço de locação de veículos**

De acordo com a entrevista do dirigente da locadora de veículos em Lavras, este serviço utiliza um sistema de franchising da marca. A rede é composta apenas por franqueados, o que minimiza custos e a concorrência entre franqueadores, amplia os descontos no aluguel diário e trabalham com parcelamento no cartão de crédito.

O negócio de locação de veículos tem atraído empresários atentos ao crescimento da atividade de aluguel no país e também, de locadoras independentes a procura da marca. Essa marca oferece apoio necessário ao

franqueado como programa de treinamento, central de reservas, visitas de assistência e apoio, comunicação e marketing, softwares para administração da locadora, intranet, manuais de operação e plano de desenvolvimento de franqueado.

A opinião do gerente sobre o turismo em Lavras retratou que o mesmo é muito pouco explorado e divulgado. A partir dessas idéias foi possível perceber a importância de se conhecer os pontos fortes e fracos da cidade:

*“Lavras é uma cidade privilegiada e só os políticos que não vêm, tem uma ótima localização. Se os políticos pararem de se enfrentar e unissem, nos estaríamos com uma melhor qualidade de vida” (gerente da locadora de veículo, janeiro/2003).*

Para Ingelstam (1987, p. 70), a experiência revela que a função mais importante do planejamento tem sido quase sempre o esforço por isolar os problemas fundamentais de todas as demais preocupações. O planejamento consiste, basicamente, na preparação para a adoção de decisões que antecipem o futuro e definam ações que viabilizem os objetivos que se pretendem alcançar. Por isso, é importante perceber as oportunidades e ameaças do futuro. Analisando o ambiente da locadora de veículos, o gerente não citou nenhum ponto forte e fraco, apenas as ameaças e as oportunidades enfrentadas:

*“A população não tem hábito em alugar um veículo, a maioria acha caro. Atualmente, estamos fazendo um trabalho no sentido de informar a*



*população das vantagens em locar um carro e o mais importante, os preços são bem mais baratos do que todos imaginam” (gerente da locadora de veículo, janeiro/2003).*

Para conquistar clientes, o gerente está desenvolvendo ações estratégicas de marketing e comunicação, utilizando, por exemplo, propagandas em rádio, placas de outdoor e jornais. Essas informações podem ser constatadas pelo depoimento:

*“A intenção é posicionar a marca e mostrar os diferenciais na locação de veículos. Estamos num intenso corpo a corpo para conquistar novos clientes e o retorno já começa a aparecer” (gerente da locadora de veículo, janeiro/2003).*

Segundo o gerente, o serviço oferecido pela locadora está atendendo as necessidades dos clientes e a quantidade de locadoras é suficiente para atender a demanda:

*“Sim, pois oferecemos preços acessíveis, veículos novos e revisados. No mês de janeiro de 2003 passamos a ter três locadoras, sendo que para atender uma cidade desse porte, o ideal seria duas” (gerente da locadora de veículo, janeiro/2003).*

De acordo com Streeter et al. (1991), o setor de informática auxilia na adoção de novas estratégias entre os competidores, provendo uma melhor informação e facilitando a coordenação das atividades. Para explorar as vantagens estratégicas potenciais possíveis por meio da informática, os dirigentes têm que reformar os seus papéis dentro do setor e atender às necessidades dos clientes e do mercado. O sistema de informação utilizado na locadora é a Intranet, um meio de comunicação de dados facilita o dia-dia das locadoras. Neste sistema é possível encontrar informações úteis que podem auxiliar na tomada de decisão, atualização da frota, pedido de materiais, dicas de outros franqueados e sala de bate-papo. Esse sistema facilita, dinamiza e agiliza as relações entre franqueador e os franqueados.

Com relação às medidas que o gerente julga como necessárias a captação de turistas e os tipos de eventos/atrações que essa cidade possui ou necessita, ele comentou:

*“Manter os pontos turísticos adequados para a população: boas estradas, infra-estrutura e divulgação. Necessitamos de teatro, shows e boas casas noturnas” (gerente da locadora de veículo, janeiro/2003).*

O gerente já observou um aumento na demanda durante os eventos realizado em Lavras e uma parceria com as universidades pode ser uma alternativa para atrair turistas:

*“Sim, na época das formaturas nas universidades e agora com a chegada de novas empresas. Evidentemente que sim, pois, existem vários departamentos que necessitam de pesquisas fora do campus e muitas vezes os alunos não tem condução própria ou até mesmo os professores” (gerente da locadora de veículo, janeiro/2003).*

Para finalizar, o gerente foi questionado acerca dos esforços coordenados para desenvolver o turismo e como deve ser organizado e administrado o turismo em Lavras:

*“Por enquanto não existe esforço, mas deveria existir. Acho que Lavras atualmente necessita de definir as prioridades, na parte de turismo, deveria ser valorizada a região por suas riquezas. Sendo que, a própria população poderia ajudar neste trabalho” (gerente da locadora de veículo, janeiro/2003).*

De acordo com o exposto, a locadora de veículo está empregando as ferramentas estratégicas para auxiliar no processo decisório. A cidade de Lavras, por ser relativamente pequena, não tem a cultura de locar carros. O trabalho de conscientização à população é o passo fundamental, mostrando as vantagens e divulgando também para os visitantes. O planejamento estratégico do turismo se faz necessário, para que possam traçar estratégias e ações, objetivando a captação de novos turistas.

#### 5.4.4.4 Dirigente de uma loja do comércio local

Para Trigueiro (2001), o planejamento deve fomentar o turismo, buscando a geração de renda e de empregos para a população local. Na realidade, esse planejamento consiste em ações administrativas que visam antecipar o futuro e os desafios que uma organização deverá enfrentar, sendo necessário definições de decisões com vista ao seu posicionamento no mundo dos negócios, assim como os produtos e serviços a serem oferecidos ao mercado, isto tudo objetivando atender as necessidades e desejos do público-alvo. Tendo em vista, a opinião da gerente sobre a importância do turismo para a cidade de Lavras, o comerciante entrevistado retratou:

*“O turismo é importante porque melhora o comércio local e gera dinheiro para a cidade. O turista que vem a Lavras gosta de comprar lembranças e produtos regionais” (gerente da loja do comércio, janeiro/2002).*

Na análise dos pontos fortes e fracos do ambiente, o gerente comentou o seguinte:

*“Os pontos fracos são muitos: não temos um parque para crianças, zoológico, não temos uma calçada para pedestres, principalmente para fazer caminhadas, muitos lotes estão abertos propensos ao lixo e também animais soltos na rua atrapalhando o visual. Porém os pontos fortes são poucos, como a universidade e as faculdades. Sobre o estabelecimento comercial, os pontos fortes são a localização, a infra-estrutura é nova e atraente, ampla e bem*

*iluminada e os produtos são produzidos em Lavras. As ameaças ocorrem em qualquer lugar do Brasil como os cheques sem fundos (mesmo fazendo consulta), enquanto que as oportunidades ocorrem com a entrada no mercado de novas firmas e mais clientes” (gerente da loja do comércio, janeiro/2002).*

Sobre o aumento da demanda que ocorre por seus produtos durante os eventos realizados pela UFLA, o gerente respondeu que poderia ser melhor, citando outras atrações e eventos que a cidade poderia ter para atrair turistas:

*“Um teatro, como opção de lazer, visto que não temos nessa cidade opções de lazer, apenas o shopping e os barzinhos com música ao vivo” (gerente da loja do comércio, janeiro/2002).*

A forma utilizada para captar os turistas para Lavras, conforme entrevista, é a divulgação regional e nacional, falando dos seus atrativos turísticos. As estratégias utilizadas para atrair clientes são planejadas, conforme pode ser constatado pelo depoimento do gerente:

*“Divulgação em outdoors (o visual sempre causa boa impressão), banners, catálogos, folders, revistas (Elle e Caras) e brindes como chaveiros. Outras estratégias são o tratamento com os turistas para que sintam bem acolhidos em Lavras, principalmente no trânsito, e fazem também um*

*planejamento anual das atividades” (gerente da loja do comércio, janeiro/2002).*

Como deve ser organizado e administrado o turismo em Lavras, o gerente expressou:

*“Com a abertura do curso de Turismo pelo Instituto Presbiteriano Gammon, espero que estes estudantes possam auxiliar, possuindo especialidade e prática nessa área, para inovar e explorar os atrativos que a cidade e região oferece” (gerente da loja do comércio, janeiro/2002).*

Percebe-se, analisando o comércio local, que os cursos de atendimento ao público e a divulgação dos produtos são formas de atrair e conquistar clientes. Sobretudo, essa medida parte da conscientização dos comerciantes da importância do tratamento aos turistas para que estes voltem a cidade e façam uma divulgação da mesma. O planejamento estratégico deve ser elaborado conjuntamente com os empresários ligado ao setor, analisando o ambiente externo, sendo que a estratégia tende a assumir uma vantagem nas oportunidades de mercado e chegando a neutralizar os impactos adversos; no momento em que observa o ambiente interno, a consideração é com os pontos fortes e fracos, aperfeiçoando os primeiros e minimizando o alcance das fragilidades, com vistas a enfrentar a concorrência.

#### **5.4.4.5 Dirigente do serviço de alimentação**

Partindo da importância sócio-econômico do turismo pode ter para a cidade de Lavras, de acordo com o depoimento do gerente do restaurante:

*“O turismo gera emprego e renda para a cidade, melhorando assim o comércio em geral” (gerente do restaurante, janeiro/2003).*

A estratégia, por meio do planejamento, busca resultados por meio da antecipação das mudanças, examinando os pontos fortes e fracos, analisando as ameaças e oportunidades, o gerente apresentou:

*“Os pontos fortes dessa cidade são as instituições de ensino (UFLA e UNILAVRAS), e o ponto fraco é o desemprego. Entretanto, os pontos fortes do restaurante, a comida mineira e a casa noturna, os pontos fracos não há. Não sentimos ameaças nenhuma, pois somos o melhor em restaurante e comida a quilo, segundo a pesquisa de opinião pública. Falando das oportunidades, nós estamos crescendo cada vez mais, pois somos muito elogiados” (gerente do restaurante, janeiro/2003).*

Um outro ponto retratado foi sobre os tipos de eventos/atrações que essa cidade possui ou necessita para atrair turistas, conforme o gerente afirma:

*“Deveria ter mais shows artísticos, um bom carnaval e também mais promoções de final de ano no comércio ” (gerente do restaurante, janeiro/2003).*

A medida citada pelo gerente para captar turistas foi a melhoria das rodovias. Manifestando sua opinião sobre o serviço de restaurante oferecido aos turistas, informou:

*“Os turistas dizem que vão levar o nosso nome para fora, para que outras pessoas nos conheçam, por causa da comida mineira e o bom atendimento” (gerente do restaurante, janeiro/2003).*

Indo ao encontro com o resultado da pesquisa, as idéias de Gomez (1990), quando retrata que em regiões com menores potencialidades, o turismo pode converter-se em atividade motriz da economia local, estimulando o desenvolvimento dos mais variados setores e melhorando a qualidade de vida de seus moradores, com a melhoria da infra-estrutura que será utilizada simultaneamente com os visitantes. De acordo com o gerente, observa-se a importância das estratégias adotadas para o desenvolvimento do setor:

*“Nossas estratégias, a melhoria constante do atendimento, qualidade e higiene, e investir em nossos funcionários, oferecendo cursos e uma qualidade de vida melhor. As estratégias de marketing utilizadas são as*



*propagandas, divulgando mais o estabelecimento e as conversas com os nossos clientes” (gerente do restaurante, janeiro/2003).*

A parceria com as universidades poderia ser uma alternativa para atrair mais clientes e o restaurante faz um planejamento anual das atividades a serem desenvolvidas. As estratégias adotadas pelo restaurante são consideradas pelos autores como não planejadas, conforme o gerente afirma:

*“Com certeza, para mim Lavras sem a universidade não seria o que é. Fazemos planejamento o ano todo, sempre preocupando com tudo, mas não é formalizado” (gerente do restaurante, janeiro/2003).*

Na opinião do gerente, a quantidade de restaurantes em Lavras são suficientes para atender a demanda e já se percebe um aumento da demanda durante os eventos da universidade:

*“Não precisaria tanto, mas aquele que sabe trabalhar leva a melhor. Já observamos um aumento da demanda sim, principalmente quando há cursos e formaturas da universidade” (gerente do restaurante, janeiro/2003).*

O gerente relatou por que este restaurante, a exemplo de outros, não serve jantar aos domingos, uma questão comentada pelos turistas:

*“O domingo é um dia de pouco movimento, as despesas são muitas e também é um dia para dar descanso aos nossos funcionários” (gerente do restaurante, janeiro/2003).*

Rebatendo as afirmações de alguns turistas que relataram encontrar comida imprópria para consumo sendo servida, o gerente afirmou:

*“O cliente quase tem sempre razão, mas na maioria das vezes que estes falam que o alimento está impróprio para o consumo (99%), não está. Raramente acontece por descuido dos funcionários, mas o certo é não acontecer nunca, por isto trabalhamos duro e sério para que isto aconteça” (gerente do restaurante, janeiro/2003).*

O serviço oferecido pelo restaurante atende as necessidades dos clientes, segundo o gerente:

*“Não temos reclamações, pelo contrário, temos muitos elogios. Quanto mais trabalharmos na diversificação, melhor será para todos nós” (gerente do restaurante, janeiro/2003).*

Conforme a entrevista, o dirigente disse que está aberto para trabalhar em conjunto, de maneira coordenada para desenvolver a atividade turística, e

comentou sobre como deveria ser a organização e a administração do turismo em Lavras:

*“Por pessoas competentes que trabalhem com honestidade, investindo muito em turismo ” (gerente do restaurante, janeiro/2003).*

Toma-se necessário, portanto, que o serviço de restaurante atenda as necessidades dos clientes, oferecendo produtos com padrão de qualidade e higiene. Uma parceria com a universidade e com os serviços da indústria turística, de maneira coordenada, visando planejar ações para a promoção do bem estar dos turistas e moradores. Esse esforço coordenado deve ser aproveitado para o desenvolvimento do planejamento estratégico, no qual a presença da comunidade é fundamental.

#### **5.4.4.6 Dirigente do serviço do transporte coletivo**

A atual empresa, assumiu o **transporte coletivo** em Lavras em abril de 2001, contando com 150 pessoas no seu quadro de funcionários. Para incrementar e melhorar o transporte algumas ações foram realizadas como a modernização da frota, treinamento dos funcionários, implantação do serviço médico na empresa, modernização dos processos burocráticos, reforma da infraestrutura, aquisição de novos equipamentos internos, adoção do programa de renovação da frota e aumentando o quadro de funcionários.

A expansão do turismo moderno está ligada especificamente ao progresso econômico, à concentração urbana, às dificuldades de circulação e ao desenvolvimento dos transportes (Gomez, 1990). De acordo com essa perspectiva, o gerente quando indagado sobre a importância do turismo para essa cidade, informou:

*“O turismo promove o desenvolvimento sócio e econômico para cidade” (gerente de transporte, janeiro/2003).*

O gerente indicou pontos fortes e fracos da cidade e do transporte:

*“Os pontos fortes da cidade foram a não existência de vandalismo, assaltos e depredação de carros. Dentre os pontos fracos mencionados citam-se o mal planejamento da cidade (deveria existir um planejamento urbanístico), ruas estreitas demais, ruas sem saídas principalmente para atender os bairros distantes, onde a demanda é razoável. Em relação ao transporte coletivo os pontos fortes apresentados foram a boa frequência de horários dos ônibus, o padrão de qualidade, a eficiência, a boa infraestrutura, o atendimento ao público (0800) e a revisão dos carros, não destacando nenhum ponto fraco” (gerente de transporte, janeiro/2003).*

Segundo Oliveira (1988), o ambiente pode proporcionar à organização uma série de oportunidades e ameaças, podendo a última ser evitada. Para enfrentar esta situação ambiental, é importante que se conheça os pontos fortes e

fracos, uma vez que esse processo de análise interna e externa deverá ser integrado, contínuo e sistêmico. O gerente do transporte ressaltou as ameaças do transporte coletivo, principalmente, a atual conjuntura econômica, devido o aumento contínuo do combustível e das peças automobilísticas. No momento, as oportunidades estão vindo com a Usina Engenheiro José Mendes Júnior, aumentando a demanda.

De acordo com Acerenza (1991), o sucesso da implementação e manutenção de um planejamento estratégico turístico depende do projeto que envolva as estratégias eficientes. Assim sendo, as estratégias do transporte, consideradas planejadas, foram previstas no processo formal do planejamento estratégico, segundo afirma o gerente:

*“As estratégias já utilizadas são o planejamento estratégico feito uma vez por ano em Belo Horizonte e as estratégias de marketing, propagandas no rádio, revista externa e jornal interno e externo. O sistema de informação empregado atualmente atende a necessidade é o uso do computador e da Internet. Tratando-se de investimentos futuros, podemos criar pacotes especiais e destinar veículos para o turismo” (gerente de transporte coletivo, janeiro/2002).*

Conforme Porter (1993), organizações precisam ser sensíveis aos desejos dos clientes, estando sempre prontas para criarem e se adaptarem às mudanças do ambiente. Uma importante fonte de vantagem competitiva no mercado é manter-se atualizado a respeito das mudanças nos hábitos dos

clientes. Nesse contexto, o gerente explicou a reclamação dos turistas em relação à superlotação dos ônibus com destino à universidade:

*“Nós que trabalhamos com o transporte não sabemos da agenda com as programações dos eventos da UFLA, se fosse passada aumentaríamos os horários e os carros neste período. Isso tudo é falta de comunicação. Sabendo disso, vou procurar informar dos eventos realizados na universidade” (gerente de transporte, janeiro/2003).*

Um outro ponto discutido na entrevista foi sobre a quantidade de ônibus disponibilizada em Lavras, insuficientes para atender a demanda. A explicação foi a seguinte:

*“Nós temos 36 carros com 41 lugares, a média de ocupação de cada carro é de 20 passageiros. A quantidade atende muito bem os nossos clientes, sempre sobrando lugares” (gerente de transporte, janeiro/2003).*

Os visitantes sugeriram a adoção do meio passe para os estudantes, segundo o gerente:

*“Essa decisão é tomada pela diretoria em Belo Horizonte. Na minha opinião, por hora, não existem condições por já existir um desconto de 10%. O*

*que nós podemos estar fazendo para os estudantes do curso de pós-graduação em Lato Sensu, por meio de um convênio/parceria com a universidade e a FAEPE e levar os passes com descontos para estes estudantes, sabendo previamente do calendário dos eventos” (gerente de transporte, janeiro/2003).*

Questionado sobre a existência de esforços coordenados para o desenvolvimento da atividade turística e como deve ser organizado e administrado o turismo, o gerente comentou:

*“Não existem esforços, mas pelo menos deveria existir um meio de divulgação eficiente do turismo em Lavras, por meio do rádio, tv universitária e um jornal. O turismo deve ser organizado por pessoas habilitadas, hoje não temos pessoal capacitado para tal. O secretário de turismo não faz nada, não conheço o seu trabalho nessa cidade. Precisa ser administrado por órgão público competente em parceria com a universidade” (gerente de transporte, janeiro/2003).*

Pôr fim compreende-se que a falta de comunicação entre o transporte e a universidade, ocasiona insatisfação aos turista educacionais, sucedendo-se por meio da falta de uma agenda dos cursos de pós-graduação e também divulgação da mesma. O dirigente do transporte, tendo em mãos essa programação, tem como planejar suas atividades e aumentar a quantidade de carros, para assim, atender a demanda.

#### 5.4.4.7 Secretário de Indústria, Comércio e Turismo

A Secretaria de Indústria, Comércio e Turismo de Lavras foi fundada no início do governo municipal, no dia 02 de janeiro de 2002, sendo que no mandato anterior, existia apenas uma superintendência pertencente a SELT (Secretaria de Esporte, Lazer e Turismo). A secretaria conta atualmente com três funcionários, um secretário da indústria, comércio e turismo, um superintendente da indústria e comércio e um chefe de divisão. Um trabalho importante desenvolvido por essa secretaria foi a associação das cidades do sul de Minas, Lavras, Itumirim, Ingaí, Carrancas, Luminárias, Carmo da Cachoeira, São Bento Abade, São Tomé das Letras e Três Corações, criando o Circuito Vale Verde e Quedas D'Água. Esta união de municípios possibilita o fortalecimento de suas estruturas administrativas voltadas para o seguimento econômico do turismo.

Conforme Andrade (1992), o consumo constante provocado pelo movimento de pessoas aumenta e incrementa a produção de bens e serviços, gerando empregos e divisas por meio da utilização dos equipamentos de hospedagem e transporte, consumo e aquisição de objetos diversos e prestação dos mais variados serviços. Tendo em vista os benefícios apontados pelos autores, retratou-se, por meio da opinião do secretário, a importância do turismo para a cidade de Lavras:

*“Trazer o desenvolvimento econômico e social, promover e divulgar o município” (secretário de turismo, janeiro/2003).*



Em se tratando da análise ambiental interna e externa do município, se faz importante conhecer as definições e correções nas ações, para as quais o secretário citou:

*“Em linhas gerais os pontos fortes são: localização geográfica, que faz parte da Alago (Associação dos Municípios da Represa de Furnas), a recente formação do Lago do Funil, o Circuito Turístico Vale Verde e Quedas d’Água (representado por nove cidades), o Parque Florestal Quedas do Rio Bonito, o turismo científico, as trilhas da Serra da Bocaina, o turismo comercial (representado pelo Lavras Shopping), o turismo histórico e artístico (casarios, museus e igrejas), e agora a construção do Centro de Eventos. Por outro lado, os pontos fracos são a falta de hotéis, de divulgação e mão-de-obra especializada. Não vislumbramos ameaças por termos boa segurança (30ª Delegacia Regional de Polícia, 8º Batalhão de Polícia, Corpo de Bombeiros e atendimento Médico Hospitalar). Contudo, ainda tem oportunidades para desenvolver o turismo rural com o apoio da universidades e faculdades” (secretário de turismo, janeiro/2003).*

Sobre as atrações e eventos que a cidade possui ou necessita para atrair turistas, o secretário afirmou:

*“Eventos culturais e folclóricos, exposições agropecuárias, apresentações de bandas de música, aos domingos feira de artesanato na praça, rodeio universitário, clube do cavalo, campeonatos esportivos em todas*

*as modalidades, comemorações religiosas, etc.”(secretário de turismo, janeiro/2003).*

À respeito dos serviços da infra-estrutura turística e a qualidade do atendimento, retratou o secretário:

*“Existe a necessidade de melhorar a infra-estrutura e a mão de obra especializada” (secretário de turismo, janeiro/2003).*

O secretário expressou suas idéias sobre o tipo de estratégias e investimentos que são possíveis desenvolver e incrementar a indústria turística no município, bem como as estratégias de marketing, que devem ser adotadas para conquistar e manter clientes:

*“A estratégia a ser desenvolvida é o apoio comercial dos hotéis e similares, restaurantes, lanchonetes, Secretaria Estadual de Turismo e Ministério do Turismo. As estratégias de marketing a serem utilizadas, envolve todos os tipos de divulgações e tratamento especializado para conquistar os turistas” (secretário de turismo, janeiro/2003).*

Um aspecto retratado na pesquisa foi sobre a quantidade de serviços da indústria turística se é suficiente para atender a demanda em Lavras, onde o secretário declarou:

*“Ainda não temos estrutura física para atender o turista. Existem esforços, contatos com grandes redes hoteleiras para construção de hotéis que atendam as áreas turísticas (secretário de turismo, janeiro/2003)”.*

O ato de planejar deve estar ligado às políticas de desenvolvimento do setor de turismo, determinando e selecionando as prioridades dessa atividade (Marques & Bissoli, 1999). Sendo assim, o secretário foi perguntado sobre a organização e administração do turismo em Lavras, se existe algum projeto desenvolvido ou um planejamento visando a atração de turistas, considerada pela literatura como uma estratégia planejada:

*“A organização e administração deve ocorrer com a formação de conselhos turísticos do município. Existe um projeto para o Parque Florestal Quedas do Rio Bonito, Lago do Funil, e também para as cachoeiras da região”(secretário de turismo, janeiro/2003).*

Ao utilizar o processo de planejamento estratégico, a comunidade pode avaliar os impactos das atividades e dos programas turísticos escolhidos sobre aqueles componentes dentro do ambiente como um todo. O planejamento

também permite considerar os efeitos que cada elemento tem sobre os outros e certificar-se do desenvolvimento de um programa de turismo aceitável (Marques & Bissoli, 1999).

Para Porter (1993), a informação deve ser utilizada de forma eficiente, sendo necessário desenvolver ferramentas gerenciais que ampliem o acesso às áreas de maior interesse, neste caso o turismo. Nesse sentido, as organizações precisam ser sensíveis aos desejos dos clientes, estando sempre prontas para criarem e se adaptarem às mudanças do ambiente. Portanto, por meio da pesquisa quantitativa, a falta de informações turísticas disponibilizadas pela cidade. Sobre a sugestão dos turistas para a implementação de um quichê de distribuição de informações localizado na praça, na rodoviária e no aeroporto, secretário declarou:

*“Existe a possibilidade, porém ainda não há planejamento formalizado” (secretário de turismo, janeiro/2003).*

Questionado sobre o interesse da prefeitura em fazer uma parceria com a universidade, FAEPE e a indústria de serviços turísticos, para que se possa desenvolver melhor as estratégias e as diretrizes necessárias para alavancar o turismo, o secretário disse:

*“O município de Lavras está aberto a todas as parcerias que possam melhorar o desenvolvimento turístico” (secretário de turismo, janeiro/2003).*

Em síntese, o processo de planejamento estratégico será eficiente, eficaz e efetivo, tendo como suporte a utilização de ações e estratégias conjuntas que darão suporte na tomada de decisões de todas as organizações ligadas a infraestrutura turística de Lavras. Estudos envolvendo as organizações ligadas ao setor de turismo em sintonia com as variáveis do ambiente é a melhor forma de se minimizar a probabilidade de que as mudanças se constituam em surpresa. A prefeitura estando disponível e flexível para a elaboração do projeto de desenvolvimento permitirá beneficiar todo o setor turístico, constando-se as oportunidades existentes ou futuras e prevenido-se de ameaças reais ou potenciais.

#### **5.4.4.8 Coordenador do Curso de Pós-Graduação à distância da UFLA/FAEPE**

A FAEPE é uma entidade de direito privado, sem fins lucrativos, que teve sua origem na vontade dos professores da Universidade Federal de Lavras (UFLA), de divulgar para todo o país os conhecimentos e experiências em ensino, pesquisa e extensão nas mais diversas áreas das Ciências Agrárias, desenvolvidos desde 1908. A infraestrutura atual é composta de um centro de treinamento com 5 salas para reuniões e palestras, dois anfiteatros, dois laboratórios de informática e uma cantina. O centro de treinamento está situado no campus Velho da universidade, local agradável, muito arborizado, longe de todo tipo de agitação. A FAEPE oferece, além de cursos regulares e turmas especiais, uma infinidade de serviços especializados sob a forma de consultorias, diagnósticos, assessorias, desenvolvimento de produtos e pesquisas nas diversas áreas do conhecimento humano. O coordenador dos cursos oferecidos utiliza o planejamento estratégico das atividades trimestralmente.

Conforme Trigueiro (2001) afirma, a indústria do turismo pode trazer uma série de benefícios para uma localidade. Dentre eles, destaca-se a geração de empregos diretos e indiretos na hotelaria, restaurantes, bares e similares, setor de transportes, agentes de viagem, setor financeiro, atividades culturais e esportivas, no comércio varejista e departamental, etc. Um outro benefício diz respeito ao efeito multiplicador dos gastos diretos e indiretos dos turistas, o que proporciona a reciclagem da economia na localidade. Um terceiro benefício a ser destacado advém das receitas dos impostos gerados pelos turistas e cobrados pelos governos. Um outro benefício a ser mencionado é o fato do turista também incentivar a exportação dos produtos locais. De acordo com os benefícios ressaltados por Trigueiro (2001), durante a entrevista foi perguntado ao coordenador do curso de pós-graduação qual a importância do turismo para a cidade de Lavras:

*“O turismo é fundamental na geração de emprego e renda. O seu desenvolvimento social e econômico é ecologicamente muito mais correto que o industrial” (coordenador, janeiro 2003).*

Tendo em vista a importância do turismo e da análise do ambiente, buscou-se saber quais são os pontos fortes e fracos de Lavras e da FAEPE, e também as ameaças e oportunidades enfrentadas por esta instituição:

*“Os pontos fracos da cidade são a pouca influência política em nível nacional, os políticos municipais muito limitados a seus próprios problemas, a*

*ausência de recursos naturais e eventos com potencial turístico. Os pontos fortes são a vocação para a educação e a grande população flutuante de estudantes. Os pontos fortes da FAEPE são a tradição na gestão de convênios, contratos, programas e projetos de diversas naturezas, credibilidade e difusão regional e até nacional, o vínculo à universidade, a excelente relação benefício/custo. Já as ameaças são a concorrência crescente de outras instituições oferecendo cursos de pós-graduação Lato Sensu, a entrada do novo governo federal, tendo em vista a sua política de forte conotação social frente ao plano educacional” (coordenador, janeiro 2003).*

O público alvo que a FAEPE atende são os estudantes nativos e flutuantes, bem como seus familiares. Conforme relatado pelo coordenador, as medidas que ele julga necessárias para captar estudantes turistas para essa cidade são:

*“Visão e vontade política dos governantes municipais; visão empreendedora de representações de classe, cooperativas e instituições públicas e privadas ligadas aos fatores geradores de eventos; planejamento global centralizado” (coordenador, janeiro 2003).*

Buscando informações sobre quais são os tipos de eventos/atrações que essa cidade possui ou necessita para captar turistas e como estão os serviços da infra-estrutura turística, o coordenador relatou:

*“Devem explorar, o novo Lago do Funil, eventos ligados à cultura regional tipo, festa do queijo, da cachaça, do café etc., e a Serra da Bocaina. Os serviços oferecidos são muito carentes, principalmente o ramo da hotelaria, mas são bons com relação à receptividade do povo lavrense, fortes à comida regional e fraca às rodovias de acesso. A quantidade de hotéis e restaurantes não está atendendo a demanda” (coordenador, janeiro 2003).*

Em se tratando de estratégias e investimentos que essa cidade necessita para desenvolver para incrementar a indústria turística e os tipos de estratégias de marketing e qual sistema de informação deve ser usado, o coordenador declarou:

*“Programas municipais de fomentação e apoio, programas de fomento de instituições privadas e associações como: Associação Comercial e Industrial de Lavras (ACIL), cooperativas, instituições de ensino, associações de produtores, sindicatos, dentre outros. Uma vez definidos os eventos, implementá-los divulgando em mala direta e TV’s regionais”(coordenador, janeiro 2003).*

Segundo o coordenador, existem esforços coordenados para o desenvolvimento da atividade turística e como deve ser organizado e administrado o turismo em Lavras:



*“Não de maneira integrada e planejada. Existem iniciativas e ações isoladas, sendo estas insuficientes para o fomento destas atividades. Sobre a organização e a administração deveria ocorrer de maneira eclética, envolvendo todos os seguimentos necessários ao desenvolvimento da indústria turística: centralizada numa secretaria municipal de turismo ativa; criação de um conselho municipal de turismo, formado por lideranças do setor como, ACIL, SEBRAE, UFLA, sindicatos, cooperativas, fundações, faculdades, EMATER, empresas júnior, instituições financeiras; criação do plano de metas no desenvolvimento de eventos típicos e atrativos; criação de um fundo público e privado para o fomento das atividades; premiação às instituições e pessoas que mais atuarem no sentido de fomentar o desenvolvimento turístico; e contratar uma entidade privada para implementar as metas sugeridas, como por exemplo a FAEPE” (coordenador, janeiro 2003).*

A respeito das reclamações dos turistas entrevistados na pesquisa afirmando que a FAEPE não se preocupa com seu bem estar, o coordenador foi categórico em sua afirmação:

*“Não cabe a FAEPE investir neste segmento; o que na verdade ela faz é contactar instituições e empresas ligadas ao bem estar, procurando mostrar o potencial deste público. A FAEPE procura desenvolver o segmento de ensino e treinamento, sendo empresarialmente impossível essa instituição investir e desenvolver nos demais segmentos de infra-estrutura” (coordenador, janeiro 2003).*

No decorrer da análise do ambiente, várias sugestões foram levantadas dos turistas e das organizações da indústria dos serviços. De posse desses resultados, percebe-se que todas estas sugestões não serão atendidas, mas o que precisa ser feito é uma reunião com todos os membros interessados junto a comunidade, para tentar oferecer, dentro das limitações existentes, um plano de ação ao desenvolvimento do turismo em Lavras. Tendo em vista, a importância desse estudo para o município, apresenta-se algumas ações estratégicas que podem ser usadas na elaboração e implementação do planejamento estratégico do turismo municipal.

### **5.5 Principais ações estratégicas para alavancar o turismo em Lavras**

Visando contribuir de maneira efetiva para o aprimoramento do desenvolvimento do turismo em Lavras, foram apresentadas sugestões sobre a infra-estrutura turística, o apoio turístico, algumas estratégias institucionais e de marketing e ações estratégicas para desenvolver alguns atrativos turísticos. Essas informações contribuirão para o conforto e a comodidade dos turistas, permitindo, assim, o desfrute dos momentos de lazer na cidade de Lavras.

No tocante à infra-estrutura turística, mencionaram como essencial a melhoria na qualidade, na quantidade, no atendimento e nos preços dos serviços como hotéis, restaurantes e transporte coletivo. Os turistas reclamaram do comércio local, da falta de treinamento dos funcionários no atendimento ao público, do fechamento no horário do almoço, da falta de divulgação e valorização dos produtos genuinamente lavrenses (doces, cachaça, queijos, artesanatos, cartões postais, dentre outros) e da falta de estabelecimentos comerciais que atendam 24 horas.

Os principais pontos retratados pelos visitantes foram sobre a necessidade de um trabalho a ser desenvolvido na divulgação dos atrativos turísticos, nos hotéis, nas pensões, nos restaurantes, na FAEPE e no próprio campus universitário. A cidade de Lavras precisa utilizar o marketing para a divulgação estadual, regional e nacional dos atrativos turísticos e dos tipos de turismo nela desenvolvidos. Um centro de atendimento ao turista também foi referendado como de extrema importância para a cidade, onde a secretaria do turismo disponibilizaria de maneira mais eficiente as informações turísticas em um guichê distribuído no aeroporto, na rodoviária e na praça central. Nesse sentido, os alunos de pós-graduação propuseram a produção de um guia turístico/manual/folheto explicativo com um mapa da cidade, especificando os endereços dos estabelecimentos comerciais e dos pontos turísticos, horários de funcionamento e das linhas de ônibus e um calendário com a agenda dos eventos culturais.

Uma forma de propagação dos atrativos seria a criação de um Centro de Apoio ao Turismo, o qual integraria os agentes participantes, valorizando os locais de visitação e formando comissões que trabalhem para o sucesso do planejamento turístico do município. Este centro poderia incentivar os setores público e privado na realização de parcerias objetivando o desenvolvimento do turismo. O envolvimento de uma sociedade organizada em parceria com o poder público é uma estratégia alternativa para o descobrimento das potencialidades existentes ou a serem criadas. A conscientização que a política de turismo deve estar ligada as demais políticas é essencial, por meio da inclusão no planejamento orçamentário municipal uma destinação para o setor turístico.

As estratégias institucionais e de marketing tem como finalidade a conscientização e a informação aos moradores e turistas, tendo um papel fundamental na definição de alguns parâmetros que serão necessários e

influenciadores no planejamento e no sucesso do turismo em Lavras. Algumas dessas estratégias podem ser:

- Criação de uma secretaria do turismo, desvinculada da indústria e do comércio, para melhorar o desenvolvimento das atividades turísticas;
- Incentivos para formação e capacitação de guias de turismo, guardas de parque e animadores culturais;
- Recuperar a infra-estrutura do aeroporto, bem como divulgar e incentivar o seu uso;
- Desenvolvimento de programas de qualidade no setor de serviços turísticos;
- Levantamento do período da demanda turística, categorizada por atrativo;
- Desenvolvimento de um banco de dados com informações da oferta turística do município;

Complementando as estratégias de marketing sugere-se:

- A equipe de órgãos públicos deve agendar uma assessoria de profissionais especializados em comunicação social, que tratarão da divulgação de eventos bem como dinamização, ao máximo, dos locais escolhidos como pontos turísticos;
- A cidade de Lavras deve ser divulgada na região e por todo o país, por meio dos veículos de comunicação em massa;

- Promover palestras com profissionais capacitados da área do planejamento do turismo municipal, de modo auxiliar no plano de desenvolvimento turístico.

Para o desenvolvimento do atrativo turístico da Serra da Bocaina, algumas ações estratégicas podem ser:

- Levantamento das características de ordem ambiental, da legislação e dos procedimentos legais para o desenvolvimento do turismo na Serra da Bocaina;
- Implantação e adequação de infra-estruturas relacionadas as informações, recepção e hospedagem de turistas;
- Delimitação das trilhas para caminhadas de diversos níveis, para possibilitar a observação e o conhecimento da flora e fauna local;
- Comercialização de produtos e suvenires pelos proprietários rurais do município;
- Sinalização das vias de acesso à serra;
- Desenvolvimento de atividades esportivas, como rappel, ciclismo, entre outros.

As ações estratégicas para a melhoria dos Museus de História Natural, Bi Moreira e Igreja Nossa Senhora do Rosário apresentadas são:

- Incrementar as atividades culturais para uma maior participação da comunidade e turistas;

- Aumento do horário de funcionamento nos finais de semana, abrindo no período noturno e aos domingos de manhã;
- Montagem de exposições permanentes no Museu Sacro Igreja Nossa Senhora do Rosário;
- Criação de vídeos documentais sobre as riquezas naturais e aspectos históricos da cidade no Museu Bi Moreira;
- Identificação das obras com placas informativas;
- Elaboração de um guia das obras dos artistas do município;
- Sinalizações turísticas para os museus;
- Promoção e divulgação sistemática dos museus no município;
- Elaboração de agendas dos eventos programados.

As ações estratégicas propostas para o desenvolvimento do artesanato local enquanto atrativo turístico, na praça Augusto Silva:

- Providenciar a construção de banheiro público;
- Ampliação do número de artesãos associados à cooperativa e aumento de atividades por eles desenvolvidas;
- Desenvolvimento de espaços de venda do artesanato na cidade;
- Conscientização dos artesãos dos benefícios do turismo;
- Promoção e divulgação dos produtos em exposições na região;

- Elaboração de folhetos das exposições programadas.

De posse dessas informações, o planejamento do turismo atenderá o seu propósito, podendo utilizar as ações estratégicas propostas nessa pesquisa, aliadas ao interesse do poder público e privado. A organização racional dessas atividades é um importante transformador dos atrativos em pontos turísticos, permitindo a implantação de negócios voltados para o entretenimento dos visitantes. Para que a destinação turística tenha êxito, a comunidade deve estar ciente dos benefícios que o turismo pode proporcionar, gerando novas opções de emprego, incrementando os negócios já existentes, abrindo novos serviços turísticos, promovendo, assim, novas oportunidades de renda e melhoria na qualidade de vida para a sociedade local.

## 6 CONCLUSÕES

A pesquisa identificou, por meio de uma amostra não probabilística de turistas educacionais, os seguintes atrativos turísticos no município de Lavras-MG: Museu de História Natural, o Museu Bi Moreira, o Museu Sacro de Nossa Senhora do Rosário, o Lavrashopping, a feira de artesanato, a Igreja Matriz Sant'Ana, a Universidade Federal de Lavras (UFLA), a Ponte do Funil (na época da coleta dos dados a ponte existia), o Parque Florestal Quedas do Rio Bonito, a Praça da Estação, a Praça Augusto Silva e a Serra da Bocaina.

Para que o turismo se desenvolva de maneira a preservar sua atratividade, ou seja, que ao longo do tempo, seus atrativos continuem intactos e motivando a vinda de turistas, é necessário muito cuidado na elaboração do planejamento estratégico. Para isso, deve ser feito um plano detalhado para o desenvolvimento do turismo em Lavras, constando o potencial da área a ser trabalhada, o nível de turismo desejado, a normatização das atividades e as maneiras de se chegar aos objetivos desejados.

Identificou-se como o perfil do turista educacional da cidade de Lavras-MG, de acordo com a pesquisa quantitativa, como sendo do sexo feminino (56,75%), com idade variando entre 26 a 30 anos (27,00%), solteiro (51,75%), cursando pela primeira vez uma pós-graduação (56,75%), cuja ocupação principal centra-se na profissão de professor (46,25%), assalariado com faixa de rendimento oscilando entre quatro a seis salários mínimos (32,25%), oriundo do Estado de Minas Gerais (51,25%), aqui permanecendo num período superior a 24 horas e inferior a 60 dias (91,00%), viajando sozinho (62,00%), indicando ser um freqüentador ocasional da cidade (29,00%), usuário de ônibus comum (49%), hospedando-se em hotéis (56,50%), tomando conhecimento da cidade



pela universidade (42,50%), utilizando o tempo livre com estudos (28,43%) e conhecendo pontos turísticos (16,10%).

Conforme a análise ambiental na opinião dos turistas sobre a infraestrutura básica, a pesquisa revelou, dentre os pontos investigados, os maiores percentuais nas escalas péssimo e ruim foram em relação a sinalização apontada por 6,75% como péssimo e 14,50% como ruim. As ações estratégicas propostas foram, o aumento das placas indicativas, o implante de semáforos, o aumento das faixas de pedestres e a contratação de um engenheiro de tráfego para melhor distribuir as mãos e contra-mãos das ruas da cidade. O trabalho desse profissional seria a projeção de um calçadão, aumento da largura dos passeios e desvio do tráfego de caminhões e ônibus do centro. A pavimentação foi um outro item destacado por 1,50% como péssimo e 7,75% na escala ruim. As ações estratégicas sugeridas foram o fechamento dos buracos, ruas sem asfalto em bairros distantes, ruas de paralelepípedo, construção e manutenção de galerias de águas pluviais, etc, o que pode ser feito mediante um correto planejamento urbano. Entretanto, a maioria que souberam opinar identificaram todos os itens da infra-estrutura básica como bom e ótimo.

Procedendo a análise na infra-estrutura turística, os itens que geraram maiores índices nas escalas péssimo e ruim foram, a distribuição das informações turísticas com 10,25% indicada como péssimo e ruim 15,25%, sugerindo o desenvolvimento de ações como um ponto de atendimentos aos turistas na rodoviária, aeroporto e na praça, disponibilizando folders, mapas da cidades e informações adicionais aos turistas; o transporte coletivo por 4,25% péssimo e 8,75% como ruim, algumas ações estratégicas poderiam ser tomadas, como por exemplo a implantação de uma linha interna, pois a universidade dispõe de alguns ônibus e microônibus, os quais são pouco utilizados, podendo transitar entre os dois campi e o aumento das linhas e dos horários do transporte

coletivo; e os hotéis apontados por 1,75% como péssimo e ruim por 6,50%, a ação já está em andamento, observa-se que a construção de novos hotéis na cidade para atender a demanda de mercado.

Dando continuidade nessa análise na opinião dos turistas, retratando os tipos de turismo desenvolvidos em Lavras, os visitantes colocaram-se satisfeitos sobre o turismo educacional, porém necessita melhorar o turismo de lazer e de férias. Nesse sentido, observa-se a necessidade de criação de novas oportunidades de recreação, direcionados aos turistas e moradores locais; para o turismo histórico, necessário uma conscientização das autoridades públicas quanto aos princípios de conservação do patrimônio histórico e disponibilização de folders nos hotéis, restaurantes e na FAEPE sobre os locais e atrativos históricos; e para o turismo cultural, uma ação a ser implementada é a melhor utilização da Casa da Cultura, este local deveria centralizar os eventos culturais, como por exemplo, peças teatrais, exposições de artes, manifestações folclóricas e musicais. Esse espaço cultural poderia ser empregado também como uma forma de integração da comunidade local com projetos sociais. Estes tipos de turismo foram os que tiveram maiores índices nas escalas péssimo e ruim, de acordo com os turistas educacionais.

Quanto a análise ambiental do turismo em Lavras, conforme as entrevistas com os dirigentes ligados a infra-estrutura turística (incluindo o coordenador de cursos Lato Sensu da FAEPE), estes mostraram-se interessados em ajudar na elaboração do planejamento de maneira coordenada, e resolver alguns problemas citados pelos visitantes, como por exemplo, a elaboração da agenda de cursos de pós-graduação aos dirigentes envolvidos no evento, o aumento das linhas e horários de ônibus para a universidade, etc. Assim, a elaboração conjunta do planejamento produzirá um alinhamento dos participantes à estratégia do desenvolvimento do turismo, tanto por suas

opiniões quanto pela franqueza utilizada na discussão da visão de cada um a respeito da concepção atual da indústria de serviço ligadas ao setor turístico; o esforço coletivo em discutir as divergências existentes até a obtenção de uma convergência de opinião, condição fundamental para a obtenção de uma visão estratégica compartilhada pela liderança; a compreensão detalhada de como se estrutura o turismo, construindo um processo decisório mais rápido e alinhado aos interesses dos moradores e turistas.

Alguns fatores limitantes dessa pesquisa que podem ser citados são: a falta de literatura sobre planejamento turístico municipal, o reduzido tempo de estudo, a falta de apoio e interesse por parte dos órgãos governamentais municipais e a greve dos servidores públicos (que gerou atraso nos calendários dos cursos de pós-graduação). Entretanto, algumas propostas de novos estudos foram relacionadas com o intuito de dar prosseguimento as conclusões obtidas nesta dissertação, formando, assim, um corpo teórico mais consistente que o atualmente encontrado na área de planejamento estratégico.

As principais sugestões apresentadas com vistas ao aperfeiçoamento do que foi desenvolvido são: extensão da pesquisa abordando o perfil sócio-econômico de todos os tipos de turismo desenvolvidos em Lavras; desenvolvimento de pesquisas junto aos turistas com enfoque qualitativo, de modo a perceber fatores relacionados ao consumo dos serviços turísticos; a continuidade deste estudo por meio do acompanhamento na implementação do planejamento estratégico do turismo municipal.

Ainda cabe ressaltar que uma estratégia importante a ser desenvolvida na atividade turística é a conscientização da comunidade local, acerca dos benefícios sócio-econômicos que o turismo pode proporcionar e da necessidade de preservação do meio ambiente, patrimônio histórico, artístico e cultural.

Assim, sugere-se que os setores envolvidos na atividade turística informem à comunidade sobre o turismo, seus benefícios, problemas, programas e planos de desenvolvimento, principalmente com treinamentos para o pessoal do comércio. Deve-se salientar ainda que esse trabalho de conscientização deve ser dirigido também aos profissionais que trabalham na infra-estrutura urbana e turística, participando de seminários, congressos e encontros sobre a atividade turística. A capacitação desses profissionais ligados ao setor turístico possibilitará uma melhoria na qualidade e na produtividade dos serviços oferecidos aos turistas.

Com estas considerações, espera-se poder contribuir para que a comunidade acadêmica, as organizações públicas e privadas, em geral, tenham uma melhor compreensão da importância da estratégia, bem como utilizar esses resultados apresentados na elaboração do planejamento estratégico, incrementando a atividade turística no município de Lavras.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ACERENZA, M. A. **Promoção turística: um enfoque metodológico**. São Paulo: Pioneira, 1991. 154 p.
- ACKOFF, R. L. **Planejamento empresarial**. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos, 1981. 126 p.
- ALENCAR, E. **Introdução à metodologia de pesquisa social**. Lavras: UFLA/FAEPE, 1999. 125 p.
- ALENCAR, E.; GOMES, M. A. O. **Ecoturismo e planejamento social**. Lavras: UFLA/FAEPE, 2001. 103 p.
- ALVES, J. A. **Lavras sua história, sua gente**. Lavras: Stúdio Gráfica e Editora, 2002. 129 p.
- ANDRADE, J. V. de. **Turismo: fundamentos e dimensões**. São Paulo: Ática, 1992. 215 p.
- ANSOFF, H. I. **Estratégia empresarial**. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1977. 203 p.
- ANSOFF, H. I.; DECLERK, R. P.; HAYES, R. L. **Do planejamento estratégico à administração estratégica**. São Paulo: Atlas, 1987. p. 15.
- ANSOFF, H. I.; McDONNELL, E. J. **Implantando a administração estratégica**. São Paulo: Atlas, 1993. 590 p.
- BABBIE, E. **Métodos de pesquisa de survey**. Belo Horizonte: UFMG, 1999. p. 94-244.
- BARRETO, M. **Manual de iniciação ao estudo do turismo**. São Paulo: Papirus, 2000. 164 p.
- CERTO, S. C.; PETER, J. P. **Administração estratégica: planejamento e implantação de estratégia**. São Paulo: Makron Books, 1993. 469 p.
- CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A. **Metodologia científica: para uso dos estudantes universitários**. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1983. 249 p.

CIRCUITO turístico: Vale Verde e Q'água: uma ótima opção de turismo para Minas e para o Brasil. [S.l. s.n.],[2000?]. Folder.

COBRA, M. **Marketing básico: uma perspectiva brasileira.** São Paulo: Atlas, 1997. 126 p.

EMPRESA BRASILEIRA DE TURISMO – EMBRATUR. **Município: potencial turístico – orientação às prefeituras.** Brasília, DF: Instituto Brasileiro de Turismo, 1992. 81 p.

FARIA, R. A. V. B. **Programa de educação ambiental para o Parque Florestal Quedas do Rio Bonito, Lavras-MG.** 1999. 217 p. Dissertação (Mestrado em Engenharia Florestal) – Universidade Federal de Lavras, Lavras, MG.

GODOY, A. S. A pesquisa qualitativa: tipos fundamentais. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 35, n. 3, p. 20-29, maio/jun. 1995.

GOMEZ, V. B. **Planificación económica del turismo.** México: Trilhas, 1990. 373 p.

HAX, A. C.; MAJLUF, N. S. **Strategic management: an integrative perspective.** Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall, 1984. p. 14-107.

IGNARRA, L. R. **Fundamentos do Turismo.** São Paulo: Pioneira. 1999. 135 p.

INGELSTAM, L. La planificación del desarrollo a largo plazo. **Revista de la Cepal**, Santiago, n. 31, p. 69-75, abr. 1987.

KRIPPENDORF, J. **Sociologia do turismo.** Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1989. 235 p.

KUAZAQUI, E. **Marketing turístico e de Hospitalidade.** São Paulo: Makron Books, 2000. 216 p.

LAGE, B. H. G.; MILONE, P. C. **Turismo: teoria e prática.** São Paulo: Atlas, 2000. 376 p.

LAVILLE, C.; DIONE, J. **A construção do saber.** Belo Horizonte: UFMG, 1999. p. 129-231.

LICKLORISH, L. J.; JENKINS, C. L. **Introdução ao turismo**. Rio de Janeiro: Campus, 2000. 316 p.

MARQUES, M. A.; BISSOLI, A. **Planejamento turístico municipal com suporte em sistema de informação**. São Paulo: Futura, 1999. 170 p.

MARTINS, G. de A. **Manual para elaboração de monografias e dissertações**. São Paulo: Altas, 1994. 119 p.

MATHIESON, A.; Wall, G. **Tourism: economic, physical and social impacts**. Essex, UK: Longman Group Limited, 1996. (Special Bulletin)

MATOS, F. G. de.; CHIAVENATO, I. **Visão e ação estratégica**. São Paulo: Makron Books, 1999. 166 p.

MATTAR, F. N. **Pesquisa de marketing: metodologia, planejamento, execução e análise**. São Paulo: Atlas, 1994. 350 p.

MEIRELLES, A. de M.; GONÇALVES, C. A.; ALMEIDA, A. F. **Uma abordagem para estratégia utilizando analogias**. In: ENCONTRO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 24., 2000, Florianópolis. **Anais...** Florianópolis: ANPAD, 2000. CD ROM.

MINTZBERG, H. **The strategy concept I: five for strategy**. *California Management Review*, Berkeley, v. 30, n. 1, p11-24, Fall 197.

MOLLETA, V. B. F. **Comercializando um destino turístico**. Porto Alegre: SEBRAE/RS, 2000. 61 p.

MORANDI, S. **Espaço e turismo**. São Paulo: Copidart, 2000. 147 p.

MUSEU BI MOREIRA. **Lavras-Cultura**, Lavras, v. 2, n. 8, p. 30, set. 1996.

OLIVEIRA, A. J. **Um sistema inteligente de apoio à decisão para o planejamento de empresas rurais**. 1995. 90 p. Dissertação (Mestrado em Economia) - Universidade Federal de Viçosa, Viçosa, MG.

OLIVEIRA, D. P. R. **Planejamento estratégico**. São Paulo: Atlas, 1992. 286 p.

OLIVEIRA, D. P. R. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas**. São Paulo: Atlas, 1988. 267 p.

OLIVEIRA, J. A. P. Governmental responses to tourism development: three Brazilian case studies. *Tourism Management*, Oxford, v.24, n. 2, p. 97-110, Apr. 2003.

PEREIRA, C. A. S. **A trajetória da política de turismo em Minas Gerais e o papel do poder legislativo em sua transformação.** 1999. 177 p. Dissertação (Mestrado em Ciência Política) – Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, MG.

PEREIRA, F. de A. P. **Plano estratégico de desenvolvimento do Estado do Tocantins: os cenários que não estavam no plano.** 1996. 142 p. Tese (Doutorado em Economia) – Universidade Federal de Pernambuco, Campina Grande, PE.

PERSON, G. J. **Strategic thinking.** New York: Prentice Hall International, 1990. 237 p.

PETROCCHI, M. **Turismo: planejamento e gestão.** São Paulo: Futura, 1998. 380 p.

PIZAM, A. Tourism's impacts: the social costs to the destination as perceived by its residents. *Journal of Travel Research*, Thousand Oaks, , v. 16, n. 4, p. 8-12, Dec. 1978.

PORTER, M. E. **A vantagem competitiva das nações.** Rio de Janeiro: Campus, 1993. 897 p.

ROQUE, A. M. **Turismo no espaço rural: um estudo de multicasos nas regiões sul e sudoeste de Minas Gerais.** 2001. 103 p. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal de Lavras, Lavras, MG.

ROTEIRO DAS GERAIS. Disponível em: <<http://www.roteirodasgerais.br>>. Acesso em: 26 abr. 2002.

SANTOS, R.V. Planejamento do “target-price” segundo o enfoque da gestão econômica. In: Congresso Brasileiro de Gestão Estratégica de Custos, 3. Anais... Curitiba, Usinos, 1996. p. 35-48.



SEDDIGLI, H. R.; THEOCHAROUS, A. C. A model of tourism destination choice: a theoretical and empirical analysis. **Tourism Management**, Oxford, v. 23, n. 4, p. 475-48, 2002.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESA - SEBRAE-MG. **Lavras: diagnóstico municipal. Sistema de Informações Mercadológicas Municipais.** Lavras: SEBRAE-MG, 1998. 156 p.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS – SEBRAE. **Turismo não é só diversão. É muito trabalho também.** [S. l. ]: SEBRAE, [1999?]. 91 p.

STAMBOULIS, Y.; SKAYANNIS, P. Innovation strategies and technology for experience-based tourism. **Tourism Management**, Oxford, v.24, n. 1, p 35-43, Feb. 2003.

STREETER, D.; SONKA, S. T.; HUDSON , M. A. Information Tecnology, coordination, and competitiviness in the food and agribusiness sector. **American Journal of Agriculture Economics**, Ames, v. 73, n. 5, p. 1466-1471, Dec. 1991.

TRIGUEIRO, C. M. **Marketing & turismo: como planejar e administrar o marketing turístico para uma localidade.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001. 85 p.

TRIVINÔS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação.** São Paulo: Atlas, 1987. 175 p.

VALE, S. M. R. **Avaliação de sistemas de informação para produtores rurais: metodologias e um estudo de caso.** 1995. 139 p. Tese (Doutorado em Ciência da Computação) - Universidade Federal de Viçosa, Viçosa, MG.

World Bank. **Tourism-sector working paper.** Washington, DC: The World Bank, 1972. (Special Bulletin)

1950

1951

1952

**ANEXOS**

1953

1954

1955

1956

1957

1958

1959

## ANEXO 1



### MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO E DESPORTO UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

Prezado Colaborador (a): Esta pesquisa faz parte de um projeto de Mestrado em Administração, cujo objetivo é identificar o perfil dos turistas na cidade de Lavras. Dessa forma, ficaria grata caso o senhor (a) pudesse cooperar com este trabalho, respondendo este questionário. Quaisquer dúvidas, por favor entre em contato com Jussara Maria da Silva pelo telefone (35) 3821-7234 ou e-mail: [jussara@UFLA.br](mailto:jussara@UFLA.br).

Origem: \_\_\_\_\_ Data: \_\_\_\_\_

- 1) Sexo:  Masculino  Feminino
- 2) Idade:  até 20 anos  de 21 a 25 anos  de 26 a 30 anos  
 de 31 a 35 anos  de 36 a 40 anos  de 41 a 45 anos  
 de 46 a 50 anos  acima de 50 anos
- 3) Estado Civil:  Solteiro  Casado/amasiado  divorciado/amasiado  Viúvo
- 4) Grau de instrução:  Superior  Pós-graduação
- 5) Ocupação principal:  Industrial  Professor  Profissional Liberal  
 Aposentado  Estudante  Comerciante  
 Bancário  Militar  Outra (especificar: \_\_\_\_\_)
- 6) Nível de renda:  1 a 3 SM  4 a 6 SM  7 a 10 SM  11 a 15 SM  
 16 a 20 SM  acima de 20 SM
- 7) Quando você vem a Lavras, quanto tempo aqui permanece?
- 8) Principal motivo da vinda a Lavras:  Turismo de Negócios  Turismo de Lazer e de Férias  Turismo Educacional  Turismo de Saúde  Turismo Histórico  
 Turismo Rural  Turismo Cultural  Turismo de Eventos
- 9) Na maioria das vezes, como você viaja?  Sozinho  Em grupo  
 Em família  Em Excursão

10) Já visitou esta cidade antes ? ( ) Nunca ( ) Quase nunca ( ) Às vezes  
( ) Frequentemente ( ) Sempre

12) Como utiliza seu tempo livre na cidade? \_\_\_\_\_

13) Qual o meio de transporte utilizado para esta visita: ( ) automóvel  
( ) ônibus comum ( ) ônibus de turismo ( ) motocicleta ( ) outros \_\_\_\_\_

14) Meio de hospedagem utilizado: ( ) hotel ( ) pensão ( ) motel  
( ) casa de parentes/amigos ( ) outros (especificar) \_\_\_\_\_

15) Tomou conhecimento da cidade de Lavras por:  
( ) parentes/amigos ( ) agência de viagem ( ) Internet ( ) Rádio ( ) Televisão  
( ) Revista ( ) Jornal ( ) Universidades ( ) Outros (especificar) \_\_\_\_\_

16) Quais pontos turísticos você conhece (ou ouviu falar) em Lavras?

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

17) Sobre a infra-estrutura básica, por favor, assinale com um "x" cada item abaixo:

	Péssimo	Ruim	Regular	Bom	Ótimo	Não sabe
1. Sinalização						
2. Limpeza						
3. Pavimentação						
4. Segurança						
5. Água/luz/telefone						
6. Estacionamento						
7. Hospital						
8. Farmácia						
9. Correio						
10. Rede Bancária						

18) Sobre a infra-estrutura turística, por favor, assinale com um "x" cada item abaixo:

	Péssimo	Ruim	Regular	Bom	Ótimo	Não sabe
1. Hotéis						
2. Restaurantes						
3. Comércio						
4. Agências de viagem						
5. Locadoras de veículos						
6. Transporte						
7. Secretaria do turismo						
8. Distribuição das informações turísticas						

19) Sobre os vários tipos de turismo existentes em Lavras, por favor, assinale com um "x" cada item abaixo:

	Péssimo	Ruim	Regular	Bom	Ótimo	Não sabe
1. Turismo de negócios						
2. Turismo de lazer						
3. Turismo de eventos						
4. Turismo de saúde						
5. Turismo rural						
6. Turismo histórico						
7. Turismo Cultural						
8. Turismo educacional						

20) Visitou algum atrativo turístico em Lavras? ( ) Sim ( ) Não

21) Caso tenha respondido Sim, mencione-o e destaque seus pontos fortes e fracos:

Atrativos	Pontos Fortes	Pontos Fracos
1.		
2.		
3.		

22) Quais são as sugestões para melhorar a cidade?

---



---

## ANEXO 2

### **ROTEIRO DE ENTREVISTA PARA OS DIRIGENTES DA INDÚSTRIA DE SERVIÇOS (Hotéis, Agência de turismo, Locadora de Veículo, Comércio em geral, Restaurante, Transporte coletivo, FAEPE e Secretaria de Turismo)**

#### **Primeira parte: questões gerais**

1) Segundo sua ótica, qual a importância do turismo pode ter para essa cidade?

---

---

---

---

---

2) Na sua opinião, quais são os pontos fortes e fracos dessa cidade e de seu estabelecimento?

---

---

---

---

---

---

3) Quais são as ameaças e oportunidades que seu estabelecimento enfrenta?

---

---

---

---

---

---

4) Quais os tipos de eventos/atrações que essa cidade possui ou necessita para atrair turistas?

---

---

---

---

5) Qual é o seu público alvo?

---

---

6) Quais medidas você julga necessárias para captar turistas para essa cidade?

---

---

---

---

7) Como estão os serviços básicos, a infra-estrutura e a qualidade de atendimento aos turistas que visitam essa cidade?

---

---

---

---

8) Que tipo de estratégias e investimentos você acredita que é possível desenvolver no seu ramo de atividade para incrementar a indústria turística neste município?

---

---

---

---

9) Que tipo de estratégias de marketing e como o sistema de informação turístico deve ser usado na tarefa de conquistar e manter turistas?

---

---

---

---

10) Você acredita que uma parceria com a universidade poderia ser uma alternativa para atrair mais clientes?

---

---

---

---

11) Na sua opinião, a quantidade de estabelecimento relacionado ao turismo são suficientes para atender a demanda em Lavras?

---

---

---

---

12) Você já observou um aumento na demanda da requisição do seu produto/serviço durante os eventos realizados em Lavras?

---

---

13) Os serviços/produtos oferecidos por este estabelecimento estão atendendo as necessidades dos clientes?

---

---



14) Existem esforços coordenados para o desenvolvimento da atividade turística?

---

---

---

---

15) O dirigente faz um planejamento anual das atividades a serem desenvolvidas durante o ano?

---

---

---

---

16) Como você acredita que deve ser organizado e administrado o turismo em Lavras?

---

---

---

---

### **Segunda parte: questões específicas**

#### **Restaurantes**

1) Por que este restaurante, a exemplo de outros, não servem jantar aos domingos?

---

---

---

---

---

2) Durante a pesquisa, alguns entrevistados relataram que já encontraram comida imprópria para consumo sendo servida. Quais são as estratégias utilizadas para que este fato não aconteça em seu estabelecimento?

---

---

---

---

---

### **Transporte coletivo**

1) Os turistas reclamaram da superlotação do ônibus com destino à universidade. Existe alguma ação estratégia em estudo para mudar essa realidade e satisfazerem os seus clientes?

---

---

---

---

---

---

2) Os clientes sugeriram a adoção do meio passe para os estudantes? Essa sugestão tem condições de ser acatada?

---

---

---

---

---

---

## Secretaria de Turismo

1) A pesquisa com os turistas revelou a falta de informações turísticas disponibilizada pela cidade. Estes sugeriram um guichê de distribuição de informações na praça, na rodoviária e no aeroporto. Essa ação será possível de ser executada? Há um planejamento? Como?

---

---

---

---

---

---

2) Existe algum projeto desenvolvido ou em planejamento visando a atração de turistas para essa cidade?

---

---

---

---

3) A prefeitura teria interesse em fazer uma parceria entre a Universidade, FAEPE e a indústria de serviços para que se possa desenvolver melhor as estratégias e as diretrizes necessárias para alavancar o turismo em Lavras?

---

---

---

---

---

---

---

**FAEPE**

1) Os estudantes sugeriram um cronograma de atividade turísticas, podendo ser realizado em parcerias com a indústria dos serviços. A FAEPE acredita que isto é possível? Como?

---

---

---

---

2) Os estudantes reclamaram da FAEPE com relação a sua preocupação com o bem estar dos turistas educacionais. Existe alguma ação estratégia em andamento visando o conforto e a comodidade desses turistas em Lavras?

---

---

---

---

---

---