

FUNDAÇÃO JOÃO PINHEIRO  
Escola de Governo Professor Paulo Neves de Carvalho

Giovanna Nogueira Machado Schffer

A POLÍTICA DE REGIONALIZAÇÃO DO TURISMO DE MINAS GERAIS: UMA  
ANÁLISE SOB A PERSPECTIVA DAS AGÊNCIAS E OPERADORAS DE TURISMO

Belo Horizonte

2019

Giovanna Nogueira Machado Schffer

**A POLÍTICA DE REGIONALIZAÇÃO DO TURISMO DE MINAS GERAIS: UMA  
ANÁLISE SOB A PERSPECTIVA DAS AGÊNCIAS E OPERADORAS DE TURISMO**

Monografia apresentada ao Curso de Graduação em Administração Pública da Escola de Governo Professor Paulo Neves de Carvalho da Fundação João Pinheiro, como requisito parcial para obtenção do título de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental.

Orientador: Prof. Me. Juliana Minardi de Oliveira

Belo Horizonte

2019

Schffer, Giovanna Nogueira Machado.  
328p A política de regionalização do turismo de Minas Gerais  
[manuscrito] : uma análise sob a perspectiva das agências e  
operadoras de turismo / Giovanna Nogueira Machado Schffer. –  
2019.  
[12], 119 f. : il.

Monografia de conclusão de Curso (Graduação em  
Administração Pública) – Fundação João Pinheiro, Escola de  
Governo Professor Paulo Neves de Carvalho, 2019.

Orientadora: Juliana Minardi de Oliveira

Bibliografia: f. 115-125

1. Turismo – Minas Gerais. 2. Políticas públicas – Minas  
Gerais. 3. Projeto Minas Recebe. I. Oliveira, Juliana Minardi de. II.  
Título.

CDU 379.85(815.1)

Aos meus pais Anderson e Dorinha e à  
minha irmã Paula, pelo apoio e companheirismo,  
e à Fundação João Pinheiro pelos anos de  
aprendizado e construção.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço primeiramente a Deus, por sempre me iluminar e me direcionar ao caminho certo.

Aos meus pais Dorinha e Anderson pelo apoio e investimento na minha educação, e à minha irmã Paula por ser meu exemplo.

À Fundação João Pinheiro e seus mestres, por todo o aprendizado. Ao CSAP por esses quatro anos incríveis e pelas amigas e amigos, aos quais sou imensamente grata por estarem sempre ao meu lado. Aos meus amigos de vida, pela parceria.

Aos amigos e colegas da Secretaria de Estado de Turismo de Minas Gerais, pela disponibilidade em me ajudar nesta pesquisa, pelos conhecimentos transmitidos e pelo agradável ambiente de trabalho.

À minha orientadora Juliana Minardi por ter gentilmente aceitado me conduzir no desenvolvimento deste trabalho.

“O mundo é como um livro, e quem não  
viaja lê somente a primeira página.”  
(Santo Agostinho)

## RESUMO

O presente trabalho de pesquisa realizou uma análise acerca da política de regionalização do turismo de Minas Gerais sob o ponto de vista dos atores de mercado receptivo – as agências e operadoras de turismo. A política se efetiva nos territórios a partir dos Circuitos Turísticos, instâncias de governança regionais cujo formato é de associação de municípios, responsáveis pela execução da política de regionalização, estabelecida em 2003 pelo Ministério do Turismo como premissa básica para o desenvolvimento turístico. A pesquisa é descritiva e o recorte do estudo são as agências e operadoras de turismo receptivo que participaram do Projeto Minas Recebe em 2017 e em 2018, projeto da Secretaria de Estado de Turismo de Minas Gerais que tem como objetivo o fortalecimento dos receptivos mineiros. Este recorte se deu devido à necessidade de estabelecer um foco, visto que o mercado turístico envolve diversos setores e atividades econômicas. A escolha se justifica no papel crucial que possui o setor de agências e operadoras na cadeia produtiva do turismo. Para identificar as percepções destes atores acerca da política de Circuitos Turísticos foi feita aplicação de questionário com 70 empresas, que obteve 43 respostas válidas e uma entrevista com a gestora do Circuito Turístico Parque Nacional Serra do Cipó, considerado pela Secretaria de Estado de Turismo de Minas Gerais como referência no que diz respeito à relação entre Circuito e mercado. Os resultados da pesquisa indicam que a percepção das agências e operadoras é de que a atuação dos Circuitos é, em geral, positiva para a promoção do desenvolvimento turístico regional, mas se mostra frágil em ações de apoio à comercialização, fazendo-se necessária uma revisão da política de regionalização no que concerne à atuação conjunta com os atores do mercado turístico.

Palavras-chave: turismo; políticas públicas; regionalização do turismo; circuitos turísticos; comercialização turística.

## **ABSTRACT**

The present research work carried out an analysis about the regionalization policy of tourism in Minas Gerais, from the point of view of the receptive market actors - tourism agencies and operators. The policy is effective in the territories by the Tourist Circuits, regional governance bodies whose format is the association of municipalities, responsible for the implementation of the regionalization policy, established in 2003 by the Ministry of Tourism as a basic premise for tourism development. The study's focus is the receptive tourism agencies and operators that participated in the Minas Recebe Project in 2017 and in 2018, a program of the State Secretariat of Tourism of Minas Gerais that aims to strengthen the receptive. This focus was due to the need to establish a focus, since the tourist market involves several sectors and economic activities. The choice is justified in the crucial role of the agencies and operators sector in the tourism production chain. To identify the perceptions of these actors about the Tourism Circuits policy, a questionnaire was applied with 70 companies, which received 43 valid answers and an interview with the manager of the "Circuito Turístico Parque Nacional da Serra do Cipó", considered by the State Secretary of Tourism of Minas Gerais as a reference in the relationship between the Circuit and the market. The results of the research indicate that the perception of the agencies and operators is that the performance of the Circuits is generally positive for the promotion of regional tourism development, but it is fragile in actions to support the commercialization, requiring a review of the regionalization policy in what concerns the joint action with the actors of the tourist market.

**Keywords:** tourism; public policy; regionalization of tourism; tourist circuits; commercialization.

## LISTA DE SIGLAS

ABAV	Associação Brasileira das Agências de Viagens
ABETA	Associação Brasileira das Empresas de Turismo de Aventura
ADETUR	Agência de Desenvolvimento Turístico de Minas Gerais
ALMG	Assembleia Legislativa de Minas Gerais
APL	Arranjo produtivo local
BRAZTOA	Associação Brasileira de Operadores de Turismo
CET	Conselho Estadual de Turismo
CNT	Conselho Nacional de Turismo
CT	Circuito Turístico
EMBRATUR	Instituto Brasileiro de Turismo
FECITUR	Federação dos Circuitos Turísticos de Minas Gerais
FIPE	Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas
FJP	Fundação João Pinheiro
HIDROMINAS	Águas Minerais do Estado de Minas Gerais S/A
ICMS	Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços
IEPHA/MG	Instituto Estadual do Patrimônio Histórico e Artístico de Minas Gerais
IGR	Instância de Governança Regional
MG	Minas Gerais
MROSC	Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil
MTE	Ministério do Trabalho e Emprego
MTUR	Ministério do Turismo
OMT	Organização Mundial do Turismo
OTA	<i>Online travel agency</i> (tradução livre: agência de viagem <i>online</i> )
PARNA	Parque Nacional
PMDI	Plano Mineiro de Desenvolvimento Integrado
PNMT	Programa Nacional de Municipalização do Turismo
PNT	Plano Nacional de Turismo
PRT	Programa de Regionalização do Turismo
RAIS	Relação Anual de Informações Sociais
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

SELT	Secretaria de Estado de Esporte, Lazer e Turismo
SETES	Secretaria de Estado de Turismo e Esportes de Minas Gerais
SETUR	Secretaria de Estado de Turismo de Minas Gerais
SUT	Superintendência de Turismo
TURMINAS	Empresa de Turismo do Estado de Minas Gerais
WTTC	<i>World Travel and Tourism Council</i> (tradução livre: Conselho Mundial de Viagens e Turismo)

## SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	13
2	METODOLOGIA.....	19
3	REFERENCIAL TEÓRICO .....	24
3.1	Turismo: contexto geral .....	24
3.1.1	Mercado e comercialização turística .....	26
3.1.2	As agências e operadoras de turismo.....	37
3.1.3	Panorama da comercialização turística em Minas Gerais.....	42
3.2	Políticas Públicas de Turismo no Brasil: breve trajetória .....	48
3.2.1	O Programa de Regionalização do Turismo - Roteiros do Brasil (PRT).....	53
3.3	Políticas públicas de turismo em Minas Gerais .....	62
3.3.1	Projeto Minas Recebe.....	65
3.3.2	Regionalização do Turismo em Minas Gerais: a política de Circuitos Turísticos .....	68
4	A PERCEPÇÃO DAS AGÊNCIAS E OPERADORAS DE TURISMO RECEPTIVO ACERCA DA POLÍTICA DE CIRCUITOS TURÍSTICOS DE MINAS GERAIS .....	80
4.1	O caso do Circuito Turístico Serra do Cipó.....	80
4.2	A percepção das agências e operadoras sobre a política de Circuitos Turísticos .....	85
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	113
	APÊNDICE A.....	125
	APÊNDICE B.....	130

## 1 INTRODUÇÃO

O turismo pode ser compreendido como o deslocamento de pessoas para localidades diferentes daquela em que residem, por motivos diversos como lazer, negócios, descanso, curiosidade, busca por novas experiências, interação com diferentes povos e conhecimento de novas culturas, contato com o meio ambiente, etc.

A atividade turística vem crescendo fortemente no mundo. “O fluxo de pessoas em busca de novas vivências, experiências, e conhecimentos continua a crescer, incentivando o desenvolvimento do turismo em diversas regiões” (DIAS, 2005 *apud* MINISTÉRIO DO TURISMO, 2010, p 14).

De acordo com o Conselho Mundial de Viagens e Turismo (*World Travel & Tourism Council*) (WTTC) “entre 2000 e 2014, [o] setor cresce 30% em todo mundo (2% a.a. em média)” (WTTC, 2015 *apud* FJP, 2016b, p. 18). Importante setor econômico, segundo dados apresentados pelo Plano Nacional de Turismo (PNT) 2018-2022, o turismo representa um mercado que movimentou, em 2017, 7,6 trilhões de dólares na economia mundial, o que equivale a 10% de toda a riqueza gerada na economia global, além de ser responsável por 292 milhões de empregos, o que corresponde a 1 a cada 10 empregos no mundo, segundo o WTTC (BRASIL, 2018). Além disso, em 2016, o setor deslocou 1,84 bilhões de pessoas no mundo, segundo a Organização Mundial do Turismo (OMT).

No Brasil, seguindo a tendência mundial, o turismo tem se fortalecido e o mercado “se mostra cada vez mais competitivo em função da diversificação das motivações de viagem e do permanente aumento da qualificação da oferta dos produtos turísticos” (MINISTÉRIO DO TURISMO, 2010, p. 11). Conforme dados do Conselho Nacional de Turismo, o setor turístico gera 7 milhões de postos de trabalho no Brasil e, em 2017, injetou 163 bilhões de dólares - o equivalente a 520,5 bilhões de reais - na economia brasileira, representando 7,9% do Produto Interno Bruto (PIB) nacional. Neste mesmo ano, foram gastos 19 bilhões de dólares por brasileiros em visitas ao exterior, enquanto estrangeiros gastaram 5,8 bilhões no Brasil - em média, cada visitante gasta 916 dólares no Brasil, segundo a OMT -, o que demonstra um volumoso desequilíbrio, causado pela baixa priorização do turismo, baixo investimento público e privado no setor, dentre outros fatores.

O potencial turístico inegável do Brasil se traduz em títulos como o de “país número 1 em atrativos naturais” em 2017, dentre 136 países analisados pelo Fórum Econômico Mundial (MINISTÉRIO DO TURISMO, 2017), e o de “melhor país para se aventurar”, eleito em 2018 pelo terceiro ano consecutivo, dentre 80 países analisados por pesquisa da Universidade da Pensilvânia, nos Estados Unidos (MINISTÉRIO DO TURISMO, 2018). Observadas as premiações e dada a necessidade de maiores investimentos no setor turístico brasileiro, o PNT 2018-2022 estabeleceu quatro metas ousadas que visam sustentar a consolidação do turismo como atividade econômica prioritária. Pretende-se gerar 2 milhões de empregos nos quatro anos de vigor do Plano, inserir mais 40 milhões de brasileiros no mercado de viagens, aumentar a quantidade de turistas estrangeiros que visitam o Brasil anualmente, de 6,5 milhões para 12 milhões e ampliar a receita gerada pelos visitantes internacionais de 6,5 bilhões de dólares para 19 bilhões.

O turismo, então, é reconhecido como “atividade econômica capaz de gerar postos de trabalho, riquezas, promover uma melhor distribuição de renda e a inclusão social” (MINISTÉRIO DO TURISMO, 2007a, p. 8), e, com o vasto potencial que possui o Brasil, o turismo coloca-se como um setor primordial para o desenvolvimento econômico, portanto, é necessária a priorização da área para atuar de forma a alavancar o crescimento econômico diante de um cenário de estagnação.

Nesse sentido, em 2003, com o lançamento no PNT 2003-2007 pelo Ministério do Turismo (MTur), foi instituída como premissa estruturante do planejamento e gestão do turismo no Brasil a regionalização e descentralização do turismo. No ano de 2004, com o objetivo de colocar em prática a premissa estabelecida no PNT, foi criado o Programa de Regionalização do Turismo (PRT), que visa promover planejamento descentralizado e participativo, de maneira a impactar positivamente na economia e nas condições sociais locais.

A gestão do turismo no Brasil, então, passou a operar de forma descentralizada considerando as denominadas “regiões turísticas”, que, segundo o MTur, são territórios que compartilham de características similares ou complementares no que está relacionado à atratividade turística (MTUR, 2016, p. 7). Estes territórios, geralmente, são compostos por vários municípios, que por sua vez se articulam e se institucionalizam formando as denominadas “instâncias de governança regionais” (IGRs), “cujo modelo de formação e institucionalidade se

define e se constitui a partir das realidades regionais e seus relacionamentos intermunicipais” (MTUR, 2013a, p.18).

Em Minas Gerais, a política estadual de turismo vigente funciona com base na premissa da regionalização e descentralização do turismo, visando garantir ampliação de bem-estar à população, bem como proporcionar desenvolvimento econômico e social, autonomia e fortalecimento da cultura local dos municípios mineiros. No contexto mineiro, a política de regionalização se dá por meio da política de Circuitos Turísticos, criada pela Secretaria de Estado de Turismo de Minas Gerais (Setur/MG) em 2001 e contemplada em instrumento jurídico a partir de 2003, através do Decreto 43.321, de 08 de maio de 2003. Após o lançamento do PRT em 2004 pelo governo federal para âmbito nacional, a política de regionalização mineira foi incorporada ao Programa Nacional e reconhecida pelo Ministério do Turismo (OLIVEIRA, 2008).

Os Circuitos Turísticos consistem nas instâncias de governança regionais que unem municípios que possuem proximidade geográfica e afinidade cultural, econômica ou atrativos naturais e turísticos em comum para uma gestão integrada e regionalizada, o que facilita também a gestão em âmbito estadual por parte da Setur. Em 2019, estavam certificados pela Setur/MG 47 Circuitos em Minas Gerais, abarcando 557 dos 853 municípios mineiros.

Em termos econômicos, no estado de Minas Gerais, o turismo tem crescido em consonância com o crescimento a nível nacional e mundial, porém, o turismo em Minas ainda é muito incipiente, sendo composto predominantemente por turistas brasileiros, sendo estes majoritariamente mineiros (dois terços dos turistas) e originários dos estados vizinhos de Minas Gerais (São Paulo é origem de 14% dos visitantes, Rio de Janeiro de 7%, Goiás de 2,5% e Espírito Santo 2%), que em sua maioria vêm em visita a amigos ou parentes, se hospedando na casa destes e realizando poucos gastos - fenômeno conhecido como VFR - *Visiting friends or relatives* (tradução: visitar amigos e parentes) (FJP, 2016).

No tocante ao fluxo turístico, de acordo com dados da Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas (FIPE), apresentados pela FJP (2016a), 8% dos turistas nacionais têm origem em Minas Gerais, sendo responsáveis por 6,7% dos gastos com turismo no Brasil. Em contrapartida, Minas Gerais recebe 6,9% dos turistas, que geram 5,4% das receitas de turismo. Em 2014, foram gerados pela atividade turística no estado 477 mil empregos diretos e indiretos, sendo destes 170 mil

empregos diretos. Neste mesmo ano, o produto gerado pelo turismo em MG correspondeu a 4,2 bilhões de dólares, enquanto o produto total do estado foi de 11,3 bilhões de dólares. Ainda em 2014, segundo a Setur/MG, 24 milhões de turistas visitaram Minas Gerais, número que corresponde a mais que o dobro do que a quantidade de turistas de 2008 em MG (FJP, 2016a).

Diante do contexto e da política apresentados, tem-se como objetivo principal da pesquisa analisar qual é a percepção das agências e operadoras de turismo receptivo participantes do Projeto<sup>1</sup> Minas Recebe sobre a Política de Regionalização de Minas Gerais (Política de Circuitos Turísticos), no que tange às ações e iniciativas de apoio à comercialização realizadas por parte das instâncias de governança regionais. Busca-se, também, identificar até que ponto as agências e operadoras percebem-se enquanto agentes corresponsáveis no processo de desenvolvimento do território em que atua, uma vez que os Circuitos Turísticos são instâncias de organização cooperativa regional, formada por atores interessados no desenvolvimento daquela localidade.

Para tal, os objetivos específicos delineados foram divididos em dois conjuntos. O primeiro conjunto, atendido predominantemente pelo capítulo 3, busca apresentar um referencial teórico do setor de turismo enfatizando os processos de comercialização turística e a atuação das agências e operadoras de turismo, e em seguida, resgatar brevemente a trajetória das políticas públicas nacionais e do estado de Minas Gerais voltadas para a estruturação e o fortalecimento da gestão regionalizada do turismo e os esforços de potencialização da comercialização turística a partir da organização, planejamento e gestão regional do turismo. O segundo conjunto, atendido por meio dos capítulos 4 e 5, busca identificar e analisar a visão das agências e operadoras de turismo receptivo acerca da Política de Regionalização e a contribuição dos Circuitos Turísticos para a comercialização do turismo local, assim como compreender e analisar o caso do Circuito Turístico Parque Nacional Serra do Cipó (considerado pela Setur/MG um caso de sucesso no que diz respeito à relação com atores de mercado local, integração e realização de parcerias) em relação às suas contribuições para a comercialização do turismo, apresentando então as considerações finais e conclusões.

---

<sup>1</sup> O Minas Recebe, apesar de ter caráter contínuo, configurando um Programa, foi institucionalizado com a nomenclatura “Projeto”, portanto será referido dessa forma no decorrer deste trabalho.

A análise pretende entender se os agentes de mercado turístico local e regional identificam efeitos positivos para o aumento de sua competitividade a partir da atuação dos Circuitos Turísticos e dos efeitos da política estadual de regionalização do turismo e como eles impactam em suas atividades comerciais, bem como compreender o limite da atuação das instâncias de governança e suas atribuições enquanto entidades responsáveis pela organização territorial e promoção da atratividade turística regional.

O recorte da pesquisa são agências e operadoras de turismo receptivo, que consistem em empresas que atuam na venda e prestação de serviços turísticos em um ou mais destinos receptores. A delimitação do público-alvo se deu com base no Projeto Minas Recebe da Setur/MG, que é voltado para o fortalecimento do turismo receptivo em Minas Gerais. O projeto foi criado no ano de 2007 quando começou a ser implementado. Entretanto, foi regulamentado somente em 2017, quando passou a ter critérios mais previsíveis e estáveis. Por este motivo optou-se pelas agências e operadoras participantes do projeto nos anos de 2017 e 2018 para a amostra da pesquisa, considerando também, a facilidade do acesso e a disponibilidade de informações sobre as empresas em questão, o que permitiu o contato de maneira mais fluida.

A decisão de não abranger o mercado turístico como um todo se deu devido à amplitude e complexidade deste - o mercado turístico envolve diversos setores além de agências e operadoras de turismo, como os meios de hospedagem, os bares, restaurantes e demais serviços na área de alimentação, os guias e condutores de turismo, as transportadoras turísticas, as organizadoras de eventos, os acampamentos turísticos, os empreendimentos de lazer e entretenimento, as locadoras de veículos para turistas, as casas de espetáculos, os centros de convenções, os prestadores de infraestrutura para eventos, a área de comércio e serviços em geral, etc. O público-alvo, dessa forma, permite focalização em um setor específico do *trade* turístico, que atua de forma estratégica, articulando e interagindo com os demais setores atuantes no turismo, além de ser uma categoria estritamente dependente e ligada à atividade turística.

Em se tratando do relacionamento entre Circuitos Turísticos e empresas locais, no que se refere às ações e medidas de fomento e apoio à comercialização nos territórios em que atuam, há de se destacar a atuação do Circuito Turístico Parque Nacional da Serra do Cipó (ou Circuito Serra do Cipó). Sendo assim, o

Circuito Serra do Cipó será estudado também como público-alvo por ser referência em sua atuação no quesito apoio à comercialização, trazendo à análise uma visão do trabalho efetuado pela gestão deste Circuito.

Diante da observação sobre a política pública, surgiu o interesse acerca da efetividade e eficácia da política de regionalização vigente em Minas Gerais no tocante ao apoio à comercialização, buscando verificar se a política de Circuitos Turísticos cumpre com seu papel de fomentar o empreendedorismo, apoiar a promoção e comercialização dos produtos turísticos e qualificar os profissionais e serviços turísticos, conforme está disposto nos objetivos específicos do Programa (MTUR, 2013).

A percepção inicial, por meio da observação de cenários postos, originou a hipótese de que os Circuitos Turísticos de Minas Gerais são reputados como se fossem entidades do setor público, ou seja, uma extensão da Setur/MG a nível regional, que direciona seus esforços e interage prioritariamente com as gestões municipais de seus respectivos municípios associados focando em governança em detrimento do apoio à comercialização e formatação de produto turístico, e estabelecendo pouco diálogo com a iniciativa privada. Este cenário, por sua vez, origina a hipótese de que há certa resistência por parte da última no que concerne à aproximação e fortalecimento de laços com os Circuitos.

A pesquisa foca principalmente no sétimo eixo de atuação do Programa (detalhados na subseção 3.2.1), o de “promoção e apoio à comercialização”, tendo em vista o objetivo do trabalho, que se propõe a investigar a ótica de mercado sobre o exercício dos Circuitos Turísticos. Este enfoque se deu devido à ausência de pesquisas acerca da perspectiva de agentes do setor privado: já há pesquisa que contemple a visão dos agentes municipais e dos gestores de Circuitos, mas não que contemple este grupo específico de atores que compõem a política, os agentes de mercado turístico.

A discussão se coloca como válida diante da literatura sobre o tema, na qual há predomínio de estudos que apresentam a temática da regionalização com enfoque nos municípios e nas instâncias regionais, e escassez da abordagem mercadológica e de produto turístico, sendo estes últimos componentes essenciais para o desenvolvimento turístico regional, visto que a atividade turística, segundo a OMT (2001), citada pelo MTur (2007),

é um conjunto complexo de inter-relações de diferentes fatores que devem ser considerados conjuntamente sob uma ótica sistemática, ou seja, um conjunto de elementos inter-relacionados que evoluem de forma dinâmica. (OMT, 2001 *apud* MTUR, 2007b, p. 15)

Esse trabalho se divide em cinco capítulos, sendo esta introdução o primeiro. O capítulo 2 visa explicar as bases metodológicas para a pesquisa, o terceiro é destinado ao arcabouço teórico e bibliográfico acerca do turismo, seus conceitos e sua comercialização, as agências e operadoras de turismo e o cenário mineiro no setor, bem como as políticas de turismo no Brasil e em Minas Gerais, com destaque para o Programa de Regionalização a nível nacional e estadual, e o quarto apresenta os resultados do estudo, contendo as percepções das agências e operadoras acerca da política de Circuitos Turísticos de MG e a análise do caso do Circuito Turístico Parque Nacional da Serra do Cipó. Por fim, o capítulo 5 traz as considerações finais.

Ademais, os resultados deste estudo poderão servir de subsídio para que a Setur/MG possa analisar a política de regionalização sob uma ótica ainda não contemplada por estudos anteriores. Cabe salientar que uma possível revisão do modelo atual de atuação dos Circuitos em relação ao mercado turístico regional e local pode vir a proporcionar melhorias e aperfeiçoamentos na execução da política e no fomento à comercialização turística de Minas Gerais.

## **2 METODOLOGIA**

Para cumprir com o objetivo proposto, foi realizada inicialmente uma revisão teórica e bibliográfica abarcando o conhecimento acumulado e a literatura existente sobre o tema, a fim de compreender conceitos como turismo, políticas públicas, circuitos turísticos, política de regionalização, dentre outros. A análise de legislação e pesquisa documental também serviu de sustentáculo para o entendimento da política estudada. Esta última se deu através da exploração de dados de fontes secundárias disponibilizados principalmente pela Diretoria de Produtos Turísticos e Apoio à Comercialização (DPTAC) da Superintendência de Gastronomia e Marketing Turístico (SGMT) e pela Diretoria de Regionalização e Descentralização das Políticas de Turismo (DRDP) da Superintendência de Políticas do Turismo (SPT) da Setur. Como fontes primárias foram utilizados dados coletados

por meio de questionário e entrevista aplicados, como também entrevistas semi estruturadas com integrantes da Setur/MG.

A pesquisa é descritiva, e busca compreender o tema tratado e descrevê-lo, relacionando a política de turismo em questão com os resultados obtidos na pesquisa com as agências e operadoras consultadas e com a gestão do Circuito Parque Nacional da Serra do Cipó, considerado pela Setur/MG exemplo de sucesso no cenário da Política de Circuitos no que tange ao relacionamento entre instância de governança e iniciativa privada. O trabalho conta com abordagem qualitativa, utilizando-se de aplicação de questionário e entrevista como técnicas de coleta de dados, além de pesquisas bibliográficas e em registros, relatórios e dados coletados pela Setur/MG.

O questionário, que se encontra na íntegra no Apêndice A, foi aplicado a 70 agências e operadoras, atuantes nos territórios de 26 Circuitos Turísticos (o que representa 55,3% do total de 47 CTs certificados em 2019), os quais estão listados no Quadro 1, e presentes em diversos municípios mineiros. Não é possível mensurar a quantidade exata de municípios devido ao fato de que algumas empresas respondentes operam em todo o estado de Minas Gerais, fato que gera incerteza também em relação aos Circuitos, portanto, o Quadro 1 apresenta os nomes dos CTs mencionados pelas empresas respondentes no questionário, tendo algumas delas afirmado que atuava em todos.

Quadro 1: Relação dos Circuitos Turísticos englobados pelo questionário

Quantidade	Circuitos Turísticos presentes no questionário
1	Belo Horizonte
2	Circuito Turístico Alta Mogiana
3	Circuito Turístico da Canastra
4	Circuito Turístico da Serra do Cabral
5	Circuito Turístico das Águas
6	Circuito Turístico das Grutas
7	Circuito Turístico do Ouro
8	Circuito Turístico dos Diamantes
9	Circuito Turístico Grutas e Mar de Minas
10	Circuito Turístico Guimarães Rosa
11	Circuito Turístico Nascentes das Gerais e Canastra
12	Circuito Turístico Noroeste das Gerais e Alto Paranaíba
13	Circuito Turístico Pedras Preciosas
14	Circuito Turístico Pico da Bandeira
15	Circuito Turístico Serra do Cipó
16	Circuito Turístico Serras de Ibitipoca

17	Circuito Turístico Serras Verdes do Sul de Minas
18	Circuito Turístico Sertão Gerais
19	Circuito Turístico Terras Altas da Mantiqueira
20	Circuito Turístico Trilha dos Inconfidentes
21	Circuito Turístico Trilhas do Rio Doce
22	Circuito Turístico Vale Verde e Quedas D'Água
23	Circuito Turístico Velho Chico
24	Circuito Turístico Verde – Trilha dos Bandeirantes
25	Circuito Turístico Veredas do Paraopeba
26	Circuito Turístico Villas e Fazendas de Minas

Fonte: elaboração própria

O questionário, elaborado na plataforma “Formulários Google”, teve por objetivo identificar a percepção dos empresários do mercado receptivo sobre a atuação e as atividades desenvolvidas pelos Circuitos Turísticos de suas respectivas regiões e como se dá a relação entre eles. As questões foram elaboradas com base nos oito eixos de atuação do PRT, que foram apresentados na subseção 2.2.1, que estabeleceram os procedimentos que devem ser desempenhados para a execução da política. O método de contato para a aplicação dos questionários foi envio de e-mails, ligações telefônicas e contato via *whatsapp*.

O questionário é composto por 55 questões, divididas em três blocos. O primeiro, “perfil do respondente”, é composto majoritariamente por perguntas abertas, tendo uma questão fechada que buscava verificar se há CT atuante no território em que a empresa respondente opera, caso a resposta fosse “não”, o formulário se encerrava ao final daquele bloco. A finalidade principal deste bloco é o controle dos respondentes e delimitação do território de atuação. O formulário é anônimo, portanto a pergunta sobre o nome da empresa se deu para fins de controle de quais empresas haviam respondido, e quais ainda deveriam ser contatadas para responderem, e a pergunta sobre o cargo do respondente na empresa se deu simplesmente para verificação de que o respondente ocupa posição estratégica na organização e tem condições de responder adequadamente à pesquisa.

O segundo bloco, “percepção dos empresários sobre a Política de Circuitos Turísticos de Minas Gerais - grau de concordância” é dotado de perguntas e afirmativas para os quais os respondentes deveriam selecionar o grau de concordância (entre as opções concordo totalmente, concordo parcialmente, não concordo nem discordo, discordo parcialmente, discordo totalmente) e ao final do

bloco, um espaço para comentários (resposta aberta). Já o terceiro bloco, “percepção dos empresários sobre a Política de Circuitos Turísticos de Minas Gerais”, é composto em sua maioria por perguntas cujas possíveis respostas eram “sim”, “não” e “não sei”, grande parte delas contendo espaço aberto para comentários e exemplos, e ao final duas questões com escala linear de 1 a 4 em grau de concordância (sendo 1 o menor grau e 4 o maior grau) e três questões de múltipla escolha. A última pergunta foi aberta, sendo um espaço para comentários gerais acerca da política, tendo em vista a perspectiva de mercado.

Das 70 empresas que compõem o público alvo do questionário, o total de respostas obtidas foi 51, sendo que 43 serão consideradas para o estudo (61,42% do total).

Das 51, oito foram desconsideradas para a análise dos resultados, pois poderiam distorcer os resultados por fugirem do escopo proposto. Uma empresa marcou a opção “não” na questão que consta no primeiro bloco sobre presença ou não de CT na região de atuação do respondente, seis empresas responderam à pergunta “Qual (ais) é (são) o (s) Circuito (s) Turístico (s) da região em que sua empresa atua?” de maneira espúria, ou seja, respostas que não eram Circuitos Turísticos (por exemplo, circuito cultural, circuito gastronômico, circuito das cidades históricas, etc), e uma empresa respondeu duas vezes (a segunda resposta foi desconsiderada porque também respondeu de forma espúria à pergunta referida acima. Assim, a amostra considerada na pesquisa é de 43 agências e operadoras.

A entrevista, que se encontra na íntegra no Apêndice B, foi realizada com a atual gestora do Circuito Serra do Cipó, a fim de compreender a relação de proximidade que este Circuito possui com as agências e operadoras de receptivo locais, qual o processo trilhado para alcançar o sucesso nessa relação, quais os benefícios desta parceria para as partes envolvidas e como alinhar o dinamismo econômico com a manutenção da sustentabilidade da região.

O encontro foi presencial e a entrevista foi conduzida de maneira interativa, como uma conversa, e contém 25 questões, divididas em cinco blocos. O primeiro bloco, “perguntas breves sobre o Circuito”, busca investigar o contexto do CT Serra do Cipó, a linha de atuação da gestão atual, e o andamento da execução do Plano Estratégico do Circuito, lançado em dezembro de 2018. O segundo bloco, “relação geral entre Circuito e agências e operadoras de receptivos da região” visa compreender a relação entre o CT e todas as agências e operadoras que operam na

região, enquanto o bloco 3, “Relação de parceria firmada entre Circuito e empresas” busca focar na relação do Circuito com especificamente as empresas com as quais firmam parcerias, e como se dão essas parcerias. O bloco 4 é o de “Relação do Circuito com o Governo de Minas e com as Prefeituras municipais da região” e o bloco final envolve o posicionamento da entrevistada em relação à política de Circuitos Turísticos em geral.

Em suma, foi realizada neste estudo uma análise articulada dos dados coletados e da bibliografia explorada, o que propiciou a obtenção das conclusões apresentadas nas Seções 4 e 5 do trabalho.

### 3 REFERENCIAL TEÓRICO

#### 3.1 Turismo: contexto geral

De acordo com o MTur (2007), o turismo pode ser definido como as “atividades realizadas por pessoas durante suas viagens e estadias em lugares distintos do seu habitat natural por um período de tempo consecutivo inferior a um ano, com finalidade de lazer, negócios e outros” (MTUR, 2007c, p. 43). É também um fenômeno multidisciplinar, conforme o que foi exposto no documento Diretrizes Nacionais de Qualificação do Turismo, elaborado pelo MTur: “uma atividade de vivência diferenciada, que, além do lazer, envolve troca de saberes e de conhecimento, que contribui para uma melhor compreensão do mundo e da natureza” (MTUR, 2015, p. 28).

Para a OMT (2007), turismo consiste num “fenômeno social, cultural e econômico relacionado com o deslocamento de pessoas a lugares que se encontram fora de seu local de residência habitual por motivos pessoais ou de negócios/profissionais” (OMT, 2007).

Como já mencionado anteriormente, o turismo se coloca como importante atividade econômica no cenário mundial, tanto em perspectivas mercadológicas quanto para o impulsionamento de economias locais e regionais, sendo reconhecido, inclusive, como uma alternativa interessante para alavancar a economia de países emergentes, como é argumentado por Pippi *et al.* (2011), que afirma que países em desenvolvimento têm explorado o ecoturismo e suas riquezas naturais como forma de melhoria econômica e em termos de empregabilidade (PIPPI *et al.*, 2011).

Segundo Guerra e Donzelli (2007), o turismo é uma vocação econômica de grande força no mundo, visto que nele “ocorrem fenômenos de consumo, originam-se rendas, criam-se mercados nos quais a oferta e a procura encontram-se” (GUERRA, DONZELLI, 2007, p. 4). Ainda em âmbito econômico, Castro *et al.* (2018) apresenta dados levantados pelo *Center for Responsible Travel* (CRT) (2011) que

indicam que em 4 de cada 5 países (mais de 150) o turismo é um dos cinco maiores receptores de ganhos financeiros advindos de exportação, considerando os recursos que os turistas recebem em seu país de origem e gastam nos países visitados. Esses dados mostram os fluxos de capital e pessoas que [o] turismo tem movimentado, o que é um potencial para o desenvolvimento humano

dos destinos receptores desses fluxos (CRT, 2011 *apud* Castro *et al.*, 2018, p. 639).

Todavia, o turismo tem revelado resultados positivos não só em termos econômicos. Segundo Oliveira (2008) a atividade turística vem

sendo fundamental para as relações entre as regiões, impactando diretamente a identidade local e regional, criando uma preocupação relacionada de como explorar da melhor forma a atividade turística, sem criar danos culturais e econômicos para as sociedades (OLIVEIRA, 2008. p. 18).

Sobre as origens do turismo, ampla parcela da literatura compreende seu surgimento relacionado ao contexto da Revolução Industrial, que trouxe consigo o sistema capitalista, que por sua vez causou o surgimento das noções de tempo de trabalho e tempo de ócio, bem como a valorização do lazer e a ascensão da lógica do consumo, que possibilitaram a transformação do tempo livre e do lazer num negócio passível de gerar lucro. Essa visão, apesar de trazer à tona o conceito de “massificação do turismo”, restringe a prática turística aos indivíduos inseridos no sistema capitalista, ou seja, pessoas com remuneração e tempo livre. A partir disso, o turismo passou a ganhar espaço como atividade de destaque no âmbito do desenvolvimento econômico (BARRETO, 2014; CORIOLANO, 2006; KRIPPENDORF, 2001; OURIQUES, 2005 *apud* FREIRE; ALMEIDA, 2018). Segundo Dartora (2003), a atividade turística teve aumento expressivo a partir da segunda guerra mundial, devido ao surgimento de novas tecnologias (DARTORA, 2003).

Sendo o turismo uma atividade dinâmica que envolve ação interligada de diversos indivíduos e organizações, o planejamento e a gestão da multiplicidade de atores envolvidos se colocam como um desafio (LEMOS, 2013). Para a autora, o turismo é, sobretudo, uma atividade do setor privado, já que é por meio deste que a atividade turística é operacionalizada e efetivada. Entretanto, por também se tratar de um fenômeno social, que envolve processos não só econômicos, mas também sociais e ambientais, e, devido à incapacidade do setor empresarial gerir e controlar todas as variáveis compreendidas no turismo, é crucial que o desenvolvimento do turismo seja pensado também na esfera das políticas públicas (LEMOS, 2013).

Assim sendo, Brito e Araújo (2006) elencaram oito atribuições gerais da administração pública em relação ao turismo:

a) planejamento setorial — proposição, execução e avaliação de planos, programas e projetos;

- b) promoção turística — divulgação do destino turístico para os mercados emissores;
- c) infraestrutura urbana e de acesso;
- d) fomento — incentivos, subvenções e financiamentos;
- e) coleta e avaliação de informações turísticas;
- f) captação de recursos e investimentos privados;
- g) conscientização turística;
- h) acompanhamento e controle — regulamentação e fiscalização do mercado turístico, qualidade do produto turístico e capacitação de recursos humanos (BRITO e ARAÚJO, 2006, p. 255).

Recentemente, no Brasil, a tendência tem sido a atuação governamental descentralizada no que tange ao planejamento turístico, ou seja, a temática tem sido tratada a nível regional “rumo à interdisciplinaridade, à descentralização, à participação e à capacitação para a inclusão produtiva” (BOLSON, 2006 *apud* FJP, 2016a, p. 31). Dessa maneira, Dias (2003) aponta que “o planejamento calcado na descentralização, em parcerias, na participação das comunidades locais e na corresponsabilidade é considerado a base para o desenvolvimento turístico sustentável” (DIAS, 2003 *apud* FJP, 2016a, p. 31). Não obstante, foi apresentado por Ruschmann (1997) dois objetivos paradoxais existentes no planejamento turístico na perspectiva da gestão pública: o objetivo “de prover oportunidade e acesso a experiências recreativas ao maior número de pessoas possível, sejam turistas ou a população local” (RUSCHMANN, 1997 *apud* FJP, 2016a, p. 32) e o de “proteger e evitar a descaracterização do patrimônio natural ou cultural” (RUSCHMANN, 1997 *apud* FJP, 2016a, p. 32).

É válido abordar, nesse sentido, que a atuação harmoniosa entre setor público e iniciativa privada no setor do turismo faz-se necessária. Para a promoção do desenvolvimento sustentável do turismo e dos territórios, os governos devem buscar garantir infraestrutura urbana, segurança, condições legais favoráveis às atividades turísticas, proteção e conservação do meio ambiente e dos patrimônios locais, mas também voltar sua atuação para a criação de políticas públicas de apoio à comercialização.

### 3.1.1 Mercado e comercialização turística

Para compreender o mercado turístico, é necessário entender que ele é caracterizado por intenso dinamismo e está em constante mudança. Há

movimentação de empresas, negócios, fornecedores, estabelecimentos e produtos o tempo todo no cenário mercadológico. A demanda é flutuante, de maneira que a cada momento surgem novos gostos, interesses, exigências e comportamentos por parte dos turistas, o que tem potencial para gerar para o mercado novas oportunidades de negócios e possíveis inovações em seus serviços e produtos ofertados (MTUR, 2010).

Dessa maneira, é importante que sejam considerados diversos contextos e variáveis na análise do mercado turístico. Para além do cenário e das demandas atuais dos turistas e seus padrões de consumo, devem ser levadas em conta as tendências futuras e os modismos. Entende-se por tendência as modificações não momentâneas que podem impactar fortemente no perfil de consumo futuro (KOTLER; KELLER, 2006 *apud* MTUR, 2010), enquanto modismos são ocorrências momentâneas que influenciam no comportamento dos consumidores, havendo “uma intenção de compra de curta duração” (KOTLER; KELLER, 2006 *apud* MTur, 2010. p. 18). Um exemplo de modismo é a influência das mídias por meio de filmes ou novelas que se passam numa determinada localidade, que, após este evento, torna-se um destino atrativo para visitação (MTUR, 2010).

Ademais, conforme trazido pelo MTur (2010) devem ser levados em consideração, também, não somente a localidade da oferta mas as diferentes regiões, principalmente as concorrentes; os equipamentos e serviços turísticos diretos e indiretos; os diferentes atores que podem de alguma forma impactar no turismo, e seus diferentes interesses; o ambiente em que se está inserido e o ambiente externo, analisando o mercado de uma perspectiva macro, “fazendo-se necessário analisar questões políticas, sociais, econômicas e culturais para entender os movimentos de mercado” (MTUR, 2010, p. 18).

O mercado turístico é composto por quatro elementos básicos, segundo o MTur (2007). São estes:

- Demanda: formada por um conjunto de consumidores, ou possíveis consumidores, de bens e serviços turísticos;
- Oferta: composta pelo conjunto de produtos, serviços e organizações envolvidas ativamente na experiência turística;
- Espaço geográfico: base física na qual tem lugar a conjunção ou o encontro entre a oferta e a demanda, e em que se situa a população residente (que se não é em si mesma um elemento turístico, é considerada um importante fator de coesão ou desagregação no planejamento turístico);

- Operadores de mercado: empresas e instituições cuja principal função é facilitar a inter-relação entre a demanda e a oferta. São as operadoras de turismo e agências de viagens, empresas de transporte regular, órgãos públicos e privados que organizam ou promovem o turismo (MTUR, 2007b, p; 15).

Dessa maneira, entende-se como mercado turístico “o encontro e a relação entre a oferta de produtos e serviços turísticos e a demanda, individual ou coletiva, interessada e motivada pelo consumo e uso destes produtos e serviços” (MTUR, 2007b, p. 16).

Na discussão sobre mercado turístico, é indispensável entender o conceito de *trade* turístico. De acordo com o MTur (2007), “*trade* é o conjunto de agentes, operadores, hoteleiros e demais prestadores de serviços turísticos” (MTUR, 2007a, p. 19). O termo original em inglês pode ser traduzido por “negócios”, o que exprime a concepção de *trade* como o mercado ou o setor empresarial que atua em determinada área, ou seja, os componentes de negócios que constituem o produto turístico e toda sua estrutura ofertada aos clientes.

Diante disso, entende-se como oferta turística o “conjunto de atrativos turísticos, serviços e equipamentos e toda infraestrutura de apoio ao turismo de um determinado destino turístico, utilizados em atividades designadas turísticas” (MTUR, 2010, p. 27). Dias (2005 *apud* MTur, 2010), interpreta que a oferta turística é “tudo aquilo que faz parte do consumo do turista, podendo ser bens, serviços públicos e privados, recursos naturais e culturais, eventos, atividades recreativas, dentre outros” (DIAS, 2005 *apud* MTUR, 2010, p. 28).

De acordo com Goeldner *et al.* (2002 *apud* MTur, 2010), existem quatro categorias que compõem a oferta turística: recursos ambientais e naturais, que são os atrativos presentes no meio ambiente da localidade; o ambiente construído, que corresponde às questões de infraestrutura e da estrutura em geral existente no destino; o transporte, que reflete as condições de se chegar até o destino e se locomover nele; e, por fim, a hospitalidade e os recursos culturais, que representam aspectos da cultura e dos hábitos locais do destino, bem como a acolhida e receptividade do ambiente e de seus residentes para com os turistas.

Ao se tratar de oferta turística, deve-se ter clara compreensão do conceito de produto turístico. Diferente do que comumente se pensa, produto turístico não se trata de um bem físico e tangível que é comercializado, mas sim um benefício

imaterial oferecido ao turista, que está ligado à percepção e atribuição de valor por parte do turista sobre aquela vivência.

Para Kotler e Keller (2006 *apud* MTur, 2010), “Produto pode ser definido como tudo que pode ser oferecido a um mercado para satisfazer uma necessidade ou desejo dos consumidores” (KOTLER; KELLER, 2006 *apud* MTUR, 2010, p. 21). Na concepção do MTur, produto turístico pode ser conceituado como “o conjunto de atrativos, equipamentos e serviços turísticos acrescidos de facilidades, localizados em um ou mais municípios, ofertado de forma organizada por um determinado preço” (MTUR, 2007a, p. 51).

Conforme colocado por Ignarra (1999 *apud* MTur, 2010):

O produto turístico é formado por seis componentes:

- Recursos: naturais (clima, solo, paisagens, fauna, flora e outros) e culturais (patrimônio arquitetônico, cultura local, gastronomia, artesanato e outros);
- Bens e Serviços: produtos alimentícios, materiais esportivos, serviços receptivos, atrações etc.;
- Infraestrutura e equipamentos: estradas, meios de hospedagens, restaurantes etc.;
- Gestão: a forma como o produto é gerido e ofertado;
- Imagem da marca: como este produto é percebido pelos consumidores;
- Preço: o valor a ser pago deve ser condizente com os benefícios oferecidos (IGNARRA, 1999 *apud* MTUR, 2010, p. 24).

Tendo em vista que a concepção de produto turístico está associada diretamente à experiência do turista e todos os elementos que, combinados, resultam nela, é possível identificar alguns aspectos que o caracterizam. O produto turístico é, segundo o MTur (2007 *apud* MTur, 2010):

- É intangível: por ser um bem de consumo abstrato e intangível, o turista não pode tocar ou armazenar o produto, bem como transportá-lo em uma mala, ele vive a experiência e a guarda na memória;
- É estático: pois não é possível mudar a localização de uma atração turística;
- É perecível: pois se a visitação, ou hospedagem não acontecer no período esperado, o prejuízo não pode ser recuperado. A venda perdida não poderá mais ser feita;
- É limitado: a produção de serviços é limitada à determinada quantidade, em um determinado tempo e espaço;

- É sazonal: concentra-se em algumas épocas e locais específicos, o que acaba por induzir a criação de produtos diferenciados para serem vendidos ao longo de todo o ano;
- É sistêmico: todos os produtos e serviços de uma atração turística estão interligados. Como o turista necessita de produtos e serviços variados, a ausência de um deles poderá inviabilizar ou dificultar a experiência vivida pelo turista;
- É variável em seu valor percebido: a avaliação feita pelo turista será de acordo com a qualidade da experiência vivida por ele, que pode ser diferente da experiência de outros na mesma viagem;
- É simultâneo: o turista consome o produto ao mesmo tempo em que o serviço é prestado;
- É difícil de controlar: uma vez que o turista avalia os serviços prestados posteriormente à sua experiência, tornando mais difícil o controle da qualidade do produto turístico (MTUR, 2007 *apud* MTUR, 2010, p. 26).

Dessa forma, percebe-se que para a formatação de um produto turístico notável deve-se “criar a combinação entre os atrativos disponíveis em uma localidade com os equipamentos, serviços, e infraestrutura para disponibilizar para o visitante uma experiência de visitação prazerosa por um preço competitivo” (MTUR, 2010, p. 27). Ou seja, o produto deve ser estruturado de maneira a atender às exigências da demanda, promover desenvolvimento sustentável local e aquecer o mercado.

Nesse sentido, faz-se necessário compreender a demanda turística, que é fator essencial para o melhor aproveitamento dos espaços turísticos ofertados e para o êxito da comercialização turística. A demanda, conforme Dias (2005 *apud* MTUR, 2010), consiste no:

conjunto de turistas, que de forma individual ou coletiva, estão motivados a consumir uma série de produtos ou serviços turísticos com o objetivo de cobrir suas necessidades de descanso, recreação, entretenimento e cultura em seu período de férias (DIAS, 2005 *apud* MTUR, 2010, p. 55).

Ela é composta pela demanda real somada à demanda potencial. A primeira corresponde ao número de pessoas que de fato viajam, enquanto a segunda seria o número de pessoas que deseja viajar e consumir serviços e produtos turísticos ou possui perfil para tal, porém não o faz por razões diversas. Importante destacar que não somente o fator econômico deve orientar a delimitação da demanda potencial, visto que pessoas possuem prioridades distintas, ou seja, pode haver a ocorrência de um grupo estar classificado como pertencente à

demanda potencial pela sua condição financeira, mas não a compõe verdadeiramente por não priorizar o turismo (MTUR, 2010).

Nesse sentido, Dias (2005 *apud* MTur, 2010) elenca quatro fatores de grande impacto na demanda, que se colocam como decisivos no fluxo de turistas que visitam os destinos: “a disponibilidade de tempo dos turistas; a disponibilidade econômica; fatores demográficos; e fatores sociais” (DIAS, 2005 *apud* MTUR, 2010, p. 55). Estes fatores direcionam o mercado a agir estrategicamente ao oferecer seus serviços e produtos, de forma que são elaborados e comercializados diferentes tipos de serviços, com duração e preços variados, com atividades específicas que buscam atender a determinados tipos de clientes de diferentes idades, interesses e características, visando atender aos diferentes tipos de públicos.

Ainda segundo Dias (2005 *apud* MTur, 2010), e considerando a instabilidade e o dinamismo que caracterizam a demanda, deve-se levar em conta algumas características determinantes desta. A primeira se refere à sazonalidade, que faz com que destinos sejam mais demandados ou menos demandados em determinadas épocas, devido à disponibilidade de tempo ou por razões financeiras, ambientais, e outras. A segunda característica é a elasticidade da demanda, que reflete a sensibilidade do mercado a fatores externos, tais como ocorrência de epidemias, desastres ou condições ambientais, crises políticas, etc. A terceira seria a concentração espacial da demanda, que é uma tendência de convergência de fluxos turísticos para certos destinos,

motivada pela comunicação formal e informal feita por turistas que já visitaram o destino. Essa comunicação [...] influencia diretamente na escolha dos locais a serem visitados, podendo também afastar os visitantes no caso de relatos negativos sobre o atendimento ou sobre os atrativos do destino (MTUR, 2010, p. 57).

A quarta característica apontada é a heterogeneidade das motivações da demanda, isto é, o amplo leque de interesses e motivações que levam os turistas a procurarem determinadas atividades ou localidades, sendo difícil de se traçar um padrão. Em virtude dessa complexidade da demanda, os atores do mercado turístico devem se atentar para as questões que influenciam os inúmeros tipos de turistas e os diferentes comportamentos dos visitantes. Com vistas a subsidiar este processo, a seguir é explorada a segmentação turística.

Segundo o MTur (2010), a abordagem do mercado turístico deve sempre observar a segmentação da demanda e da oferta turísticas. Esta tem como

fundamento a ideia de que “os produtos devem ser oferecidos de forma a atender as necessidades e demandas específicas de cada cliente, pois o mesmo produto pode atender às demandas de um perfil de cliente e ser inadequado para outros segmentos” (MTUR, 2010, p. 23).

A segmentação da demanda seria a definição dos grupos de pessoas que compartilham dos mesmos gostos, desejos, expectativas, características, comportamentos, padrões de consumo ou necessidades em relação ao destino turístico, ou seja, é um esboço dos perfis e tipos de turistas, por exemplo o turismo familiar, o turismo de terceira idade, o turismo gastronômico, o turismo LGBT, etc. A segmentação da demanda serve para a melhor compreensão das expectativas dos clientes e auxilia no planejamento da oferta e tem como consequência o melhor atendimento ao público. Como num mesmo segmento de demanda podem existir diferentes preferências e perfis entre as pessoas, deve-se considerar na análise da demanda os nichos de mercado, que são “subsegmentos” dentro de um segmento (MTUR, 2010).

Já a segmentação da oferta consiste na classificação dos destinos conforme suas características em comum, atrativos que oferecem e “com base no tipo de experiência e que atenda às expectativas do segmento de demanda que se deseja atrair” (MTUR, 2010, p. 13), por exemplo, turismo cultural, ecoturismo, turismo de sol e praia, turismo de negócios e eventos, etc. A segmentação da oferta “é entendida como uma forma de organizar o turismo para fins de planejamento, gestão e mercado” (MTUR, 2006, p. 3).

Outro ponto crucial a ser abordado na esfera do mercado turístico é a competitividade, que se coloca como um desafio para as empresas que atuam em qualquer mercado. A constante busca das empresas que atuam no setor turístico é por oferecer aos turistas produtos diferenciados e especiais, que tornem seu produto ou serviço prestado mais atrativo do que o ofertado pela concorrência, aos olhos dos clientes. Assim, “para compor uma estratégia competitiva, deve-se entender como deve ser a relação entre oferta de produtos turísticos e a demanda existente” (MTUR, 2010, p. 58).

O MTur define competitividade como: “a capacidade crescente de gerar negócios nas atividades econômicas relacionadas com o setor de turismo, de forma sustentável, proporcionando ao turista uma experiência positiva” (MTUR, 2008, p. 32). Importante destacar que a competitividade visa gerar crescimento mútuo dos

diferentes produtos turísticos, que, ao somarem forças, ao invés de acirrar disputas, contribuem para o fortalecimento do setor turístico como um todo e se beneficiam do aumento de competitividade advindo deste desenvolvimento (MTUR, 2008).

Alguns fatores que favorecem a competitividade envolvem a consolidação de uma imagem do destino, acompanhada de uma boa estratégia de promoção, divulgação e marketing deste destino, a delimitação do segmento turístico de atuação para que a oferta seja estruturada adequadamente, a elaboração de uma estratégia de formatação de produto, a implantação de uma política de preços que facilite a comercialização, além da qualificação da mão de obra e dos serviços prestados, cada vez mais exigida pelo mercado.

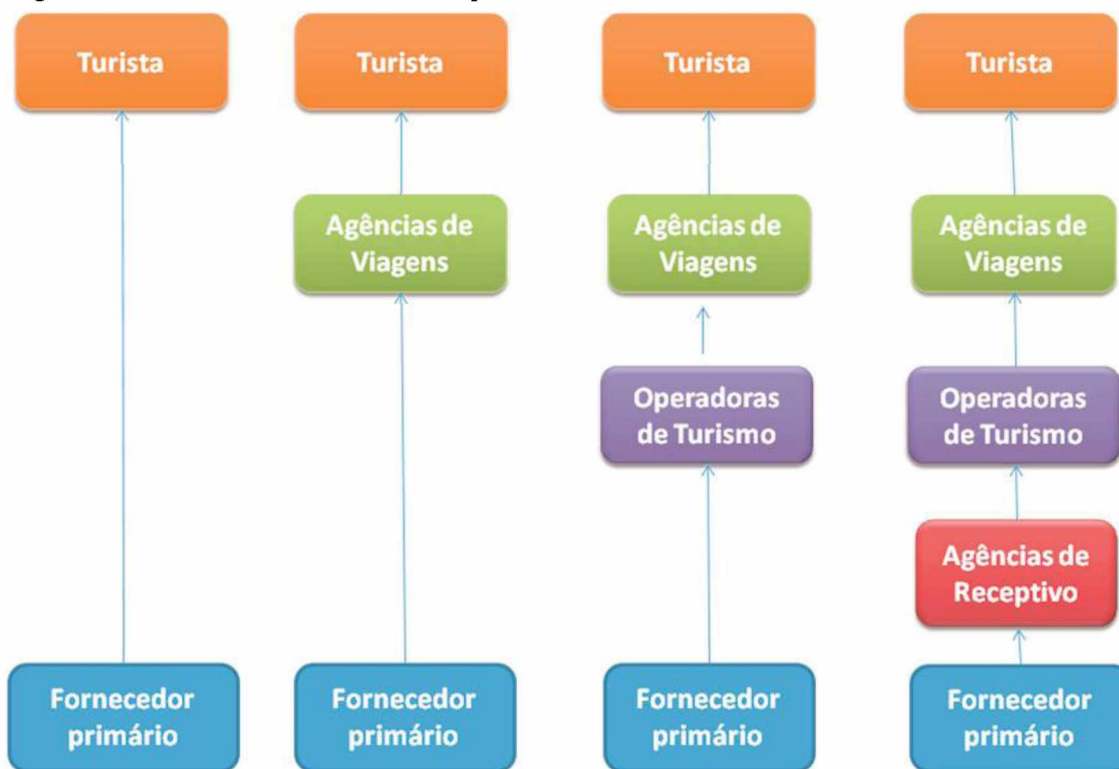
O mercado turístico vem se aperfeiçoando e se qualificando cada vez mais, e o entendimento de que a qualidade é reflexo direto da qualificação ganha cada vez mais espaço, considerando que as viagens e passeios turísticos são buscadas para proporcionar aos turistas vivências e experiências que ultrapassam os limites materiais, e o mercado deve se adequar a esse modelo, se qualificando para tal (FJP, 2016).

No cerne da discussão sobre comercialização turística, é relevante explicar as duas modalidades predominantes da cadeia produtiva do turismo, o turismo convencional e o turismo autoguiado. O convencional é aquele em que a viagem ocorre por intermédio de diversos atores do ramo do turismo, envolvendo diversos prestadores de serviços e organizações direta ou indiretamente, e que, comumente funcionam numa lógica linear de intervenção das diferentes categorias (o que pode ser observado na Figura 1). Em contrapartida, o turismo autoguiado é aquele em que o turista planeja e organiza sua viagem e a realiza por conta própria, contando com o envolvimento de poucos estabelecimentos, em relação ao modo convencional, e gerando menor circulação monetária no mercado do turismo (FJP, 2016).

Inúmeras são as organizações que têm papel de atores intermediários das atividades turísticas no processo de venda e montagem de uma viagem. Cada uma delas desempenha funções específicas e ofertam produtos diferentes, que, ao serem combinados e comercializados de maneira interdependente e conjunta, resultam na melhoria e agilidade da distribuição e comercialização do produto turístico.

A seguir, são demonstrados na Figura 1 os possíveis canais de comercialização do turismo, que variam de acordo com a quantidade de intermediários envolvidos no processo, e se subdivide, segundo classificação feita por Kotler e Keller (2006 *apud* MTur, 2010), entre canal de nível zero, canal de um nível, canal de dois níveis e canal de três níveis, considerando as partes envolvidas sendo os turistas, as agências de viagem, as operadoras de turismo, as agências de receptivo e o fornecedor primário (que podem ser serviços de transporte, hospedagem, atrativos turísticos, alimentação, etc).

Figura 1: Canais de comercialização do turismo



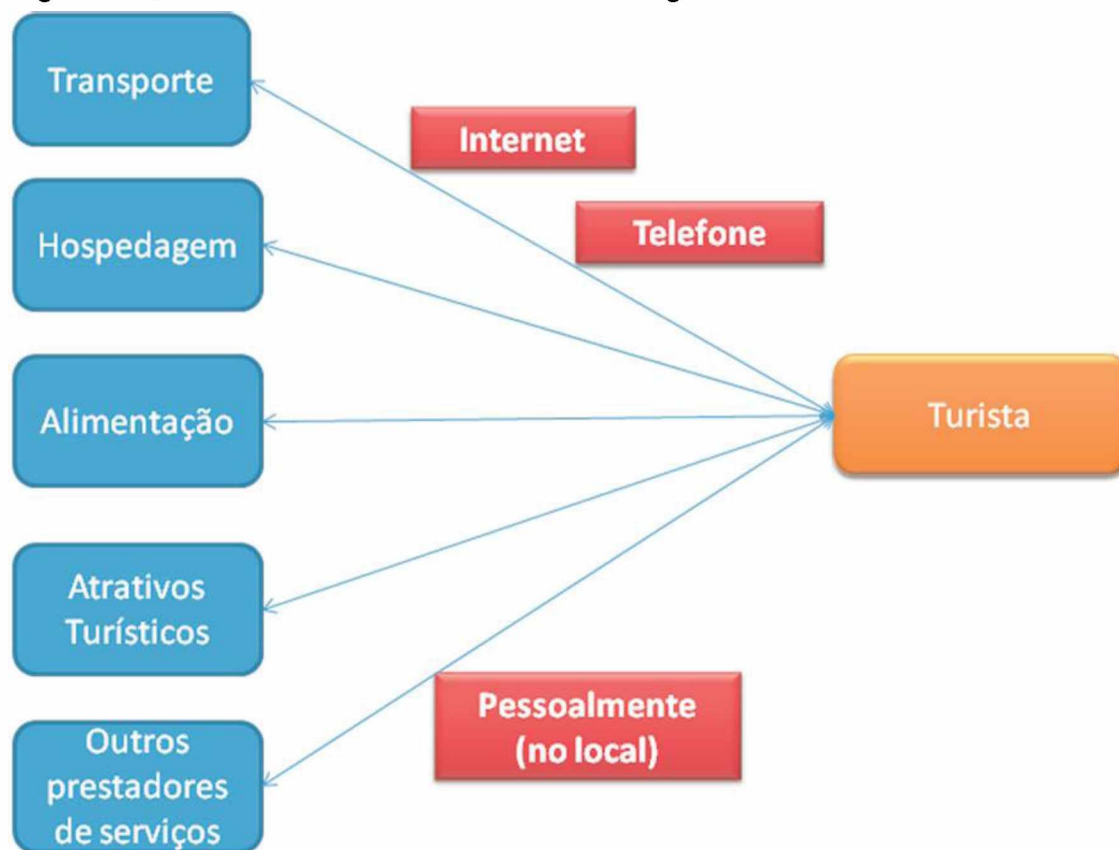
Fonte: Ministério do Turismo, 2010.

No caso do modelo convencional de comercialização, o canal de venda utilizado é o canal indireto - ou venda agenciada, no qual o turista utiliza dos serviços de agências e operadoras para planejar sua viagem. Este canal de venda e seu funcionamento serão mais bem explorados na subseção “2.1.2 As agências e operadoras de turismo”.

Já o turismo autoguiado utiliza como canal a venda direta, ao contrário da venda agenciada típica do turismo convencional. Esse tipo de venda ocorre de forma que “o turista se desloca para consumir o produto ou serviço turístico, sem utilizar

dos serviços de nenhum intermediário que faça a venda” (MTUR, 2010, p. 114). Ou seja, o turista entra em contato com fornecedores e negocia por conta própria, abrindo mão de benefícios advindos da compra através intermediários em virtude de menor custo e maior autonomia (MTUR, 2010). A seguir, a Figura 2 ilustra a forma na qual se dá a venda direta.

Figura 2: Canal Direto - Venda a Turistas Autoguiados



Fonte: Ministério do Turismo, 2010.

Esta modalidade tem ganhado força e se consolidado como prática predominante no cenário do turismo. Isso se deve à mudança de perfil dos turistas, que buscam maior flexibilidade no consumo e maior proximidade com o fornecedor final, e à intensificação do uso da internet, já que o mundo digital é um facilitador da autonomia dos turistas nas pesquisas sobre destinos e na contratação de serviços e pacotes de forma rápida e simples via internet.

Segundo Levy (1999 *apud* FJP, 2016), merecem destaque as redes interativas que permitem a participação e a comunicação virtual entre internautas que constroem em conjunto uma rede de informações colaborativa. No contexto de serviços turísticos, é possível observar este fenômeno em portais e ambientes

virtuais em que clientes registram suas opiniões e impressões sobre serviços que consumiram ou destinos que visitaram, além de avaliar quantitativamente, em muitos casos, o serviço ou produto que foi consumido, contribuindo para a tomada de decisão de outras pessoas, impactando na confiabilidade e reputação de empresas, atrativos, etc. Para Guerra (2013 *apud* FJP, 2016), “os comentários reproduzidos na mídia social são considerados altamente relevantes, pois são feitos por usuários e consumidores e não pela imprensa ou empresas que comercializam produtos turísticos” (GUERRA, 2013 *apud* FJP, 2016a, p. 301).

Ademais, o advento da internet também pode influir na atividade turística no que diz respeito ao acesso rápido e fácil à informação. Com a possibilidade de acessar uma série de aplicativos e serviços online capazes de fornecer informações em tempo real, o turista autoguiado pode modificar seu planejamento da viagem, visitar locais diferentes, comparecer a eventos locais do destino ou tomar decisões que lhe for conveniente, com base nas informações que detém.

Entretanto, mesmo diante do intenso uso de tecnologias para busca de informações, ainda é residual a quantidade de pessoas que compram produtos turísticos online, conforme atestado por Guerra (2013 *apud* FJP, 2016). Ainda segundo o autor, muitas empresas do ramo turístico “ainda não se deram conta do grande potencial das mídias sociais, ou não estão devidamente familiarizadas com o uso dessas tecnologias para expandir seus negócios” (GUERRA, 2013 *apud* FJP, 2016a, p. 301).

Desse modo, o uso de novas tecnologias proporciona a diminuição das distâncias entre os consumidores e os prestadores de serviços turísticos. Por meio de diversas inovações nos modelos de busca de informações e compras virtuais, é possível identificar que “está havendo um ‘encurtamento progressivo’ da cadeia turística convencional” (FJP, 2016a, p. 302), de maneira que todas ferramentas citadas anteriormente permitem a entrada de novos atores no mercado, que por sua vez fomentam a prática do turismo autoguiado (MTUR, 2010).

Em suma, explicitada a importância da tecnologia e das mídias digitais no contexto do mercado turístico, é perceptível a necessidade do mercado se adequar ao novo contexto, se adaptar às evoluções nos modelos de compra e venda e criar mecanismos que tirem proveito desse crescente movimento de “pular as etapas” da cadeia convencional, evitando que negócios existentes fiquem defasados e percam lucratividade e espaço no cenário mercadológico do turismo.

Cabe pontuar também a entrada de novos atores nesta cena, que, por sua vez, exploram as mídias como instrumento de promoção, divulgação e de vendas, com potencial para se sobressair frente aos que não possuem este domínio. De acordo com a FJP (2016):

Em termos gerais, essa movimentação tem levado ao fortalecimento das operadoras de maior porte, à busca por nichos em que a necessidade dos serviços de agenciamento ainda é muito necessária, e à fragilização das agências de viagem independentes de menor porte (FJP, 2016a, p. 305).

Diante de todo o exposto, conclui-se que o mercado turístico é fator fundamental para o desenvolvimento econômico e social de localidades dotadas de atrativos e potencial turístico, e, segundo Ignarra (1999 *apud* MTur, 2010), com grande poder de distribuição de renda. Contudo, é importante salientar que este desenvolvimento também é capaz de gerar impactos negativos para as populações locais e para o meio ambiente.

Nas últimas décadas foi trazido à tona como um debate crucial em todo o mundo o conceito de desenvolvimento sustentável, que prega o desenvolvimento a partir uma lógica consequencialista, ou seja, deve-se analisar aspectos positivos e negativos que determinada atividade pode causar, preocupando-se com a qualidade de vida das gerações futuras. Esse fenômeno fez cair por terra a noção de desenvolvimento econômico predatório e desenfreado, de maneira que os consumidores exigem a adoção de práticas sustentáveis por parte das empresas.

Deve-se, então, pensar o desenvolvimento turístico a partir de premissas sustentáveis, “prevendo harmonia com o meio ambiente e as culturas locais, garantindo que a região turística seja beneficiária do processo de desenvolvimento e não apenas espectadores deste processo” (MTUR, 2010, p. 152).

A seguir, será estudado o subsetor das agências e operadoras de turismo e sua atuação no mercado turístico, tendo em vista o enfoque da pesquisa.

### 3.1.2 As agências e operadoras de turismo

Conforme definição da Lei 11.711, de 17 de setembro de 2008, que dispõe sobre a Política Nacional de Turismo, é considerada agência de turismo “a pessoa jurídica que exerce a atividade econômica de intermediação remunerada entre fornecedores e consumidores de serviços turísticos ou os fornece diretamente” (BRASIL, 2008).

No contexto da comercialização do turismo, conforme descrito pelo MTur (2010), as agências são divididas entre operadoras de turismo, agências de viagem e agências de receptivo, de maneira que essas três categorias exercem funções interdependentes e trabalham de forma interligada nas operações de vendas. Segundo a Lei 12.794 de 15 de maio de 2014, que dispõe sobre as atividades das agências de turismo, as operadoras de turismo também podem ser chamadas de ou “agências de viagem e turismo”. Sendo assim, esta subseção se dedica a compreender os papéis destes três agentes e suas relações no mercado turístico.

As operadoras de turismo, segundo com o MTur (2007) são empresas que têm como finalidade a elaboração e montagem de pacotes de viagens que contam com serviços de hospedagem, transporte, visitação a atrativos, e outros serviços turísticos, comprando ou contratando estes serviços diretamente com os fornecedores previamente a preços diferenciados e em grande volume. Elas operam, em sua maioria, por intermédio das agências de viagem, ou seja, não costumam vender diretamente seus pacotes aos turistas. Normalmente, as operadoras divulgam seus pacotes para diversas agências, que por sua vez os divulgam e comercializam para o cliente final, já que possuem vasto alcance territorial.

As agências de viagem são, então, o principal “elo entre as operadoras de turismo (ou entre os serviços no destino) e o consumidor final, atendendo o turista e relacionando a oferta existente com o mercado consumidor” (MTUR, 2010, p. 120). Elas possuem papel não somente de intermediar a comercialização de pacotes desenvolvidos por operadoras, mas também de aperfeiçoar os pacotes turísticos. É comum que agências também atuem acrescentando novos elementos e serviços aos pacotes. Cabe a elas também, manter o contato direto com os clientes finais, “resolver todos os problemas dos turistas para que possam realizar sua viagem de forma mais satisfatória possível” (BENI, 2007 *apud* MTUR, 2010, p. 120).

Já as agências de receptivo são aquelas agências que têm como principal atividade a “venda e a operação direta de serviços turísticos em um ou mais destinos, tais como: passeios, traslados, *city tour*, entre outros” (MTUR, 2010, p. 120). Elas prestam serviços às operadoras e demais agências por meio dos pacotes e “assessoram o turista enquanto este estiver no destino da viagem” (SEBRAE, 2017, p. 9), além de fornecer serviços a nível local, como passeios, visitas a atrativos

ou eventos, etc. É importante destacar que muitas agências de viagem também oferecem serviços de receptivo, situação que será detalhada posteriormente.

No que diz respeito às entidades de representação destes setores de mercado, as operadoras de turismo têm como associação representativa a BRAZTOA - Associação Brasileira das Operadoras de Turismo, entidade privada criada em 1989 e filiada à OMT. Já as agências são representadas pela ABAV - Associação Brasileira de Agências de Viagem, cuja atuação é intensa no que tange ao investimento em capacitação para os agentes de turismo (FJP, 2016).

Isso posto, estes três grupos compõem a cadeia produtiva convencional do turismo, como mostrado pela Figura 1. Para compreender o funcionamento efetivo da cadeia produtiva convencional do turismo, deve-se presumir que o processo de comercialização ocorre de maneira linear, de forma que no topo esteja o turista, na base os fornecedores primários, na posição central as operadoras, e mediando o contato entre topo, centro e base, as agências e receptivos (vide Figura 1).

As operadoras, na formatação de um produto, formulam os pacotes turísticos por meio da articulação com vários negócios como atrativos, produtoras de eventos, meios de hospedagem, transportadoras turísticas, agências de receptivo, etc (FJP, 2016). Para a distribuição e venda dos pacotes, as operadoras firmam parcerias com as agências de viagem, que podem ou não incrementá-los e personalizá-los aos clientes, e, assim, o colocam à venda, mediante recebimento de comissões de vendas.

Constata-se que em diversos casos, uma mesma empresa exerce função de operadora, agência e receptivo (FJP, 2016), circunstância que vem sendo viabilizada mais ainda pelo advento da internet, que permite que as vendas ocorram online, e, conseqüentemente que uma mesma empresa esteja encarregada de todo o processo de viagem do turista. A tecnologia permite também que várias empresas se organizem e estabeleçam parcerias, ofertando numa mesma plataforma seus variados serviços de múltiplas naturezas (receptivo, agência, operadora, fornecedor primário), de forma que o turista esteja consumindo numa ordem diferente da habitual, mas ainda assim envolvendo todos os atores da cadeia tradicional (FJP, 2016).

Ainda, a era digital permite que operadoras, a partir do momento em que negociaram contratos com os fornecedores, podem comercializar diferentes

produtos (pacotes turísticos, transporte aéreo, seguro, aluguel de carros, hospedagem, ingressos para shows, tickets para visitação em parques e museus, dentre outros) em sites de vendas online, além de possibilitar que o cliente monte seu próprio pacote a partir dos serviços que a operadora contrata e disponibiliza para venda. Assim, os clientes compram diretamente das operadoras, e esse mecanismo reduz a dependência do turista em rela o ao agenciamento presencial, o que gera fortalecimento das operadoras em detrimento das agências (FJP, 2016).

A conexão do trabalho das operadoras, agências e receptivos, tal qual é explicado acima, resulta na modalidade de venda agenciada, oposta à modalidade venda direta, realizada por turistas autoguiados, conforme explicitado na subse o 2.1.1. A venda agenciada, ou venda indireta, se dá por meio da atua o de intermediários na comercializa o de produtos para os clientes, podendo ocorrer em três níveis, como é exposto pelo MTur (2010). Há a venda de um nível, em que a agência de viagens contrata diretamente serviços de fornecedores primários e os oferece aos clientes. A de dois níveis é aquela em que os fornecedores primários oferecem seus serviços às operadoras de turismo, que os contrata, compondo os pacotes com seus serviços, logo os repassa às agências de viagem, que por fim os oferece aos clientes. A de três níveis, em que há três intermediários envolvidos, é aquela em que os fornecedores primários oferecem seus serviços e produtos às agências de receptivo, que os disponibilizam para as operadoras, que por sua vez montam os pacotes, os repassa às agências de viagem, que os oferece aos clientes (o que configura a cadeia convencional de comercializa o) (MTUR, 2010).

H , no entanto, outras formas de rela o entre os atores da cadeia, por exemplo, existem casos em que as agências de viagem e agências de receptivo conversam entre si sem a media o de operadoras, outros em que a operadora ou o receptivo vendem diretamente ao turista sem perpassar por agências de viagem, dentre outras situa o.

Em conclusão,   possível observar que a esfera de agências e operadoras é importante para o desenvolvimento do turismo, visto que orienta os fluxos turísticos e as rela o entre turista e prestadores de serviços turísticos (SEBRAE, 2017), corroborando com o êxito da viagem dos clientes, principalmente em nichos em que a presença do agenciamento turístico é fundamental, como o turismo de terceira idade, o turismo de luxo e o turismo em locais perigosos.

É relevante destacar, diante disso, algumas tendências e questões no cenário das operadoras, agências e receptivos, bem como adaptações que são imprescindíveis para melhoria de seu desempenho no mercado. Com o surgimento das compras via internet, é necessário que operadoras e agências se adequem a este modelo, se digitalizando, de maneira a não perder espaço no mercado. Também, esse dinamismo demanda por maior diversificação de atividades e serviços oferecidos, além da oferta de pacotes flexíveis e desmembrados, o que permite que o cliente monte seu pacote à sua escolha e opte por comprar ou não determinados produtos ou serviços (FJP, 2016).

Outro fenômeno que merece destaque é o das OTAs - *online travel agency* (tradução livre: agência de viagem online). Essas agências que operam via internet tem ganhado espaço e visibilidade no contexto da comercialização de viagens, pacotes e serviços turísticos, o que representa uma ameaça à manutenção do sistema de operadoras e agências vigente. Segundo Galeno (2013 *apud* FJP, 2016), a visão do presidente da ABAV é de que há uma tendência que cedo ou tarde as agências de viagens se transformem em OTAs, adotando o *e-commerce*. Em contrapartida, Borges (2012 *apud* FJP, 2016) defende que haverá espaço no mercado de turismo tanto para agências tradicionais, quanto para as virtuais e também para aquelas que trabalham dos dois modos, desde que adotem diferenciais que os coloque em posição de destaque no mercado.

Deve-se tratar da questão da informatização de forma cautelosa, visto que no Brasil cerca de 30% da população não possui acesso à internet, de acordo com dados do IBGE de 2018. Contudo, há de se levar em conta que o público de turismo é constituído majoritariamente pela população de classes A, B e C, que possuem acesso à internet (MTUR, 2009).

O que se observa em decorrência do que foi exposto é a presença de “pressões mercadológicas sobre a convencional cadeia de comercialização turística” (FJP, 2016a, p. 298), cujas origens também advém do contexto das recentes crises econômicas. Pressões essas que têm levado operadoras e agências a buscarem atuar no denominado turismo de nicho, que seriam áreas ou atividades específicas nas quais é extremamente necessária a presença de profissionais especializados. Alguns nichos que vêm sendo explorados tem sido o setor de viagens e eventos corporativos e o de desenvolvimento e venda de sistemas tecnológicos de suporte à

comercialização, área que se revela pertinente diante da perspectiva de transição da comercialização turística para o ambiente virtual (FJP, 2016).

Em seguida, apresenta-se uma breve análise do cenário do mercado turístico em Minas Gerais, visando amparar a análise final deste estudo.

### 3.1.3 Panorama da comercialização turística em Minas Gerais

Em Minas Gerais, da mesma maneira que ocorre mundialmente e nacionalmente, a tendência do fortalecimento do turismo autoguiado se confirma, tendo como causa principal o uso de tecnologias e da internet, o que tem favorecido o fortalecimento de operadoras que comercializam seus produtos via internet e enfraquecido a atuação de agências, que por sua vez buscam atuar no turismo de nicho, situação que foi explicitada anteriormente.

A seguir são apresentados alguns dados sobre a comercialização do turismo no estado de Minas Gerais, evidenciados pelo Plano Estratégico para o Desenvolvimento Sustentável do Turismo em Minas Gerais, publicado pela FJP em 2016.

De acordo com pesquisa realizada pela FJP com operadoras que vendem produtos turísticos de Minas Gerais em seus pacotes, foi possível levantar os principais produtos mineiros comercializados em larga escala por agências e operadoras:

estão concentrados na capital, Belo Horizonte, em Brumadinho (Inhotim) e nas tradicionais cidades históricas: Ouro Preto/Mariana, Congonhas do Campo, Diamantina, e Tiradentes/São João Del Rei. Dentre os atrativos, destacam-se os culturais, tais como igrejas, museus, teatros e eventos programados, como a Vesperata em Diamantina e o Festival de Gastronomia de Tiradentes (FJP, 2016a, p. 297).

Em relação à oferta turística no estado, pode-se afirmar que ela é bem distribuída em termos geográfico-espaciais, visto que contempla todas as mesorregiões de Minas Gerais (FJP, 2016), e, por ser diversificada, propicia o desenvolvimento de vários segmentos turísticos, com destaque para o Turismo Cultural, relacionado a 61,6% dos atrativos de MG, abrangendo como principais subsegmentos Turismo Histórico e Artístico (32,7%), Religioso (12,9%) e Gastronômico (8,9%). Os demais segmentos com potencial em Minas são: “o de Natureza (relacionado a 17,3% dos atrativos), Aventura (8,7%), Rural (3,2%), Esportes (2,3%), Espeleológico (2,1%), Náutico (0,6%), Pesca (0,8%), Saúde e

Bem-Estar (1,3%), Industrial (1,3%), Minerário (0,3%) e Solidário (0,5%)” (FJP, 2016b, p. 9).

Em Minas Gerais existem quatro destinos indutores do turismo a nível nacional no Programa Destinos Indutores do Desenvolvimento Turístico Regional, do MTur (que será mais bem explorado na seção 2.2 deste trabalho), sendo eles Belo Horizonte, Mariana, Ouro Preto e Tiradentes. Além destes, o município de “São João Del Rei foi selecionado, inicialmente, como ‘destino referência’ no segmento de Estudos e Intercâmbio” (MINAS GERAIS, 2010 *apud* FJP, 2016a, p. 352).

Conforme o manual de Diretrizes da Política de Turismo do Estado de Minas Gerais, que apresenta dados do MTur:

o Estado de Minas Gerais se destaca quando considerado o número de municípios com potencial turístico e municípios indutores, por Unidade da Federação. Minas Gerais, é o 2º estado de Brasil com maior número de municípios com potencial turístico, além de possuir 4 municípios indutores, estando atrás apenas do estado de São Paulo. (SETUR, 2011, p. 14).

No contexto estadual, a Setur/MG, utilizando-se de critérios diferentes dos utilizados pelo MTur, adaptou a política e elencou 22 destinos indutores estaduais do turismo: além dos cinco destinos a nível nacional, os outros 17 são: Sete Lagoas, Santana do Riacho, Poços de Caldas, São Lourenço, Juiz de Fora, Camanducaia, Caxambu, Maria da Fé, Caeté, Araxá, Capitólio, Governador Valadares, Brumadinho, Itabira, Uberlândia, Ipatinga e Montes Claros (FJP, 2016). Mesmo diante disso, segundo a FIPE (2012 *apud* FJP, 2016) não há nenhum destino turístico de Minas Gerais na lista dos vinte destinos turísticos mais desejados do Brasil.

Analisando sob a ótica dos municípios, tendo como base os 853 municípios de Minas Gerais, 146 possuem atrativos de relevância nacional (incluídos os de relevância internacional) e 233 possuem atrativos de relevância regional (sendo 160 exclusivamente regionais) (FJP, 2016). Já no âmbito de municípios que são base de visita<sup>2</sup> para estes atrativos, foram identificados 121 municípios base de visita<sup>2</sup> para atrativos de relevância exclusivamente nacional e 172 de relevância nacional e regional (destes 172, 95 são exclusivamente de relevância

---

<sup>2</sup> O conceito de municípios base de visita<sup>2</sup> utilizado é o estabelecido pela FJP (2016a) “abrangendo os principais municípios que dispunham de acesso rodoviário pavimentado ao município de ocorrência dos atrativos em questão, em raio de até aproximadamente 120 km e que, simultaneamente, dispunham de pelo menos um meio de hospedagem formalizado na Base RAIS de 2014” (FJP, 2016a, p. 105).

regional). Destes 95, 89 têm limitações de infraestrutura (o que corresponde a 94%) e 50 deles têm debilidades em relação aos instrumentos de gestão urbana (o que corresponde a 53%). Além disso,

dos 122 municípios base de visitação para atrativos de interesse nacional e internacional e os diversos segmentos (exceto os exclusivamente de negócios e eventos) 67% têm restrições de infraestrutura e 42,6% têm restrições relativas a instrumentos de gestão urbana (FJP, 2016b, p. 16).

Nesse contexto, uma fraqueza identificada é que 44,3% dos municípios base de visitação para atrativos de interesse nacional e internacional (somados), e 63,3 % dos municípios base de visitação para atrativos de interesse regional não possui agências ou operadoras formais (FJP, 2016).

Em 2015, segundo relatório da RAIS, havia em MG 1.275 estabelecimentos formais no subsetor de agências e operadoras de turismo. No setor de hospedagem existe um alto nível de informalidade: um terço dos estabelecimentos são informais (FJP, 2016) e cerca de 33% dos trabalhadores não possuem carteira assinada (IBGE, 2010 *apud* FJP, 2016).

Outros gargalos identificados são a precariedade dos serviços de informação turística em diversos atrativos, a oferta limitada de equipamentos de alimentação e transporte turístico, a presença de problemas de infraestrutura, gestão e sinalização urbana e acesso a serviços públicos em muitos atrativos, e o descaso com a questão da sustentabilidade, visto que grande parte de estabelecimentos turísticos não adota práticas sustentáveis. A exemplo da rede hoteleira, somente 10% dos hotéis faz uso de lâmpadas econômicas, 30% utiliza energia solar e cerca de 90% não possui mecanismo de tratamento de dejetos, o que gera impactos ambientais negativos (FJP, 2016). Além disso, há a questão do esgotamento de atrativos naturais, que muitas vezes sofrem com o excesso de fluxo e não há nenhuma forma de controle de visitação por parte da gestão destes atrativos.

Ainda no âmbito do desenvolvimento sustentável, um fator que ameaça a estabilidade da atividade turística em destinos e produtos relevantes de Minas é a atividade mineradora, que gera riscos de desastres, como ocorreu em 2015 em Mariana e em janeiro de 2019 em Brumadinho. Belo Horizonte, Brumadinho, Congonhas, Diamantina, Tiradentes, Ouro Preto, Lago de Furnas, Três Marias e Rio São Francisco são produtos e destinos localizados em áreas de risco (FJP, 2016).

No que diz respeito à demanda, verifica-se que o tempo médio de permanência dos turistas em Minas Gerais supera o tempo médio de permanência do Brasil como um todo: segundo a FIPE (2012 *apud* FJP, 2016) o tempo médio do país é de 2,6 dias, enquanto o tempo médio de Minas é de 6,3 dias (MINAS GERAIS, 2014 *apud* FJP, 2016). Por outro lado, observa-se que turistas que viajam em VFR no estado gastam em média R\$200,00, o que é menor do que a média de gastos dos turistas em MG no geral, que é R\$307,24 (MINAS GERAIS, 2014 *apud* FJP, 2016). Mas, em compensação, os turistas originários dos principais estados emissores (sem contar com os turistas mineiros) gastam mais do que a média geral acima citada: “turistas paulistas gastam em média R\$529,53, fluminenses R\$448,60, goianos R\$473,92 e capixabas R\$328,67” (SETUR, 2014 *apud* FJP, 2016b, p. 17).

No que se refere à demanda turística estrangeira, o fenômeno do crescimento das atividades turísticas por todo o mundo se faz presente também no fluxo internacional para Minas Gerais, o qual possui como principais origens a Alemanha, Argentina, Espanha, Estados Unidos, França, Itália e Portugal (BRASIL, 2016 *apud* FJP, 2016).

A comercialização em Minas Gerais possui suas especificidades, que foram analisadas no Plano Estratégico Para o Desenvolvimento Sustentável do Turismo em Minas Gerais. Em termos de preço, é observada uma resistência por parte da rede hoteleira mineira em estabelecer e disponibilizar seus tarifários para agências e operadoras com antecedência, para que essas comercializem. Essa morosidade atrapalha as vendas e acaba prejudicando a competitividade turística de MG. Não só a cadeia convencional sofre com este cenário, mas também os turistas autoguiados que buscam por informações de fácil acesso e disponibilidade para se planejarem de maneira antecipada, por não obterem retorno, mudam de ideia em relação ao destino. Além disso, há falta de alinhamento entre os meios de hospedagem no tocante à precificação, visto que “percebe-se uma elevada volatilidade de preços, não necessariamente correlacionada com a sazonalidade, alta e/ou baixa temporada, ou com diferenças de qualidade” (FJP, 2016b, p. 12).

Ainda na questão de preços, é válido ressaltar o alto custo de formatação e comercialização de novos produtos para agências e operadoras de turismo e para os receptivos, que enfrentam sobretudo entraves legais, levantados pela ABAV/MG (FJP, 2016). Um deles é a autorização do transporte rodoviário turístico receptivo unicamente para o traslado de turistas entre o aeroporto e o local de destino, o que

impede a realização de qualquer outro tipo de passeio. Outro gargalo consiste na exigência de emissão da Autorização Especial de Transporte Turístico Receptivo (AETT), instrumento pelo qual o DER/MG (Departamento de Estradas de Rodagem de Minas Gerais) autoriza a prestação de transporte turístico receptivo, com antecedência máxima de 12 horas, exigindo relação nominal das pessoas que serão transportadas, o que pode prejudicar vendas, visto que muitos clientes reservam ou compram esse tipo de serviço em cima da hora. Por último, a exigência de emissão antecipada de nota fiscal, condição que também inibe o trabalho dos receptivos, já que muitas vezes as notas fiscais são emitidas após a prestação do serviço, que no ramo turístico é sujeita a alterações a qualquer momento.

A questão dos preços gerou alto nível de insatisfação dos visitantes em Minas, de acordo com o PMDI (Plano Mineiro de Desenvolvimento Integrado) 2016-2027. Além dos preços em geral, outros pontos que não foram bem avaliados por turistas em MG são o transporte público que dá acesso a outros municípios e atrativos turísticos e a escassez de guias de turismo (MINAS GERAIS, 2016, *apud* FJP, 2016). Além destes aspectos, a promoção e divulgação foram consideradas fracas no que diz respeito à atração de turistas, visto que a comunicação é mais voltada para o *trade* turístico internamente. Essa queixa se mostra em conformidade com dados da Setur/MG (2015) que demonstra que é irrisório o número de turistas que visitou Minas Gerais motivados por divulgação em meios tradicionais de comunicação: “anúncios/campanhas publicitárias, 0,38%; TV/rádio, 0,30%; jornais/revistas, 0,35%; guias turísticos impressos, 0,38%; agências de viagem, 0,11%; internet, 4,99%” (FJP, 2016b, p. 19). A Setur/MG tem adotado medidas de comunicação via redes sociais, principalmente após os resultados acima ilustrados. Houve redução do investimento em mídia convencional, de custo alto, e aumento dos esforços em mídias sociais, pois seu retorno já era demonstrado como expressivamente mais efetivo.

Em relação ao produto turístico mineiro, percebe-se uma singularidade: os segmentos mais competitivos em Minas são o turismo de cultura e o turismo de natureza, que são segmentos que não suportam o turismo de massa (como é o caso do segmento sol e praia, por exemplo), que é o produto mais rentável para ser comercializado por operadoras e agências, tendo em vista seus preços competitivos e a alta procura. Todavia, no Brasil e no mundo existem diversos destinos com essa especificidade de não comportar o turismo de massa, e que mesmo com essa

condição, são bastante atrativos (a exemplo de Bonito, no Mato Grosso do Sul). Diante dessa condição, é necessário que haja um estudo acerca da formatação desse tipo de produto turístico e de que forma sua comercialização seria interessante para o mercado do turismo (FJP, 2016).

Em se tratando da comercialização de produtos turísticos mineiros, o perfil dos pacotes vendidos por agências e operadoras é restrito, abrangendo praticamente a capital, Belo Horizonte, atrativos próximos a ela, e cidades históricas (FJP, 2016). Segundo a FJP (2016):

Em função do modelo de negócios dessa cadeia estar baseado na venda de produtos com alto potencial de vendas (larga escala), fica evidente o problema da baixa demanda pelos produtos de Minas nesse canal de vendas. Por isso, na medida em que o fluxo turístico é relativamente baixo, os custos dos pacotes acabam sendo relativamente mais altos (FJP, 2016a, p. 306).

Sendo assim, infere-se que o setor turístico mineiro deve traçar uma estratégia para compreender melhor sua demanda potencial, e, a partir disso, implementar ações que atinjam o público potencial, atraindo mais turistas e alavancando o fluxo turístico. Além disso, deve investir incisivamente em meios de divulgação online e marketing digital.

Outro aspecto a ser explorado é o turismo de negócios a nível nacional e internacional, visto que há certa “saturação dos equipamentos utilizados no turismo de negócios em São Paulo e no Rio de Janeiro” (FJP, 2016a, p. 304). Esse cenário revela uma oportunidade para Minas Gerais se beneficiar neste ramo, considerando que o estado possui 19 municípios aptos para atuar nesse segmento, sendo seis destes com capacidade para receber convenções (Belo Horizonte, Uberlândia, Juiz de Fora, Ouro Preto, Mariana e Teófilo Otoni), cidades de médio porte que possuem rede hoteleira bem estruturada (FJP, 2016).

Por fim, nota-se a necessidade da elaboração de um plano de marketing e a adoção de estratégias que visem atrair turistas de outros estados a visitarem Minas Gerais e que tenham por objetivo provocar os turistas autoguiados, principalmente os que visitam por VFR, a conhecerem mais profundamente e consumirem nas localidades, aumentando o tempo de permanência e os gastos desses turistas, gerando circulação de renda, fomentando o setor turístico local e possivelmente resultando na fidelização do público visitante, que, nos casos de VFR, já retorna regularmente àquela região.

### 3.2 Políticas Públicas de Turismo no Brasil: breve trajetória

Segundo Gonzáles (2011, *apud* FEGER E VEIS, 2018) o turismo e as políticas públicas de turismo são temáticas novas no campo da academia, ainda que sejam temas transversais, ou seja, estão presentes em pesquisas de diferentes áreas como administração, economia, geografia, etc (GONZÁLES, 2011 *apud* FEGER E VEIS, 2018, p.9).

No Brasil, segundo Cavalcanti e Hora (2002, p. 59 *apud* Azevedo, 2015, p. 30), o Decreto-lei nº 55 de 18 de novembro de 1966 (revogado pela Lei 8.181 de 1991), que criou a Empresa Brasileira de Turismo (EMBRATUR) (atual Instituto Brasileiro de Turismo) e o Conselho Nacional de Turismo (CNT) e definiu a política nacional de turismo representou “o marco da política de turismo no Brasil”.

A EMBRATUR é a autarquia especial do MTur responsável pela “execução da Política Nacional de Turismo no que diz respeito a [sic] promoção, ao marketing e ao apoio à comercialização dos destinos, serviços e produtos turísticos brasileiros no mercado internacional.” (MTUR). A EMBRATUR passou a ter sua atuação voltada exclusivamente para o âmbito internacional somente em 2003, com a criação do Ministério do Turismo (MTUR, 2015 *apud* FJP, 2016a). O CNT é um órgão colegiado composto por representantes do Governo Federal e por entidades envolvidas com o setor turístico, cuja função é “assessorar o Ministro de Estado de Turismo na formulação e na aplicação da Política Nacional de Turismo e dos planos, programas, projetos e atividades dela derivados” (MTUR). O CNT conta com 70 conselheiros e trabalha por meio de nove câmaras temáticas

referentes às áreas de financiamento e investimento; infraestrutura; legislação; negociações internacionais de serviços turísticos; promoção e apoio à comercialização; qualificação profissional; regionalização; segmentação; e, turismo sustentável e infância (MTUR, 2015a *apud* FJP, 2016a, p. 47).

Outro importante passo dado no campo das políticas públicas de turismo no Brasil ocorreu em 1996, com o lançamento da Política Nacional de Turismo, colocando o turismo como uma alternativa para alavancar a economia nacional e o setor de serviços (AZEVEDO, 2015). Este avanço pode ser atribuído ao movimento de ascensão global do turismo como uma atividade com substancial capacidade de geração de renda no final do século XX (CRUZ, 2006 *apud* FJP, 2016a, p. 42). Seguindo esse mesmo fenômeno, foi criado por meio da Lei Federal nº 10.683 de

2003 o Ministério do Turismo, pasta dedicada exclusivamente ao turismo. Para Cruz (2005):

Os anos 90 foram marcados pelo que se poderia denominar de a redescoberta do turismo como atividade econômica pelo Estado brasileiro. Após longos anos na marginalidade da administração pública, o turismo passa a ocupar lugar de destaque no planejamento governamental, processo este que culmina, em 2003, com a criação do Ministério do Turismo. (CRUZ, 2005, p. 29)

Dentre os objetivos estratégicos estabelecidos pela Política Nacional de Turismo 1996-1999 é válido destacar a descentralização, que visava “definir responsabilidades para os três entes federados, buscando o fortalecimento dos órgãos de turismo estaduais e municipais” (EMBRATUR, 1999 *apud* AZEVEDO, 2015, p. 32). É nesse contexto que ganhou mais força o Programa Nacional de Municipalização do Turismo (PNMT), que já era implementado desde 1994 e incorporado foi incorporado à Política Nacional de Turismo quando de seu lançamento, em 1996.

O PNMT tinha como foco o desenvolvimento turístico a nível local, ou seja, as ações se davam em âmbito municipal, com o objetivo, segundo a EMBRATUR (2002, *apud* AZEVEDO, 2015), de obter melhoria na qualidade da prestação dos serviços turísticos brasileiros. O Programa atuava a partir de cinco princípios norteadores: descentralização, sustentabilidade, parcerias, mobilização e capacitação segundo Trentin e Fratucci (2011) e tinha como proposta “fomentar o desenvolvimento turístico dos municípios, com base na sustentabilidade econômica, social, ambiental, cultural e política” (EMBRATUR, 2002, p. 80, *apud* TRENTIN; FRATUCCI, 2011, p. 841).

O PNMT não trabalhava com repasse de verbas, suas ações se davam por meio de oficinas de capacitação que objetivavam promover agentes multiplicadores da valorização do turismo, em que esses agentes de nível nacional capacitavam agentes de nível estadual, que por sua vez, capacitavam agentes de nível municipal, mas a tomada de decisões ficava centralizada no governo federal, o que rendeu críticas ao Programa. Além das ações de capacitação, o PNMT focalizou suas ações nos municípios reconhecidos como prioritários pela EMBRATUR, que desenvolveu um projeto de identificação de municípios turísticos do Brasil (AZEVEDO, 2015).

O Programa foi implementado até o ano de 2001, momento em que 640 municípios brasileiros eram considerados turísticos, e, segundo Oliveira (2002, *apud*

Feger e Veis, 2018) deixou lacunas, por priorizar o desenvolvimento de municípios específicos com considerável potencial turístico (OLIVEIRA, 2002 *apud* FEGGER E VEIS, 2018), mas que, para o MTur:

foi além de um programa de governo, transformou-se em um movimento nacional capaz de mobilizar agentes e produzir resultados, que possibilitaram avançar para a abrangência territorial como estratégico para o fomento das atividades do turismo no País (MTUR, 2013a, p. 17).

Em 2003, com a mudança de governo e a criação da nova pasta ministerial, o turismo é elencado como uma das dez áreas prioritárias do novo governo (AZEVEDO, 2015). No mesmo ano foi lançado o PNT 2003-2007 (o primeiro sob direção do recém-criado MTur), que foi elaborado de forma coletiva, contando com a colaboração de diversos atores do setor turístico e propunha um “novo modelo de gestão descentralizada com a reformulação do Conselho Nacional do Turismo e dos Fóruns Estaduais” (BRASIL, 2003, p. 7). Seus objetivos centrais eram: “desenvolver o produto turístico brasileiro com qualidade, contemplando nossas diversidades regionais, culturais e naturais; e, estimular e facilitar o consumo do produto turístico brasileiro nos mercados nacional e internacional” (BRASIL, 2003 *apud* FJP, 2016a, p. 51) e, para o alcance deles foram estabelecidos sete macroprogramas que seriam detalhados em programas, tarefa que caberia ao CNT através de suas Câmaras Temáticas (AZEVEDO, 2015).

É nesse contexto que surge a ideia da regionalização como premissa basilar do desenvolvimento turístico no Brasil, quando, “ainda em 2003, a Câmara Temática de Regionalização propôs a criação do Programa de Regionalização do Turismo - Roteiros dos Brasil (PRT), que foi lançado em 2004” (BRASIL, 2009 *apud* AZEVEDO, 2015, p. 34).

Em 2007 foi lançado o PNT 2007-2010, com o tema “Uma Viagem de Inclusão”, que carregava as propostas do plano anterior e as aprimorava. É no o PNT 2007-2010 que o Programa de Regionalização do Turismo ganha status de macroprograma, e é nele que é introduzido o papel das instâncias de governança regional, mais bem explorado na subseção 2.2.1 deste estudo. A Figura 3 mostra a estrutura de coordenação da gestão descentralizada instituída pelo PNT 2007-2010 de forma esquematizada.

Figura 3: Estrutura de coordenação do Programa de Regionalização do Turismo - Roteiros do Brasil



Fonte: Brasil, 2007c.

Além disso, vale destacar que uma das metas trazidas pelo PNT 2007-2010 é a de estruturação de 65 “destinos indutores do desenvolvimento turístico”, que são destinos com vocação turística a nível internacional com capacidade para atrair turistas e emanar os benefícios de sua atratividade a toda sua região. Os destinos foram selecionados com base em estudos econômicos e nos Planos de Marketing Turístico Internacional e Nacional (BRASIL, 2007 *apud* AZEVEDO, 2015).

Já no ano de 2008 é promulgada a Lei Federal nº 11.771, chamada de Lei Geral do Turismo, que estabelece normas da Política Nacional de Turismo, e também:

define as atribuições do governo federal no planejamento, desenvolvimento e estímulo ao setor turístico e disciplina a prestação de serviços turísticos, o cadastro, a classificação e a fiscalização dos prestadores de serviços turísticos. (FJP, 2016a, p. 42)

Cabe salientar que um dos objetivos da Política Nacional de Turismo colocados pela Lei Geral do Turismo trata da questão da regionalização, bem como a sustentabilidade e o papel da administração pública, em parceria com o setor privado, no desenvolvimento do turismo:

Art. 5º A Política Nacional de Turismo tem por objetivos:

[...]

VI - promover, descentralizar e regionalizar o turismo, estimulando Estados, Distrito Federal e Municípios a planejar, em seus territórios, as atividades turísticas de forma sustentável e segura, inclusive entre si, com o envolvimento e a efetiva participação das comunidades receptoras nos benefícios advindos da atividade econômica;

[...]

VIII - propiciar a prática de turismo sustentável nas áreas naturais, promovendo a atividade como veículo de educação e interpretação ambiental e incentivando a adoção de condutas e práticas de mínimo impacto compatíveis com a conservação do meio ambiente natural;

[...]

XVI - promover a integração do setor privado como agente complementar de financiamento em infraestrutura e serviços públicos necessários ao desenvolvimento turístico;

[...] (BRASIL, 2008, art. 5º)

A Lei Geral do Turismo instituiu o Sistema Nacional de Turismo, que é composto por diversas entidades e órgãos, sendo o Ministério do Turismo (MTur) o órgão central, que cuida da coordenação das políticas públicas de turismo em consonância com os demais componentes do Sistema-

O Sistema visa integrar as “diversas instâncias da gestão pública e da iniciativa privada por meio da criação de ambientes de reflexão, discussão e definição das diretrizes gerais para o desenvolvimento da atividade nas diversas escalas territoriais e de gestão do País” (MTUR, 2015 *apud* FJP, 2016a, p. 46).

Posteriormente, em 2013, houve o lançamento do PNT 2013-2016 - “O Turismo Fazendo Muito Mais Pelo Brasil”, que se preocupa em viabilizar a participação de municípios e estados na formulação de políticas públicas de turismo (AZEVEDO, 2015) e coloca o turismo como área capaz de contribuir para a erradicação da pobreza (FJP, 2016a).

Por fim, em 2018 passou a vigorar um novo Plano: o PNT 2018-2022, com o mote “Mais Emprego e Renda Para o Brasil”, cujas metas foram mencionadas na introdução deste estudo.

O intuito deste trabalho, sendo estudar a política de regionalização do turismo em Minas Gerais, demanda uma análise acerca da política de regionalização a nível nacional, que originou a forma como os entes federativos devem atuar sobre o turismo a nível estadual, regional e municipal.

### 3.2.1 O Programa de Regionalização do Turismo - Roteiros do Brasil (PRT)

A ideia de regionalização inicialmente foi uma recomendação da OMT no início do século XXI, dada a necessidade de desenvolvimento do turismo de maneira descentralizada por todo o globo.

Dessa maneira, foi criado o Programa de Regionalização do Turismo - Roteiros do Brasil (PRT) em abril de 2004, ano posterior à publicação do PNT 2003-2007, que, conforme foi elucidado anteriormente, colocou a premissa da regionalização e da gestão descentralizada, além de estabelecer a reformulação do Conselho Nacional do Turismo e dos Fóruns Estaduais, de maneira que estas entidades passam a ser responsáveis por manter a comunicação constante com instâncias regionais de turismo por todo o país. A criação do PRT substituiu o PNMT, também contemplado previamente.

A concepção de regionalização trabalha a partir do pressuposto de que municípios que não são destinos dotados de vocação turística podem se beneficiar de fluxos turísticos que ocorrem ao seu redor, seja fornecendo serviços ou mão de obra, seja atraindo indiretamente turistas. Dessa maneira, os ganhos advindos da atividade turística num determinado município tendem a se “irradiar” por toda a região onde ele se localiza, sendo o foco o desenvolvimento territorial (MTUR, 2016, p. 6). É mister salientar que essa tendência necessita de planejamento e gestão integrada e profissionalizada para se efetivar. Segundo o MTur (2004 *apud* MTUR, 2010):

regionalizar, é transformar a ação centrada na unidade municipal em uma política pública mobilizadora, capaz de provocar mudanças, sistematizar o planejamento e coordenar o processo de desenvolvimento local, regional, estadual e nacional de forma articulada e compartilhada. Para implementar esse modelo é necessária a organização de um espaço geográfico em regiões, para fins de planejamento, gestão, promoção e comercialização integrada e compartilhada da atividade turística (MTUR, 2004 *apud* MTUR, 2010a, p. 30).

Dessa maneira, o Programa funciona a partir das “regiões turísticas”, nomenclatura de referência nacional para os “territórios que possuem características

similares e/ou complementares e aspectos em comum (identidade histórica, cultural, econômica e/ou geográfica). Geralmente esses territórios são compostos por vários municípios.” (MTUR, 2016, p.6). Poder Público, empresários, sociedade civil e instituições de ensino dos municípios que compõem determinadas regiões turísticas, por sua vez, se unem e se institucionalizam, formando “instâncias de governança regionais” (IGRs). Estas são organizações estabelecidas para promover o desenvolvimento turístico da região, e são geridas “de forma compartilhada pelo poder público, empresários, sociedade civil e instituições de ensino dos municípios componentes da Região Turística” (MTUR, 2007c, p. 14).

Entende-se por governança:

a capacidade de administrar ou, mais especificamente, como a capacidade que os governos têm de criar condições e de responder às demandas da sociedade. Em se tratando da governança social ou governança democrática, essa capacidade de governar pressupõe uma administração participativa que envolve as populações locais na elaboração, monitoramento e, em alguns casos, na execução de políticas públicas. (MTUR, 2007c, p. 16)

No contexto do PRT, conforme trazido pelo MTur (2019), governança pode ser considerada aquilo que “diz respeito ao ato de governar, conduzir, reger e integrar harmonicamente os diferentes interesses, políticas e perspectivas do desenvolvimento regional, integrando diferentes atores de um território.” (MTUR, 2019a, p. 6). Essa governança se dá em forma de “exercício do poder compartilhado. Esse tipo de poder, para ser exercido, exige que se adote um meio que possibilite contornar os problemas que nascem das diferenças de interesses entre os agentes sociais.” (MTUR, 2007c, p. 15).

Em questão de estrutura e caráter jurídico, as IGRs podem ser públicas, privadas, ou públicas e privadas (MTUR, 2007c), e, de acordo com a realidade de cada território, podem se configurar em diferentes modelos, seja “um fórum, conselho, comitê, associação, consórcio, agência de desenvolvimento, etc.” (MTUR, 2019b, p. 11).

Deve-se atentar para a questão da funcionalidade, seja financeira ou técnica, optando-se por um modelo que viabilize processos simplificados de movimentação financeira, sejam eles convênios, repasses ou contratações. Do mesmo modo, deverá ser buscado um modelo gerencial que permita autonomia e integração dos seus atores, de forma ágil e eficiente. (MTUR, 2019b, p. 11).

Já na composição das IGRs, os possíveis integrantes, segundo o MTur (2019), seriam atores ligados ao turismo na localidade:

- Gestores públicos do turismo municipal;
- Representantes da cadeia produtiva do turismo, ou seja, representantes de diferentes grupos sociais com características econômicas, sociais e culturais bastante heterogêneas;
- Representantes de segmentos relacionados direta ou indiretamente à atividade turística, estadual e municipal;
- Representantes das organizações não governamentais;
- Representantes das instituições voltadas ao desenvolvimento regional e à sociedade civil;
- Representantes dos órgãos ambientais, de transporte, de infraestrutura, de saúde e de segurança;
- Representantes do Sistema “S”, formados por organizações e instituições referentes ao setor produtivo, tais como indústrias, comércio, agricultura, transporte, cooperativas e outras. São várias as organizações que compõem o Sistema S, sendo algumas delas subordinadas à Confederação Nacional da Indústria, outras à Federação do Comércio, tais como: SEBRAE, SENAC, SENAR, SESC, SESI, SESCOOP, SEST e SENAT;
- Outras lideranças locais. (MTUR, 2019a, p. 12).

As IGRs possuem papel estratégico e inovador, e, ao representar a esfera regional, tem como seus objetivos primordiais a criação de um canal funcional de comunicação regional, voltado para a execução do PRT; a articulação, mobilização e coordenação do processo de regionalização do turismo em sua localidade; a viabilização da descentralização das ações “de desenvolvimento turístico regional da União para o Estado e deste para as regiões turísticas” (MTUR, 2019a, p. 9); bem como, segundo o MTur (2019):

- Assegurar espaços para a articulação de atores públicos, privados, sociais e do terceiro setor.
- Ser um fórum para a proposição, análise, coordenação e monitoramento de políticas, planos, projetos e ações na busca do desenvolvimento do turismo sustentável.
- Reforçar a capacidade dos grupos para lidar com seus problemas e oportunidades, objetivos e metas, e mobilizar e gerenciar seus recursos.
- Organizar grupos de interesses comuns, podendo ser privados, públicos ou mesmo parcerias público-privadas.
- Articular decisões de forma coletiva, tomando sua gestão colaborativa, participativa e, principalmente, compartilhada. (MTUR, 2019b, p. 5).

Para atingir suas finalidades, de acordo com o que foi posto pelo MTur (2019), as IGRs devem adotar as seguintes estratégias como

- Esclarecer os papéis de cada um e os condicionantes necessários para o sucesso da Instância;
- Organizar e coordenar os diversos atores regionais para trabalhar com o foco centrado na região turística, de modo a considerar as especificidades de cada município;
- Avaliar e apoiar os projetos elaborados pelos diversos agentes do processo de consolidação da região turística, quando necessário;
- Mobilizar parceiros regionais para integrarem o Programa de Regionalização do Turismo;
- Participar do planejamento e apoiar a gestão dos roteiros e produtos turísticos regionais;
- Integrar as ações intrarregionais e interinstitucionais;
- Realizar o planejamento, o acompanhamento, a monitoria e a avaliação das estratégias operacionais do Programa no âmbito regional;
- Desenvolver projetos para as ações estruturantes regionais com vistas a captar recursos e otimizar seu uso;
- Promover fóruns de debate e de capacitação, buscando ampliar as capacidades dos gestores turísticos regionais no desenvolvimento e implementação de suas políticas. (MTUR, 2019a, p. 9)

Acerca da instituição das IGRs nas regiões turísticas, segundo Campos, Moesch e Silva (2016):

Diante da concepção de território, o programa de regionalização colocava um enorme desafio para que nas localidades fossem estimulados novos arranjos produtivos locais, com base no empreendedorismo, uma vez que o que turismo deveria criar oportunidades de crescimento para todos, gerando parcerias e um cenário favorável a população direta e indiretamente envolvida com o turismo (CAMPOS; MOESCH; SILVA, 2016, p. 7).

A partir do conhecimento destes conceitos, a seguir é feito um resgate da trajetória do PRT desde sua criação. Conforme mencionado anteriormente, o Programa tem suas origens a partir do PNT 2003-2007, que estabeleceu a regionalização como premissa estruturante da política de turismo no Brasil. Assim, em abril de 2004 foi lançado o Programa de Regionalização do Turismo - Roteiros do Brasil, construído de forma coletiva e colaborativa por “representantes dos órgãos e colegiados de turismo municipais e estaduais, além de representantes da iniciativa

privada, das instituições de ensino e do terceiro setor” (MTUR, 2013a, p. 17). Os envolvidos realizaram reuniões e oficinas que resultaram na definição de estratégias de implementação, no planejamento de ações e na elaboração de critérios para os municípios que comporiam as regiões turísticas (à época 219 regiões identificadas contemplando 3.319 municípios brasileiros), que culminou na criação da ferramenta do Mapa da Regionalização do Turismo, “que tinha como objetivo nortear ações de programas e processos no âmbito do Ministério do Turismo”, e que será explorado posteriormente (MTUR, 2013a, p. 17).

Considerando que o PRT é pautado na gestão participativa e na descentralização, e tendo em vista a dimensão do Brasil, uma estratégia adotada foi a Rede Nacional de Regionalização, composta por diversos atores envolvidos com a atividade turística, cuja mobilização se deu através dos Interlocutores Estaduais do Programa de Regionalização, que são técnicos representantes dos órgãos oficiais de turismo estaduais, responsáveis por “promover as articulações necessárias para a estruturação dos destinos turísticos e em disseminar, nas regiões e municípios do Estado, as diretrizes e estratégias [...]” (MTUR, 2013a, p. 18) do PRT.

Outra ação relevante foi a realização do “Salão do Turismo - Roteiros do Brasil”, espaço de apoio e promoção à comercialização de produtos e serviços turísticos no qual inúmeros atores da cadeia produtiva do turismo e da gestão pública estabeleceram contato, trocaram experiências e debateram tendências, valores, diferentes culturas e modos de vida das diferentes localidades por todo o país (MTUR, 2013a).

Ademais, a estratégia de segmentação do turismo foi alinhada ao PRT de maneira a orientar o desenvolvimento de produtos e o posicionamento de mercado, subsidiando a classificação das vocações de cada destino e região turística e os tipos de públicos a serem atendidos em cada atrativo ou produto. Nesse sentido, cabe salientar alguns resultados que foram alcançados pelo Programa:

o fortalecimento do processo de gestão compartilhada, capaz de representar a diversidade e pluralidade dos segmentos sociais; as políticas públicas focadas no desenvolvimento sustentável por meio de diálogo com os agentes de mercado; a oferta turística ampliada, qualificada e diversificada; as iniciativas de apoio à roteirização e integração da produção associada ao turismo, como necessárias para a qualificação e diversificação da oferta; a formação dos gestores públicos, agentes da cadeia produtiva do turismo e da rede de interlocutores do programa [...] (MTUR, 2013b, p. 18).

No ano de 2010, passados seis anos do lançamento do PRT, foi realizada pelo MTur uma avaliação do Programa, que,

de forma empírica, a partir da observação e vivência dos atores envolvidos, já tornava evidente sua contribuição para o aumento da competitividade das regiões turísticas e da qualidade dos seus produtos, no sentido de gerar impactos positivos na economia regional e local (MTUR, 2013b, p. 19).

Os resultados da avaliação reforçaram a importância do Programa como política estruturante do turismo no Brasil e apontaram para a necessidade de seu fortalecimento e sua continuidade, bem como revelaram que o PRT de fato contribui para o desenvolvimento turístico e para a economia regional e local dos territórios. Ainda, os resultados mostraram que, assim como o Programa visa a descentralização, deve haver descentralização de recursos e sua gestão deve ampliar o enfoque a nível territorial, bem como aprimorar e a relação e articulação entre os diferentes entes federativos e órgãos de turismo, de maneira que não haja sobreposição de funções entre órgãos do MTur. A avaliação também chamou atenção para a necessidade de realização de monitoramento e avaliação do Programa de forma regular, tendo em vista a escassez de dados e informações acerca dele, o que é um entrave para a análise e possíveis melhorias no Programa (MTUR, 2010b).

Com base na avaliação, tendo seus resultados utilizados como principal insumo, foi possível planejar uma reestruturação do Programa, que teve início em 2011, a partir de uma construção coletiva que visava aprimorar o PRT. Neste ano houve a “revisão de processos, avaliações de resultados das ações do governo, propondo redirecionamentos e permanência de programas e estratégias em curso” (MTUR, 2013b, p. 20). Em 2012, dando continuidade ao processo de reformulação, foram executadas

oficinas junto às instituições de ensino, com a participação de especialistas, dos Interlocutores Estaduais do Programa de Regionalização e representantes dos destinos turísticos. Neste período, com os resultados dos debates promovidos em reuniões com os técnicos e gestores do Ministério do Turismo, reafirma-se o caráter transversal do Programa, como política estruturante (MTUR, 2013b, p. 20).

No ano de 2013 houve uma consulta pública que contou com a participação da sociedade e na qual se estreitaram os laços entre as entidades que compõem o Sistema Nacional de Turismo. Em maio deste ano, foi então, publicada

a Portaria nº 105 de 16 de maio de 2013, que institui o Programa de Regionalização do Turismo, seus objetivos, eixos de atuação e estratégias de implementação. Segundo o então Ministro de Estado de Turismo, Gastão Dias Vieira (2013a), “o programa se reafirma, amadurece, evolui conceitos, corrige trajetórias” (MTUR, 2013a, p. 11). De acordo com o MTur (2013), o Programa não sofreu alterações em sua concepção conceitual e filosófica, além de que:

os ajustes propõem qualificar a concepção estratégica, as ferramentas de gestão e incorporar mecanismos de fomento capazes de provocar e promover concepções inovadoras ao enfrentamento das fragilidades diagnosticadas. Deste modo, o propósito é promover a convergência e a articulação das ações do Ministério do Turismo e do conjunto das políticas públicas setoriais, nas regiões com foco na estruturação dos destinos turísticos (MTUR, 2013a, p. 20).

O PRT tem como seu objetivo geral “Apoiar a gestão, estruturação e promoção do turismo no País, de forma regionalizada e descentralizada” (MTUR, 2013a, p. 24) e, dentre os seus objetivos específicos destacam-se a promoção da integração entre instâncias colegiadas a níveis estaduais, municipais e regionais, o apoio à promoção e comercialização de produtos turísticos, o incentivo e apoio à formulação e gestão de planos turísticos estaduais, regionais e municipais, e a mobilização e articulação de programas e ações do Ministério do Turismo e de outros órgãos para a gestão descentralizada do turismo (BRASIL, 2013a).

O Programa opera com base em sete premissas: a abordagem territorial, a integração e participação social, a inclusão, a descentralização, a sustentabilidade, a inovação, e a competitividade (MTUR, 2013a). O PRT adota um modelo de gestão compartilhada e descentralizada, de modo que atuam, em cooperação, as gestões a níveis nacional, estadual, regional e municipal. Em âmbito nacional, a gestão é coordenada pelo MTur e conta com o Comitê Executivo do Programa de Regionalização, a Câmara Temática de Regionalização, o CNT e os demais componentes do Sistema Nacional de Turismo. Em âmbito estadual, regional e municipal,

as estruturas da gestão pública e a cadeia produtiva do turismo, as instituições de ensino superior e as organizações da sociedade civil operam as ações executivas do Programa, apoiados pelos Interlocutores Estaduais, Interlocutores Regionais e Interlocutores Municipais do Programa de Regionalização do Turismo (MTUR, 2013a, p. 25).

Ademais, são estabelecidos oito eixos de atuação do Programa, que equivale “de forma prática e aplicável, o próprio ciclo de desenvolvimento e

produção de atividades, bens e serviços turísticos nas regiões e municípios” (MTUR, 2013a, p. 27). Eles podem ser considerados o ponto de equilíbrio do PRT, visto que, por seu caráter transversal, viabilizam agregação e harmonia entre as ações do MTur e as demandas provenientes dos estados, regiões e municípios turísticos (MTUR, 2013a). Os eixos de atuação estipulados são:

- I – gestão descentralizada do turismo;
- II – planejamento e posicionamento de mercado;
- III – qualificação profissional, dos serviços e da produção associada;
- III – qualificação profissional, dos serviços e da produção associada ao turismo;
- IV – empreendedorismo, captação e promoção de investimentos;
- V – infraestrutura turística;
- VI – informação ao turista;
- VII – promoção e apoio à comercialização; e
- VIII – monitoramento (BRASIL, 2013a).

Para a efetivação dos eixos de atuação do PRT, em consonância com seus objetivos, foram determinadas sete estratégias de implementação, que estão dispostas na Portaria nº 105/2013 como:

I – mapeamento – processo de identificação de regiões e municípios turísticos brasileiros, em parceria com as Unidades da Federação, tendo como base critérios previamente estabelecidos;

II – diagnóstico – realizado com base nos Eixos de Atuação do Programa de Regionalização, com objetivo de identificar o estágio de desenvolvimento turístico das regiões e municípios;

III – categorização – com a finalidade de subsidiar a tomada de decisões estratégicas da gestão pública e orientar a elaboração e implementação de políticas específicas para cada categoria de municípios, de modo a atender suas especificidades, a partir do desempenho da economia do turismo;

IV – formação – o processo de capacitação ocorrerá pela ação articuladora, preferencialmente com as entidades do Sistema Nacional de Turismo e instituições de ensino superior e técnico a partir dos Eixos de atuação do Programa de Regionalização;

V – fomento – o apoio ao desenvolvimento das regiões e municípios turísticos dar-se-á, no âmbito do Programa, preferencialmente, por meio de chamadas públicas de projeto, orientadas nos Eixos de Atuação do Programa de Regionalização do Turismo e em critérios específicos de cada área, que deverão considerar a categorização definida;

VI – comunicação – produção e disponibilização de instrumentos e ferramentas de informação e comunicação aos vários segmentos da sociedade promovendo o Programa como instrumento político, essencial à consolidação dos destinos;

VII – monitoramento – o monitoramento e avaliação do Programa de Regionalização do Turismo será fundamentado em seus Eixos de Atuação e deverá alimentar o Sistema de Informações Gerenciais do Programa. (MTUR, 2013b, art. 5º)

Cabe ressaltar que a estratégia I - Mapeamento se efetiva através da ferramenta do Mapa do Turismo Brasileiro, instrumento que foi instituído pela Portaria 313, de 3 de dezembro de 2013 (mas foi criado em 2004, quando da criação do PRT, e desde então é implementado), e que, por delimitar as áreas turísticas prioritárias, orienta a ação do MTur no direcionamento das políticas públicas. O Mapa é atualizado a cada dois anos pelo MTur e os municípios que o compõem são indicados pelos órgãos estaduais de turismo, em conjunto com as IGRs. Em sua versão vigente, atualizada no ano de 2017, estão contemplados 3.285 municípios divididos em 328 regiões turísticas por todo o país. (MTUR, 2018).

Já na estratégia III - categorização, é passível de destaque o mecanismo da Categorização dos Municípios das Regiões Turísticas do Turismo Brasileiro, estabelecido pela Portaria nº 144, de 27 de agosto de 2015, que consiste num instrumento que visa identificar o desempenho da economia do turismo nos municípios que compõem o Mapa do Turismo Brasileiro. Os municípios são divididos em cinco classificações (A, B, C, D ou E), conforme quatro variáveis diretamente ligadas à atividade turística: quantidade de estabelecimentos de hospedagem, quantidade de empregos em estabelecimentos de hospedagem, quantidade estimada de visitantes domésticos, e quantidade estimada de visitantes internacionais (MTUR, 2019c). A categorização permite uma delimitação, diante da vasta quantidade de municípios presentes no Mapa, o que possibilita que o MTur faça melhor gestão dos recursos e promova políticas específicas para cada categoria de municípios.

Isso posto, o PRT se coloca como uma política pública estratégica e com evidente potencial para promoção do desenvolvimento turístico regional e local. Entretanto, a despeito do que se propõe o Programa, Campos, Moesch e Silva (2016) observaram que os atrativos e destinos turísticos no Brasil, apesar de suas peculiaridades e potencialidades, “ainda esbarram na falta de vontade política e na falta de investimento em qualificação em turismo para que houvesse um avanço nos

programas criados e implementados pelo Governo Federal” (CAMPOS; MOESCH; SILVA, 2016, p. 14).

Após a discussão acerca das políticas públicas de turismo no Brasil e do Programa de Regionalização do Turismo, será abordado o tema das políticas públicas de turismo no âmbito de Minas Gerais, bem como a política de regionalização a nível estadual.

### **3.3 Políticas públicas de turismo em Minas Gerais**

Em Minas Gerais, segundo Trindade (2009), a primeira vez que a gestão pública olhou para o turismo foi em 1940, a partir da criação do Departamento de Imprensa e Propaganda, que envolvia a propagação do turismo por meio da Divisão de Divulgação. Já na década de 60, houve a criação da HIDROMINAS (Águas Minerais do Estado de Minas Gerais S/A) que tinha como uma de suas atribuições fomentar o turismo no estado, e a gestão do turismo a nível estadual competia ao Departamento de Turismo da Secretaria de Estado de Desenvolvimento Econômico. Nessa mesma década, foi criado em 1964 o Conselho Estadual de Turismo (CET), mas não chegou a ser instalado (TRINDADE, 2009).

Já em 1971, foi extinto o Departamento de Turismo e o setor turístico passou a ser gerido pela recém criada Superintendência da Indústria, Comércio e Turismo, que incorporou em sua estrutura a HIDROMINAS e que, com a criação do Instituto Estadual do Patrimônio Histórico e Artístico de Minas Gerais (IEPHA/MG) em 1974, passou a atuar por meio de um plano de desenvolvimento turístico estabelecido. Em 1978 foi criada a Agência de Desenvolvimento Turístico de MG (ADETUR), que, por não corresponder às expectativas do setor, um ano depois foi extinta, com a criação da Empresa de Turismo do Estado de Minas Gerais (TURMINAS) em 1979, “com a finalidade de promover a operacionalização dos programas e dos projetos de apoio e de incentivo ao Turismo” (TRINDADE, 2009, p. 25) da Superintendência da Indústria, Comércio e Turismo.

Em 1984 foi criada por meio do Decreto 23.373 a Secretaria de Estado de Esporte, Lazer e Turismo (SELT), contendo uma Superintendência de Turismo (SUT), que tinha como objetivo promover a expansão e o aprimoramento da infraestrutura turística do Estado, enquanto a execução de ações de fomento ao turismo continuariam a cargo da empresa pública TURMINAS (AZEVEDO, 2015).

Neste mesmo ano, por meio da Lei 11477, foi criado o CET, “com a finalidade de aprovar planos, programas e projetos vinculados à formulação e à execução da política estadual de desenvolvimento do turismo” (TRINDADE, 2009, p. 25).

Em 1989 foi promulgada a Constituição do Estado de Minas Gerais, que estabeleceu que o “Estado apoiará e incentivará o turismo como atividade econômica, reconhecendo-o como forma de promoção e desenvolvimento, social e cultural” (MINAS GERAIS, 1989, art. 242) e determinou que deveria ser instituído legalmente um Plano de Desenvolvimento de Turismo, o que ocorreu em 1996 por meio da Lei 12.398.

Segundo Álvarez (1998 *apud* AZEVEDO, 2015), um momento crucial para o desenvolvimento do setor turístico em MG foi o Seminário Legislativo “Turismo: Caminhos de Minas”, que ocorreu em 1995 na Assembleia Legislativa de Minas Gerais (ALMG), no qual foram debatidos e elaborados planos de ação para a gestão pública e para o setor privado no tocante ao turismo, o que gerou um Documento Final com as propostas discutidas e apresentadas à ALMG. Passados três anos, em 1998, foi feita uma consulta com o objetivo de levantar quais propostas do Documento Final eram consideradas prioritárias, e que, grande parte do respondentes estiveram presentes no Seminário. As duas propostas consideradas como mais importantes foram: a reestruturação do CET e a criação da Secretaria de Estado de Turismo. (ÁLVAREZ, 1998 *apud* AZEVEDO, 2015)

Dessa forma, foi criada em 1999 através da Lei 13.341 a Secretaria de Estado de Turismo (Setur/MG), com a finalidade de

planejar, coordenar e fomentar as ações relacionadas ao turismo, objetivando a sua expansão, a melhoria da qualidade de vida das comunidades, a geração de emprego e renda e a divulgação do potencial turístico do Estado (MINAS GERAIS, 2011, art. 253).

A criação da Setur representou o ponto de partida para a “construção de uma política pública de turismo baseada na descentralização e regionalização, com a participação ativa da sociedade para definição das prioridades rumo ao desenvolvimento do turismo.” (BOLSON; ÁLVARES, 2005, p. 6 *apud* OLMEIRA, 2008). Vale ressaltar que a TURMINAS, que anteriormente era responsável pelas ações mais incisivas de turismo, foi incorporada à Companhia de Desenvolvimento de Minas Gerais (CODEMIG) quando esta foi criada em 2004, e, assim, “assumiu atribuições relacionadas ao turismo, em especial relacionadas à construção e a

administração de hotéis e o fomento do turismo nas estâncias hidrominerais e turísticas do Estado” (MINAS GERAIS, 2003 *apud* FJP, 2016a, p. 310).

Seguindo as premissas de descentralização e regionalização, a recém criada Setur/MG iniciou suas atividades incentivando a criação de instâncias de governança formadas por municípios “de uma mesma região geográfica, capazes de organizar os atores locais e regionais, públicos e privados, com afinidades culturais, sociais e econômicas, e interessados no desenvolvimento turístico” (FJP, 2016a, p. 310). Em 2001, a Setur “iniciou os trabalhos para a formulação da política de Circuitos Turísticos, antes mesmo da divulgação do Programa de Regionalização nacional” (AZEVEDO, 2015, p. 44), de forma que somente em 2003 foi formalizada por instrumento legal. Sendo o foco de pesquisa deste trabalho, a política de Circuitos Turísticos será mais profundamente analisada na subseção 2.3.2. Necessário citar que em 2007 foi criado pela Setur/MG o Projeto Minas Recebe, se serviu de recorte para a presente análise e também será mais bem explorado posteriormente, na subseção 2.3.1.

No ano de 2014, ocorreu a fusão da Secretaria de Estado de Turismo com a Secretaria de Estado de Esportes (Seesp), passando a ser Secretaria de Estado de Turismo e Esportes de Minas Gerais (SETES/MG) “responsável pelas políticas de turismo, esportes e pela Copa do Mundo FIFA Brasil 2014” (FJP, 2016a, p. 311). Logo em abril 2015, a Setes foi desmembrada, separando a Setur e a Seesp, de maneira que a Setur voltou a ser exatamente como era antes da fusão (AZEVEDO, 2015).

Em dezembro de 2017 foi aprovada a Lei 22.765, de 20 de dezembro de 2017, que institui a Política Estadual de Turismo com o objetivo de “implementar mecanismos destinados ao planejamento, desenvolvimento e estímulo do setor turístico, bem como dispor sobre os prestadores de serviços turísticos no Estado” (MINAS GERAIS, 2017, art 1º), e que age em consonância com o que é estabelecido pela Política Nacional de Turismo (instituída pela Lei 11.771/2008). A lei estabelece que é de responsabilidade da Setur/MG coordenar a Política Estadual de Turismo (MINAS GERAIS, 2017).

A Política instituiu o Observatório do Turismo, “instância de pesquisa que tem como objetivo o monitoramento em rede da atividade turística no Estado, o incentivo à inovação, à inteligência de mercado e o fomento à pesquisa acadêmica em turismo” (MINAS GERAIS, 2017, art. 20). Instituiu, além do Observatório, o

Sistema Estadual de Turismo, que “tem por objetivo promover o desenvolvimento das atividades turísticas de forma sustentável, por meio da coordenação e integração das iniciativas oficiais com as do setor produtivo” (MINAS GERAIS, 2017, art. 12).

Ademais, a Política Estadual também prevê a descentralização e a regionalização, por meio da atuação dos Circuitos Turísticos:

Art. 13 – O Estado promoverá a descentralização com o objetivo de favorecer o desenvolvimento sustentável, participativo e integrado do turismo.

Parágrafo único – O fortalecimento da atuação municipal e regional será estimulado pela Setur (MINAS GERAIS, 2017).

Diante do crescente potencial e seguindo as diretrizes nacionais e a premissa da regionalização do turismo, estabelecida pela OMT e posteriormente incorporada à política nacional por meio do Programa de Regionalização do Turismo - Roteiros do Brasil, já apresentado na subseção 2.2.1 desta pesquisa, o estado de Minas Gerais atua por meio de instâncias de governança denominadas Circuitos Turísticos, os quais serão analisados em seu contexto a seguir.

### 3.3.1 Projeto Minas Recebe

Conforme mencionado anteriormente, o foco da pesquisa são as agências e operadoras de turismo receptivo que participaram do Projeto Minas Recebe em 2017 e 2018.

O Projeto Minas Recebe tem como objetivo primordial o fortalecimento do turismo receptivo em Minas Gerais. Criado em 2007, o projeto tem sua origem numa parceria entre a Setur/MG e o SEBRAE, que elaboraram conjuntamente um projeto de qualificação para os receptivos mineiros, diante de um cenário que apontou para a falta de diversificação dos produtos turísticos oferecidos por Minas Gerais, bem como a falta de representatividade dos agentes diante do mercado nacional (SETUR, 2018).

À época de seu surgimento, o projeto não possuía instrumento legal que o criava e regulamentava. Dessa forma, as atividades eram executadas com base no que estava estabelecido no projeto original, além de definições em parceria com as empresas participantes. Somente no ano de 2017, com a Resolução Setur nº 03 de 25 de janeiro de 2017, o Minas Recebe foi regulamentado e formalizado, dispondo

de regras mais estáveis e claras para a participação e habilitação anual das empresas participantes.

Podem participar do projeto as agências de turismo receptivo - aquelas que são mais vinculadas aos fornecedores locais do destino -, e as operadoras de turismo receptivo - aquelas que realizam processos de pesquisa contínua acerca da oferta turística e das tendências de demanda para a montagem de roteiros e pacotes turísticos, sendo mais vinculadas à cadeia de comercialização -, que se enquadram nos critérios estabelecidos, os quais são: possuir sede em Minas Gerais, possuir Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica (CNPJ) e inscrição municipal, ser cadastrado no Cadastro de Prestadores de Serviços Turísticos (Cadastur), operar e comercializar destinos mineiros, possuir blog, site ou rede social como meios digitais de divulgação de seus produtos e emitir nota fiscal ou similar.

Os conceitos de operadoras e agências de receptivo do Projeto são apresentados na Resolução Setur nº 03 de 25 de janeiro de 2017 da seguinte forma:

I- Agências de turismo receptivo: pessoas jurídicas que tem como principal atividade a elaboração de produtos turísticos por meio da operação direta, a intermediação remunerada e a venda de serviços turísticos locais, por meios físicos ou online.

II- Operadores de turismo receptivo: pessoas jurídicas que têm como função principal a elaboração e desenvolvimento de pacotes turísticos locais para operadoras e agências de viagens nacionais e internacionais, comercializados por meios físicos ou online. (SETUR, 2017, p.3)

Anualmente ocorre o processo de habilitação das empresas, no qual aquelas que desejarem participar se inscrevem e, caso estejam de acordo com os critérios postos, são habilitadas. Após a divulgação das empresas habilitadas, é realizada entre estas e a Setur/MG uma reunião de alinhamento e posteriormente, têm início as ações de apoio à comercialização, das quais as empresas habilitadas se beneficiam. As possíveis ações são:

I- Qualificações e capacitações visando aprimorar a operação turística e os produtos comercializados;

II- Reuniões técnicas para fortalecimento do setor e debate de questões estratégicas pertinentes ao desenvolvimento da atividade turística;

III- Ações de relacionamento com operadoras e agências de viagens nacionais e internacionais e demais prestadores de serviços da cadeia produtiva do turismo;

IV- Viagens de reconhecimento, formatação e familiarização de produtos turísticos e/ou destinos mineiros.

V- Participação em ações que visem estreitar o relacionamento e gerar negócios entre os beneficiários do Projeto Minas Recebe;

VI- Divulgação de seus contatos e produtos turísticos no portal Minas Gerais e em materiais promocionais elaborados pela Secretaria de Estado de Turismo;

VII- Participação em feiras e eventos profissionais do setor turístico organizadas pela Secretaria de Estado de Turismo de Minas Gerais;

VIII- Outras ações realizadas pela Secretaria de Estado de Turismo de Minas Gerais (SETUR, 2018).

Os objetivos do projeto são promover o aumento da competitividade dos produtos turísticos mineiros e diversificar a oferta turística, fomentar a relação entre os diferentes atores da cadeia produtiva do turismo, apoiar a comercialização dos produtos, melhorar a qualidade dos serviços turísticos prestados pelos receptivos e promover a visibilidade e aproximação entre agentes do mercado turístico mineiro e agentes do mercado nacional e internacional (SETUR, 2018).

Em 2017, de acordo com registros da Setur/MG, foram habilitadas 49 agências e operadoras de turismo. Já em 2018, foram contempladas 58 empresas de turismo receptivo. Além de ter sido o projeto pioneiro no Brasil em termos de qualificação do *trade* de turismo receptivo, tendo servido de exemplo para adaptações em outros estados, o Minas Recebe qualificou 130 empresas de turismo receptivo de 2007 a 2018.

No ano de 2019, o projeto foi reformulado pela Setur/MG e o dispositivo regulatório supracitado sofreu algumas alterações por meio da Resolução Setur nº 05 de 10 de Maio de 2019. A gestão do projeto é de responsabilidade da Diretoria de Produtos Turísticos e Apoio à Comercialização (DPTAC), pertencente à Superintendência de Gastronomia e Marketing (SGMT) da Setur/MG.

### 3.3.2 Regionalização do Turismo em Minas Gerais: a política de Circuitos Turísticos

Em 2001, acompanhando a tendência global e a premissa estipulada pela OMT ao final do século XX, o estado de Minas Gerais, por meio da recém criada Setur, passou a incentivar a mobilização e organização de grupos de municípios com afinidades territoriais em circuitos turísticos (CTs). A estratégia de sensibilização utilizada pela Setur/MG foi a realização de oficinas participativas, as quais, segundo Trindade (2009 *apud* SETTE, 2012) atingiram a marca de 40 oficinas entre 2001 e 2002, com aproximadamente 400 municípios. Este esforço teve como resultado a criação de 21 CTs com 249 municípios (OLMEIRA, 2008).

Inicialmente, pensava-se que essa organização descentralizada facilitaria a gestão do turismo por parte do estado, tendo em vista a grande quantidade de municípios em MG (FJP, 2016a), e visava também a ampliação das possibilidades de atrativos para os turistas, gerando como consequência mais tempo de permanência e mais gastos na localidade (OLMEIRA, 2008 *apud* AZEVEDO, 2015). A ideia do aumento da permanência se sustenta na lógica de complementaridade entre os municípios de uma região turística, visto que cada um oferece algo ao turista, possibilitando uma experiência mais rica do que seria caso o turista explorasse atrativos de somente um município (AZEVEDO, 2015).

Por anteceder a política de regionalização a nível nacional - o PRT -, a agregação inicial dos municípios mineiros em circuitos se deu de maneira relativamente autônoma e sem critérios definidos, o que se sucedeu por afinidades regionais e políticas, assim como não havia estabelecido o papel e as atribuições dos circuitos e de seus participantes (BOLSON, 2007 *apud* FJP 2016a).

Em 2003, então, por meio do Decreto 43.321 de 8 de maio de 2003, foram definidos legalmente os critérios para reconhecimento dos Circuitos Turísticos constituídos no âmbito do estado de Minas Gerais. O Decreto prevê normas de funcionamento, e, reforçada pela Política Estadual de Turismo (Lei 22.765/2017), a política de regionalização do estado de Minas Gerais se efetiva a partir da atuação organizada das instâncias de governança dotadas de personalidade jurídica e autonomia financeira, os chamados Circuitos Turísticos, compostas por conjuntos de municípios

de uma mesma região com afinidades culturais, sociais e econômicas que se unem para organizar e desenvolver a atividade

turística regional de forma sustentável, através da integração contínua dos municípios, consolidando uma atividade regional. (SECRETARIA DE TURISMO, 2003, art. 1º).

A partir de 2004, com o lançamento do PRT pelo governo federal, a política em MG se adequou ao Programa e passou a funcionar de acordo com suas diretrizes.

Os Circuitos Turísticos, para serem contemplados pela política estadual de regionalização, devem receber por parte da Setur/MG o Certificado de Reconhecimento, e, para tal certificação, é necessário que o Circuito apresente uma série de documentos e obedeça a uma série de exigências e diretrizes que visam verificar a regularidade e atividade do Circuito, dispostos na Resolução Setes/MG (à época, a pasta se chamava Secretaria de Estado de Turismo e Esportes) nº 45 de 05 de novembro de 2014 (que substituiu a Resolução 009/2010, que, por sua vez substituiu a Resolução 008/2008, que substituiu a Resolução 006/2005), que regulamenta o Decreto 43.321.

Nela também estão previstas as condições para a renovação anual da certificação, que garante a continuidade do Circuito na política. Dentre as exigências estão a participação de no mínimo cinco municípios associados (sendo que obrigatoriamente nenhum pode ser associado a outro Circuito), ter personalidade jurídica como entidade sem fins lucrativos, cópia do regimento interno, cópia da ata de eleição e posse da diretoria atual, documentos que comprovam a regularidade fiscal e trabalhista, inventário da oferta turística dos municípios associados, Planejamento Estratégico para período de quatro anos e Plano de Ações Anuais, logomarca da entidade, etc (SETES, 2014).

Em Minas Gerais a política de regionalização é baseada na “descentralização de ações e de recursos facilitando a gestão regional e municipal do turismo.” (MINAS GERAIS, 2015 *apud* FJP, 2016a). A Política Estadual de Turismo (Lei 22.765/2017) também dispõe sobre os Circuitos Turísticos, cabendo ressaltar a disposição acerca da responsabilidade destes:

Os circuitos turísticos são responsáveis pela articulação de ações e pelo levantamento de necessidades locais e regionais, apoiando a gestão, a estruturação e a promoção do turismo em uma região, de acordo com os objetivos desta lei e atendendo às diretrizes federais. (SETUR, 2007, p. 6).

Em termos de gestão, os CTs são regidos por um estatuto social, elaborado de forma independente por cada CT, contanto que siga algumas regras

estabelecidas pela Setur/MG, que por sua vez elaborou um modelo de estatuto, visando padronizar os CTs em alguns aspectos, dentre eles a forma de organização jurídica, que estabelece que os CTs devem se configurar como pessoas jurídicas de direito privado, devendo levar em sua nomenclatura “Associação do Circuito Turístico ...”. Em termos de subsistência financeira, os CTs se mantêm por meio de seus associados, que pagam taxas de adesão e contribuem mensalmente, sendo os valores das taxas definidos internamente em cada Circuito, não havendo padronização de valor de arrecadação entre eles (OLIVEIRA, 2008), ou através de convênios firmados entre o Circuito e a Setur, com finalidade de financiar atividades de competência dos CTs. Ainda segundo Oliveira (2008):

os membros associados têm a liberdade de desligarem-se do circuito a qual pertencem, inclusive as prefeituras. Assim, não são raras as saídas de municípios inadimplentes de uma associação e a entrada de outros municípios interessados, o que acaba afetando o planejamento do circuito (OLIVEIRA, 2008, p.80).

Quanto à sua composição administrativa, o modelo de estatuto da Setur/MG dispõe que o CT deve ser constituído por:

uma Assembléia [sic] Geral, um Conselho Administrativo, uma Diretoria Executiva e um Conselho Fiscal. A Assembléia [sic] é constituída por todos os membros do circuito e suas principais funções são eleger e destituir os membros administrativos e deliberar sobre problemas internos e alterações estatutárias. O Conselho Administrativo é representado por um presidente (de caráter mais político) que é responsável basicamente pelas decisões referentes ao orçamento e controle das ações propostas, além de representar o circuito perante as entidades públicas e privadas judicialmente e extrajudicialmente. Já a Diretoria Executiva tem como elemento chave o Gestor (de caráter mais técnico). [...] Ou seja, é um turismólogo responsável por planejar e implementar as políticas de turismo dos circuitos, além de captar parcerias e recursos, dentre outras funções. É a única pessoa que possui remuneração dentro da associação (OLIVEIRA, 2008, p. 80).

Segundo a Resolução Setes nº 45 de 2014, todo CT deve ter em sua estrutura administrativa um turismólogo (graduado e/ou especialista em turismo), de preferência atuando na posição de gestor do Circuito.

Em 2006, foi criada, por iniciativa própria dos CTs, a Federação dos Circuitos Turísticos de Minas Gerais (Fecitur), uma entidade de direito privado sem fins lucrativos que tem por objetivo “promover ações que consolidem o Programa de Regionalização do Turismo em Minas Gerais, representando os interesses das Associações de Municípios de Circuitos Turísticos do Estado e estimulando a

integração entre elas” (FECITUR). A Fecitur congrega atualmente 40 Circuitos Turísticos associados e mantenedores, englobando 496 municípios.

Outro momento que merece destaque é a inclusão do turismo como um critério na distribuição da parcela de receitas do Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços (ICMS) destinada aos municípios (AZEVEDO, 2015). Segundo a autora:

Determinado pela Lei nº 18.030, de 12 [de] janeiro [de] 2009 e regulamentado pelo Decreto nº 45.625/2011, de 28 [de] junho de 2011, esse repasse prevê como critério de habilitação dos municípios, a participação no Programa de Regionalização da SETUR-MG, ou seja, vinculação a uma das Associações dos Circuitos Turísticos do Estado (AZEVEDO, 2015, p. 47).

A temática da inserção do critério de turismo no repasse do ICMS é digna de uma série de discussões e críticas, aponta Azevedo (2015), embora seja uma forma de valorização da política e de incentivo à adesão dos municípios a ela. No Plano Estratégico Para o Desenvolvimento Sustentável do Turismo em Minas Gerais, elaborado pela FJP (2016), foi feito um diagnóstico profundo acerca da política de regionalização em Minas e elencado uma série de gargalos e possíveis revisões para solucioná-los. Dentre eles, observa-se a necessidade de extinguir a obrigatoriedade da participação em um Circuito Turístico como critério para recebimento do ICMS Turístico, visto que muitas vezes os municípios buscam se associar aos CTs apenas para cumprir um dos requisitos para receber parcela do ICMS Turístico, muito destes sem ter mínima estrutura ou potencial turístico (FJP, 2016a).

Ainda no que tange ao repasse do ICMS Turístico, é válido ressaltar que não há uma relação direta entre os repasses de recurso e a consistência da atividade turística de um município (FUCHS; OLIVEIRA, 2012 *apud* FJP, 2016a). Segundo a FJP (2016a), equipamentos e serviços de hospedagem se configuram como um dos principais componentes do produto turístico, visto que é uma atividade diretamente ligada à presença ou não de turistas numa localidade. Sendo assim, dados coletados pela FJP (2016a) do ano de 2015 mostram que:

aproximadamente 31,1% dos municípios mineiros associados aos circuitos turísticos que receberam repasses do ICMS Turístico em 2015 não dispõem de equipamentos de hospedagem formais [...]. Ou seja, [...] pode-se afirmar que parcela expressiva do ICMS está

sendo transferida para municípios que apresentam baixo nível de desenvolvimento do turismo na destinação.

[...]

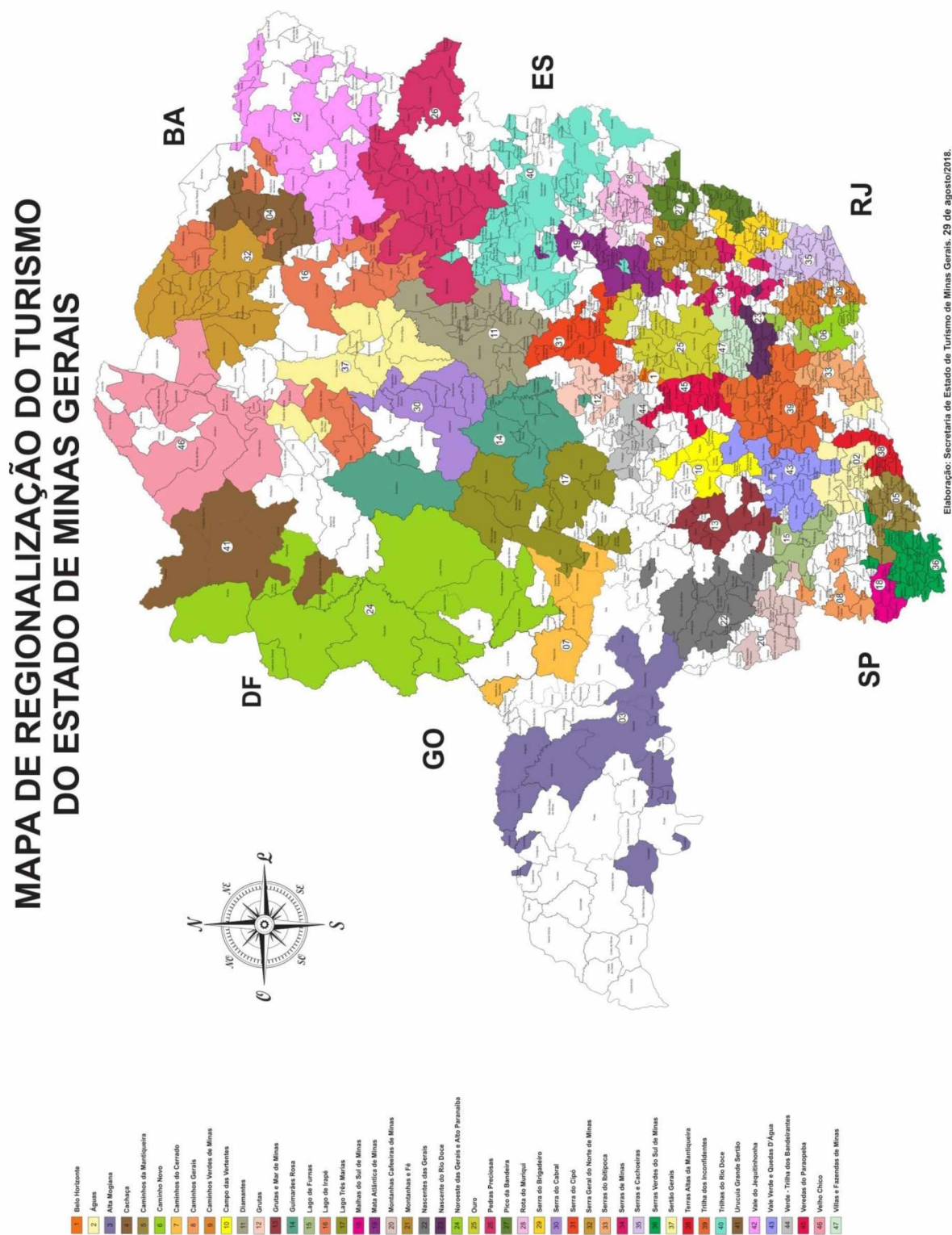
dos 472 municípios mineiros associados aos circuitos turísticos apenas 206, correspondendo a 43,6% desse total, receberam repasses do ICMS Turístico. De outro lado, 53,9% dos municípios mineiros não associados aos circuitos turísticos dispõem de equipamentos de hospedagem formais e estariam aptos para o desenvolvimento do turismo local. No entanto, por não serem associados aos circuitos, não podem se habilitar ao recebimento de recursos pelo critério ICMS Turístico (FJP, 2016a, p. 357).

No ano de 2013 foi executada pela Setur/MG a Pesquisa da Matriz de Posicionamento das Associações dos Circuitos Turísticos de Minas Gerais, que foi aplicada aos 45 CTs certificados à época. Alguns resultados da pesquisa revelaram que a composição dos associados dos Circuitos é majoritariamente integrada por prefeituras, que correspondiam a 67,5% do quadro de associados. Revelaram também o baixo número de reuniões oficiais dos Circuitos (52,7% fazem reuniões mensais e 29,3% bimestrais), bem como a pouca adesão dos associados às reuniões, o alto grau de inadimplência no pagamento das mensalidades e as dificuldades financeiras dos CTs, no geral (MINAS GERAIS, 2013, *apud* FJP, 2016a). Em contrapartida,

a maioria (72%) dos associados aos circuitos declarou que estava satisfeita ou muito satisfeita com os benefícios recebidos por meio da associação, destacando a capacitação (74,8%), a disponibilização de informações (70%), a articulação entre os associados e parceiros (66,5%), a realização de eventos (64,5%), a promoção (59,2%), a realização de parcerias para benefícios dos associados (57,8%), o apoio à comercialização (56,8%), o portal/website (49,1%) e a assistência técnica (46,9%) (MINAS GERAIS, 2013, p. 61 *apud* FJP, 2016a, p. 346).

Em fevereiro de 2019, estavam certificados pela Setur 47 Circuitos Turísticos, contemplando a política 557 dos 853 municípios mineiros. A distribuição geográfica dos Circuitos pode ser observada na figura 4.

Figura 4: Mapa de Regionalização do Turismo de Minas Gerais - Janeiro/2019



Fonte: Secretaria de Estado de Turismo de Minas Gerais (2019)

Figura 5: Legenda do Mapa ampliada

1	Belo Horizonte	25	Ouro
2	Águas	26	Pedras Preciosas
3	Alta Mogiana	27	Pico da Bandeira
4	Cachaça	28	Rota do Muriqui
5	Caminhos da Mantiqueira	29	Serra do Brigadeiro
6	Caminho Novo	30	Serra do Cabral
7	Caminhos do Cerrado	31	Serra do Cipó
8	Caminhos Gerais	32	Serra Geral do Norte de Minas
9	Caminhos Verdes de Minas	33	Serras do Ibitipoca
10	Campo das Vertentes	34	Serras de Minas
11	Diamantes	35	Serras e Cachoeiras
12	Grutas	36	Serras Verdes do Sul de Minas
13	Grutas e Mar de Minas	37	Sertão Gerais
14	Guimarães Rosa	38	Terras Altas da Mantiqueira
15	Lago de Furnas	39	Trilha dos Inconfidentes
16	Lago de Irapé	40	Trilhas do Rio Doce
17	Lago Três Marias	41	Urucuia Grande Sertão
18	Malhas do Sul de Minas	42	Vale do Jequitinhonha
19	Mata Atlântica de Minas	43	Vale Verde e Quedas D'Água
20	Montanhas Cafeeiras de Minas	44	Verde - Trilha dos Bandeirantes
21	Montanhas e Fé	45	Veredas do Paraopeba
22	Nascentes das Gerais	46	Velho Chico
23	Nascente do Rio Doce	47	Villas e Fazendas de Minas
24	Noroeste das Gerais e Alto Paranaíba		

Fonte: Secretaria de Estado de Turismo de Minas Gerais (2019)

Muito se discute acerca da eficácia dos Circuitos Turísticos enquanto promotores do desenvolvimento turístico regional, e, conforme destacou Azevedo (2015), após 12 anos de implementação da política de regionalização em MG, não havia sido efetuada pela Setur/MG ou por outro órgão uma avaliação específica sobre ela (AZEVEDO, 2015).

É possível observar que em âmbito econômico, resultados de pesquisas já feitas indicam baixa efetividade da Política de Circuitos Turísticos aos municípios associados, como trazido por Gonçalves e Castellane (2018), que analisaram variáveis que influenciam no valor adicionado (VA) do turismo dos municípios mineiros, e, algumas variáveis que se revelaram determinantes para um valor adicionado mais elevado são o alto PIB per capita e alta densidade demográfica, bem como municípios que possuem aeroportos, realizam de consórcios e convênios turísticos com outros municípios e aqueles que são base de visitação regional

tendem a ter seu valor adicionado do turismo maior. Concluíram, portanto, que a vinculação a um circuito turístico não se insere dentre as variáveis que explicam o elevado valor adicionado (GONÇALVES; CASTELLANE, 2018).

Em contrapartida, Silva *et al.* (2012), apresentou uma série de aspectos favoráveis da Política de Circuitos Turísticos de Minas Gerais apontados por gestores ou agentes estratégicos que não os gestores de 37 Circuitos então analisados, das quais se destacam:

no aumento do fluxo turístico e permanência do turista nos destinos; no despertar e na conscientização para o turismo; na oportunidade de diálogo com o Estado; na descentralização de recursos; e na maior visibilidade de municípios menores que não eram destacados no setor turístico (SILVA *et al.*, 2012).

Em termos do desenvolvimento regional, observa-se que, ao contrário do pressuposto colocado pela premissa da regionalização, não necessariamente o fluxo intenso de turistas a um município polo gera benefícios espontâneos aos municípios vizinhos, geralmente dotados de pouca vocação turística. Em especial em Circuitos que abrangem regiões muito extensas e abarcam grande quantidade de municípios, não é possível perceber um efeito consistente de desenvolvimento regional. Ao invés de induzir o desenvolvimento em cooperação entre municípios polos e municípios em seu entorno, para os primeiros, a política promove ampliação de sua visibilidade, e para os últimos, agrava a falta de protagonismo e a falta de clareza quanto aos seus possíveis papéis e articulações com os municípios polarizadores do turismo naquela região.

No Plano Estratégico Para o Desenvolvimento Sustentável do Turismo em Minas Gerais, a FJP (2016d), aponta a necessidade de uma revisão da política de Circuitos Turísticos, de maneira que sua certificação seja voltada à efetividade da regionalização, garantindo que “todos os municípios membros de Circuitos tenham real potencial e viabilidade turística, possuam oferta turística complementar relevante ou insumos para o desenvolvimento da atividade turística regional” (FJP, 2016d, p.25).

Azevedo (2015 *apud* FJP, 2016a) também chama atenção para uma questão a ser revisada: os critérios da Setur/MG para a certificação e a renovação da certificação dos CTs não mencionam o envolvimento com a sociedade civil, o que se agrava com o fato de não serem promovidas iniciativas de mobilização da

sociedade civil por parte de gestão dos CTs (AZEVEDO, 2015, p. 70 *apud* FJP, 2016a).

Para tal, ainda, a FJP (2016d) elenca algumas estratégias de atuação e métodos de se operacionalizar a revisão, dentre os quais cabe destaque a realização de estudos técnicos de base territorial, reavaliação, em conjunto com os Circuitos e seus gestores, das competências e funções do CT, visando um alinhamento na execução da política em todo o estado, discutir revisões estatutárias dos Circuitos de maneira a restabelecer o tarifário entre os associados, avaliar os impactos do Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil (MROSC), vigente desde 2014, para os Circuitos e sua atuação enquanto entidade com caráter de pessoa jurídica de direito público interno, e, extinguir a obrigatoriedade da participação em um Circuito Turístico como critério para recebimento do ICMS Turístico, como já foi explanado anteriormente.

É oportuno salientar, também, que ainda que muitos municípios possuam atrativos, estes podem não resultar em fluxos turísticos significativos. Dados da pesquisa feita pela FJP (2016a) apontam que:

cerca de 32% dos municípios dos circuitos não tem meios de hospedagem formais, ou seja, não participam da economia do turismo. Vale dizer que existem muitos municípios sem maior potencial turístico nos circuitos e inclusive sem papel maior como provedor de produção associada ou outro insumo para o desenvolvimento da atividade turística regional. Nesse caso, é discutível se teria mesmo pertinência desses municípios estarem circuitados e se é justificável investirem em gestão e planejamento para a atividade turística (FJP, 2016a, p. 349).

Por outro lado, Sette, Valle e Coutinho (2014) pontuam que a política de regionalização de Minas Gerais é uma estratégia importante para o desenvolvimento do turismo no estado. Segundo as autoras:

[o] programa vem contribuindo para a concretização dos objetivos propostos pela política pública de turismo, quando estabelece como diretriz um modelo descentralizado de gestão, integrando poder público, setor privado e sociedade civil, tendo o território como referência e estimulando o compartilhamento de responsabilidades e a cooperação multissetorial. (SETTE; VALLE; COUTINHO, 2014, p. 625).

De acordo com Silva *et al.* (2011) e Silva *et al.* (2012), em pesquisa aplicada a gestores da Setur/MG e agentes dos CTs, constatou que, para os agentes da Setur/MG, os resultados mais positivos advindos da política são a “maior organização da atividade turística no Estado; aumento do fluxo turístico; maior

descentralização de recursos; e a criação da FECITUR” (SILVA *et al.*, 2011, p. 15). Já sob o ponto de vista dos gestores dos CTs, os resultados favoráveis da política de Circuitos seriam:

integração dos municípios para o desenvolvimento da região (associação, cooperação); no aumento do fluxo turístico e permanência do turista nos destinos; no despertar e na conscientização para o turismo; na oportunidade de diálogo com o Estado; na descentralização de recursos; e na maior visibilidade de municípios menores que não eram destacados no setor turístico. (SILVA *et al.*, 2012, p. 378)

Para Emmendoerfer, Silva e Lima (2011), a criação da política de CTs e sua implementação foi um processo de inovação social, assim como as iniciativas e esforços dos CTs para a promoção do desenvolvimento turístico regional também se configuram como inovações sociais, conforme o que coloca Lévesque (2002 *apud* Emmendoerfer; Silva; Lima, 2011), “iniciativas associativistas e cooperativas locais, por integram [*sic*] os usuários dos serviços nos processos de trabalho e estabelecerem relações sociais para a melhoria da qualidade de vida, podem ser consideradas inovações sociais” (EMMENDOERFER; SILVA; LIMA, 2011, p. 406). Sette (2017), por sua vez, ressalta que a política de regionalização em MG é referência de modelo de desenvolvimento turístico, se destacando por seu caráter *bottom up* (de baixo para cima), “voltada ao desenvolvimento endógeno e fortalecimento e protagonismo das regiões, com pouca intervenção direta dos órgãos estaduais na constituição das instâncias de governança regionais, os circuitos turísticos” (SETTE, 2017, p. 129).

A despeito dos benefícios trazidos pela política de Circuitos Turísticos de Minas Gerais, ela também enfrenta diversas fragilidades, que, conforme levantado pela FJP (2016b) no Plano Estratégico Para o Desenvolvimento Sustentável do Turismo em Minas Gerais. São apontados alguns equívocos no desenho da política, como o excesso de municípios que compõem os CTs, que se deve à ausência de uma avaliação adequada acerca da oferta de produtos turísticos e do potencial atrativo deles e ao fato de que a demanda de muitos municípios pela associação aos CTs são apenas para eles se inserirem no critério exigido para receber o ICMS Turístico. Este inchaço de alguns Circuitos, que por vezes contemplam grandes quantidades de municípios, sendo muitos deles desprovidos de potencial turístico, “dificulta a viabilização dos Circuitos enquanto produtos turísticos” (FJP, 2016b, p. 24), o que tenderia a atrair o empresariado e a captação de recursos (FJP, 2016b).

Outros gargalos identificados são:

- a) o predomínio da participação do setor público nos CTs, o que coloca o empresariado e as comunidades em posição de coadjuvantes - sendo que estes muitas vezes não são muito atuantes por não verem vantagens ou expectativa de retorno;
- b) a alta rotatividade e baixa gestão do conhecimento dentro dos Circuitos, o que gera retrabalho, perda de informações e necessidade de novas capacitações;
- c) a possibilidade dos municípios entrarem e saírem dos CTs quando bem desejarem e também mudarem de um CT para outro, o que dificulta o planejamento regional e a continuidade das ações desenvolvidas;
- d) a existência de alguns CTs sem destinos indutores, e, em alguns casos em que há destino indutor, essa presença é pouco explorada;
- e) baixos fluxos turísticos em regiões que se articulam em Circuitos;
- f) pensamento e comportamento de concorrência entre empresas, municípios e Circuitos, em detrimento do apoio e da cooperação;
- g) altos níveis de inadimplência no pagamento das taxas ao CT por parte dos associados;
- h) a atribuição, por parte de gestores de CTs, do sucesso ou não das ações dos promovidas à abundância ou escassez de recursos financeiros (principalmente repasses da Setur/MG);
- i) a escassez de avaliações da política e a dificuldade de mensurar seus resultados, o que impede que sejam feitas análises e melhorias em seu escopo;
- j) o excesso de responsabilidades e competências atribuídas aos Circuitos enquanto instâncias de governança regional, visto que a política estadual é alinhada às diretrizes da política de regionalização a nível nacional, e, por essa razão, não consideram as diferentes realidades e condições das regiões, causando a impossibilidade do pleno exercício dessas funções pelos CTs - tanto por este excesso de demandas combinado com a falta de recursos, estrutura e condições operacionais, quanto pelo número excessivo de municípios associados, em muitos casos. (FJP, 2016b).

Em suma, considerando as vulnerabilidades dos Circuitos Turísticos de Minas Gerais e considerando que estes, teoricamente, “reúnem na política do turismo o setor público, a iniciativa privada e a sociedade civil organizada trabalhando em prol do objetivo comum de promoverem o turismo responsável nos níveis econômico, social e ambiental” (FJP, 2016a, p. 343), a intenção da análise que se segue é compreender o relacionamento entre os CTs mineiros e o setor comercial, na prática.

Assim sendo, este estudo se propõe a analisar a interação entre os Circuitos Turísticos de Minas Gerais e as agências e operadoras de receptivo, no intuito de poder contribuir, mesmo que de forma restrita, para a avaliação desta política pública, e, na sequência serão apresentados os resultados da pesquisa feita.

## 4 A PERCEPÇÃO DAS AGÊNCIAS E OPERADORAS DE TURISMO RECEPTIVO ACERCA DA POLÍTICA DE CIRCUITOS TURÍSTICOS DE MINAS GERAIS

### 4.1 O caso do Circuito Turístico Serra do Cipó

O Circuito Turístico Serra do Cipó, apontado pela Setur/MG como um CT de referência no que tange ao relacionamento entre *trade* turístico e IGR, foi também alvo desta pesquisa.

O Circuito em questão, em 2019, possuía sete municípios associados: Conceição do Mato Dentro, Congonhas do Norte, Itambé do Mato Dentro, Jaboticatubas, Nova União, Santa Maria de Itabira e Santana do Riacho. O Circuito Serra do Cipó chama atenção por ser o primeiro Circuito Turístico criado em Minas Gerais - em abril de 2002 -, e certificado pela Setur/MG - em junho de 2004, segundo o Relatório de Circuitos Turísticos gerado pela Secretaria de Estado de Turismo (2018), além de estar situado numa das regiões mais buscadas por turistas no estado.

Em entrevista com a atual gestora do CT Serra do Cipó, observou-se que a aproximação entre o Circuito e o *trade* turístico se deu na região de forma paulatina, como resultado de esforços da gestão do CT. A entrevistada, que trabalha no Circuito em questão desde 2016, ao relatar um breve histórico e contexto do CT, afirma que à época de sua entrada no circuito havia pouca articulação, a sede do Circuito era em Belo Horizonte, o que dificultava a presença nos municípios associados. A gestora, que é turismóloga, por ter trabalhado na iniciativa privada por muito tempo antes de ser gestora do CT, já possuía certo tato para lidar com os empresários do *trade* e já conhecia atores do mercado turístico da região, portanto, reconheceu a importância da aproximação entre o CT e o empresariado. A partir de então, a visão passou a ser de trabalho conjunto. Segundo a entrevistada:

turismo, sim, é gestão pública mas também é negócio, [...], quando você trabalha gestão pública para dar essa base, se você só fica nisso, para mim perde um pouco [do] sentido [...], então você tem que trabalhar para fomentar turismo, fazer com que a gestão pública entenda a importância desse desenvolvimento, mas principalmente, fazer com que a comunidade entenda e o empresariado assuma seu papel [...].

Para ela, é necessário que o empresariado turístico seja forte e coeso, para que haja perenidade no desenvolvimento turístico local e regional, já que:

a gestão pública, ela vem e ela vai, o máximo que ela vai permanecer são 8 anos, mas a iniciativa privada permanece, então

se a iniciativa privada [não assume] papel de protagonista nessa história, nunca a coisa vai andar [...], e você vai ter sempre esses problemas de mudança de política: hoje você tem em um município um prefeito que sabe da importância do turismo, mas amanhã o foco pode ser outro, totalmente diferente, mas quando você tem a iniciativa privada forte, coesa, trabalhando junto e entendendo o seu papel, a coisa muda muito.

A entrevistada, então, chama atenção para um ponto crítico nos CTs e nas gestões municipais de MG: a escassez de pessoas formadas ou especialistas em turismo liderando pastas municipais responsáveis pelo setor ou atuando nos Circuitos. Ela ressalta que os municípios se sentem carentes deste apoio de um profissional da área, o que é agravado pelo fato de que a pasta de turismo raramente é exclusiva nos municípios.

Ao abordar a questão do Plano Regional do Circuito<sup>3</sup>, a gestora revela que muitas das ações ali estabelecidas já vêm sendo executadas antes mesmo do lançamento do Plano, e cita a realização de duas *famtours* (uma em 2016 e outra em 2017), e o congresso “ABETA *Summi*”, congresso anual realizado pela Associação Brasileira das Empresas de Ecoturismo e Turismo de Aventura (ABETA), que em 2018 ocorreu na Serra do Cipó e contou com mais de 270 congressistas de todo o Brasil e de outros países como Estados Unidos e Peru.

No que tange às capacitações, o Circuito, à época da realização da entrevista, estava sendo elaborado um questionário para “ouvir dos empresários” suas demandas e necessidades, tanto para qualificações e capacitações quanto para entender o funcionamento do *trade* da região:

para saber coisas do tipo: quais são as principais dificuldades que eles têm em termos de trabalho [...], outra coisa também pensando mais regional, se eles trabalham produtos em outros municípios, que tipo de produto, se existe para eles uma proposta, um atrativo, por exemplo, que poderia se transformar num produto em algum outro município [...].

Ao ser questionada sobre o relacionamento e a proximidade entre o CT Serra do Cipó e o *trade* turístico da região, a gestora explica como se deu o processo de aproximação:

a construção vem muito dessa questão [...] do foco de gestão que foi dado para o circuito de 2016 até agora, que foi já com essa intenção de aproximação de mercado [...], alguns eu já conhecia, então isso facilitou, [...], e também fazer reuniões com essas pessoas para

---

<sup>3</sup> Plano Regional para o Desenvolvimento do Turismo da Associação do Circuito Turístico Parque Nacional da Serra do Cipó – lançado em 2018 pela gestão do Circuito.

explicar o papel do Circuito e como o Circuito pode ser utilizado também por eles como uma ferramenta de estruturação de destino, o que é para eles direta ou indiretamente interessante porque um destino bem estruturado, você provavelmente vai conseguir implementar produtos mais interessantes ali [...].

Ela destaca o evento *ABETA Summit* como um importante fator nesse sentido, pois, a realização do evento se deu pela parceria de empresas (não só de receptivos, mas também hospedagem, etc) com o Circuito.

E aí a gente pode citar [...] o caso do Summit, foi interessantíssimo porque realmente eu sabia da atuação de algumas agências, alguns que trabalham muito forte aqui no Cipó, outros nem tanto, são receptivos que estão mais focados em BH, mas eu sabia que eu podia contar de alguma forma com eles e quando eu pedi mesmo para que eles viessem participar [...] tiveram muitos que na mesma hora [toparam], e foi muito interessante esse movimento porque hoje [é perceptível] como a marca “Circuito Serra do Cipó” é forte [...] [e] a gente pode fazer disso alguma coisa que é alavanque o mercado também [...].

Dessa forma, aos poucos o Circuito foi ganhando espaço e legitimidade na região, de forma que os empresários passaram a perceber vantagens em trabalhar juntamente com o CT, “e hoje a gente tem parceria muito forte com alguns, que fazem questão de comparecer às reuniões do Circuito, que estão sempre [em contato]”, afirma a entrevistada. Ela pontua que nas primeiras tentativas de aproximação, havia uma forte desconfiança por parte do empresariado, além de

uma falta de entendimento do papel do Circuito, do que o Circuito deve fazer. No começo foi essa necessidade de quebrar o gelo [...], que também foi facilitado pelo fato de eu já conhecer bastante gente [...], mas hoje a gente tem uma tranquilidade maior de falar, principalmente depois que o Summit veio com o nome do Circuito, as empresas pensaram “opa, ali eu acho que eu consigo uma coisa interessante”.

Já no que se refere às parcerias firmadas entre o Circuito e determinadas empresas, a gestora explica que desde que ela começou a atuar no CT não houve realização de parcerias que envolvessem contrapartida monetária ou por meio de contrato. As parcerias feitas são de maneira mais informal, como se deu na organização do evento *ABETA Summit* e na participação de um receptivo da região num evento promovida pela Setur/MG e pela então CODEMIG (atual CODEMGE), chamado “Natureza do Sabor”, que teve como produto um livro de receitas. A entrevistada concorda que as parcerias impactam de forma positiva na qualidade da prestação do serviço turístico da região, visto que o *feedback* dos empresários ajuda o CT a orientar suas ações tanto para a gestão pública quanto para o setor privado.

Sobre os benefícios da parceria para as empresas, ela alega que os benefícios não são palpáveis em termos financeiros, mas que “o Circuito estando forte, fortalecendo a imagem da região, trabalhando na divulgação, eles vão ganhar”.

Ainda acerca das parcerias, a gestora esclareceu que o principal desafio enfrentado foi a resistência inicial dos atores do *trade* em construir uma aproximação com a instância de governança, por pensarem, num primeiro momento, que o CT constituía parte da Secretaria de Estado de Turismo. Sobre a superação deste impasse, a entrevistada afirmou:

Esse afastamento [entre] empresariado [e] gestão pública, é um complicador terrível, para o turismo principalmente, que trabalha com as duas bases o tempo inteiro. Eu acho que a única forma de você quebrar isso é por conhecimento mesmo, repetindo e mostrando ação, também não adianta você ficar só no discurso e não mostrar o que você está fazendo, eu acho que a gente já conseguiu quebrar essa questão, muito principalmente nos momentos em que as empresas começaram a ver que a gente está trabalhando para elas também [...], a partir desse momento, nesse diálogo mesmo, naturalmente as coisas vão melhorando, mas tem que [partir] do Circuito esse passo de se aproximar [...].

Por fim, é abordada a temática do produto turístico, e qual a influência da existência do CT para o desenvolvimento e formatação de produto, bem como o impacto no fluxo turístico e no aumento de permanência e de gasto dos turistas na região. Para a gestora, estes fatores estão ligados ao tipo de trabalho de cada Circuito realiza. Ela dá o exemplo da sua região:

para o turismo acontecer aqui na região, ele não precisava do Circuito. Mas o Circuito [...] vem colaborar para uma melhoria e uma aceleração dessa formalização e desse entendimento entre os setores, e eu vejo o Circuito [...] realmente como uma ferramenta, pros municípios [...] e também pra iniciativa privada [...]. O Circuito pode sim trabalhar, e eu acho que deve sim trabalhar cada vez mais a divulgação, a promoção do destino, da região como um todo [...], então, pelo menos no meu entendimento, uma vez que você promove o destino, você está indiretamente promovendo aquele [*trade*].

Ainda nesse sentido, a entrevistada aponta:

Mas é possível fazer muito mais [...], desde que a gente tenha a Setur entendendo essa questão dessa necessidade de parceria com a iniciativa privada, dando um rumo definitivo pra questão dos Circuitos, e os próprios Circuitos também se posicionarem com relação ao papel que precisam exercer, porque às vezes eu sinto [...] que a coisa é meio solta assim, meio cada um por si, cada um fazendo o trabalho que acha que deve, tem algumas políticas que são padrão, que é para todo mundo [...], mas você tem essa coisa assim [...] há Circuitos e Circuitos.

Ao final, foi feita uma reflexão relativa a uma crítica à política de regionalização, que é a questão da instabilidade da política de regionalização, sobre ela ter se tornado uma política completamente ampla, que foi planejada para fomentar o turismo nas localidades onde realmente há potencial, mas abarca muitos municípios e regiões sem potencial expressivo, bem como a questão da instabilidade da quantidade de municípios nos Circuitos (a cada ano entram e saem municípios) e da quantidade de Circuitos certificados (a cada ano isso se modifica também), o que aparentemente atrapalha a continuidade da política. O posicionamento da gestora é de concordância com a crítica. Para ela,

é inconcebível Circuitos que têm [excessiva quantidade de] municípios, [...] que não têm [...] a menor vocação para o turismo. [...]. Lógico que você tem dentro do Mapa [do Turismo no Brasil], por exemplo, categorias A, B, C, D e E, [e] lógico que eu vou trabalhar cada uma de uma forma, não quer dizer que o E não tem potencial, ele ainda não teve a visão e o trabalho direcionado para alavancar essa questão do turismo, [...] não é para você ter os 853 municípios em Circuitos, os 853 não são turísticos, aí você perde a força do foco que você pode dar [para os municípios] [...] e desenvolver aquilo que cada um deles precisa com uma visão de integração regional [...].

Ela trata da limitação da capacidade institucional dos CTs, quando estes englobam grande número de municípios, e, por fim, defende que “se é para ser regional, é para ser regional por afinidade”.

No final do ano de 2018, o Circuito em questão lançou seu “Plano Regional para o Desenvolvimento do Turismo da Associação do Circuito Turístico Parque Nacional da Serra do Cipó”, no qual são definidas diretrizes e ações que envolvem os agentes de mercado, em especial os receptivos.

Na diretriz “Sensibilizar e mobilizar moradores e empresários em prol do desenvolvimento do turismo e fortalecimento do Circuito” cabe destacar as ações de elaboração de cartilha para capacitação dos setores do *trade* turístico, a realização de intercâmbios técnicos em destinos de referência e a execução de cursos para reciclagem e formação para proprietários e responsáveis pelos empreendimentos que compõem o *trade* turístico. Já na diretriz “Divulgar e comercializar os produtos turísticos da região do Circuito Turístico Parque Nacional da Serra do Cipó” se destacam as ações de realização de reunião e viagens com receptivos e agências para apresentação do potencial, bem como a realização de workshop com os produtos do CT nos mercados emissores (CIRCUITO TURÍSTICO PARNA SERRA DO CIPÓ, 2018).

## 4.2 A percepção das agências e operadoras sobre a política de Circuitos Turísticos

Conforme apresentado na metodologia deste trabalho, o questionário aplicado se dividiu em blocos. A análise que se segue, portanto, apresentará os resultados da pesquisa em consonância com a divisão estabelecida.

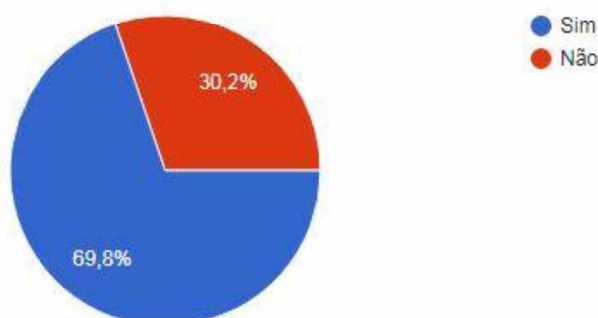
O questionário aplicado obteve 43 respostas válidas, contemplando agências e operadoras que atuam e que possuem sede em todo o estado, sendo que cerca de 20% possui sede em Belo Horizonte. Os representantes que responderam à pesquisa são, em sua maioria, proprietários e diretores das empresas. Dentre as 43 empresas respondentes, somente 20,9%, ou seja, 9 empresas atuam apenas um município.

O bloco 1 tratava do perfil do respondente, e os pontos de destaque foram elencados no parágrafo anterior. O bloco 2, que avaliou por grau de concordância a percepção das empresas em relação à atuação dos CTs no apoio à comercialização, contém 13 perguntas e afirmações a serem julgadas pelos respondentes e por último um espaço para comentários. Os resultados se encontram nos gráficos que se seguem.

Gráfico 1 - Grau de concordância: contato entre o respondente e o gestor/ representante do Circuito Turístico

Você tem contato com o gestor/ representante do Circuito Turístico da sua região?

43 respostas

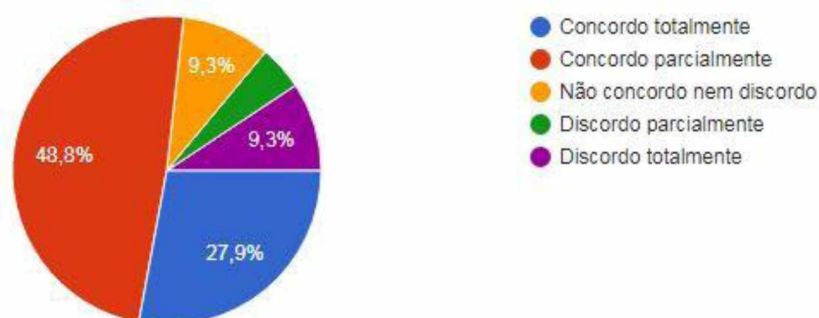


Fonte: questionário aplicado

Gráfico 2 – Grau de concordância: conhecimento sobre a política de regionalização e suas estratégias de atuação

Tenho conhecimento sobre a política de regionalização e suas estratégias de atuação.

43 respostas

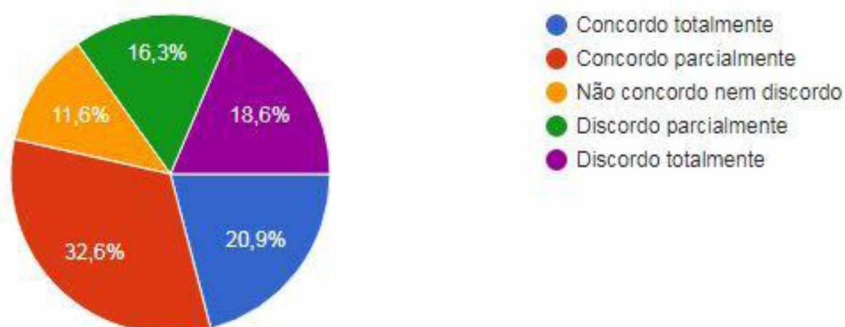


Fonte: questionário aplicado

Gráfico 3 – Grau de concordância: conhecimento do planejamento estratégico do Circuito Turístico da região de atuação

Tenho conhecimento do planejamento estratégico do Circuito Turístico da minha região.

43 respostas

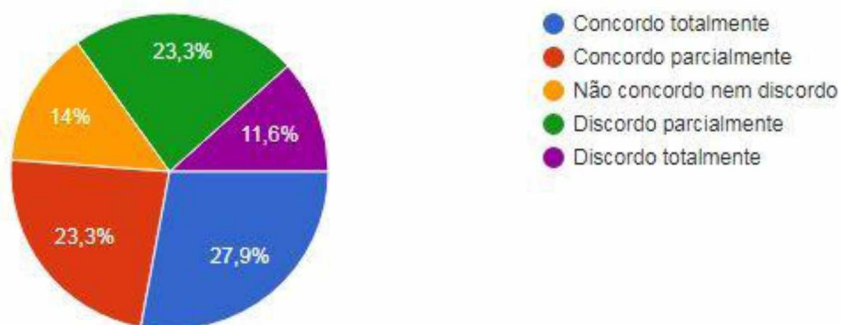


Fonte: questionário aplicado

Gráfico 4 – Grau de concordância: conhecimento das ações promovidas pelo Circuito Turístico região de atuação

Tenho conhecimento das ações promovidas pelo Circuito Turístico da minha região.

43 respostas

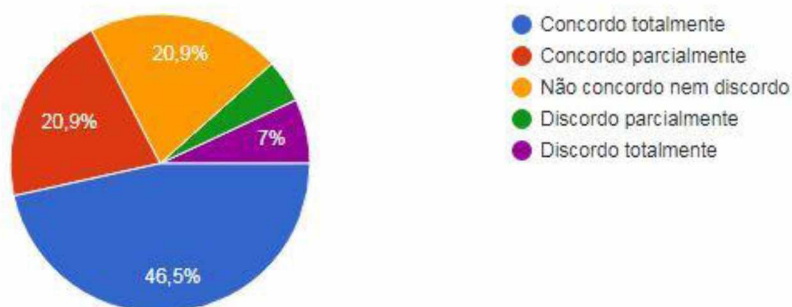


Fonte: questionário aplicado

Gráfico 5 – Grau de concordância: a empresa busca manter relação de proximidade com o Circuito Turístico que atua na região

Minha empresa busca manter relação de proximidade com o Circuito Turístico que atua na minha região.

43 respostas

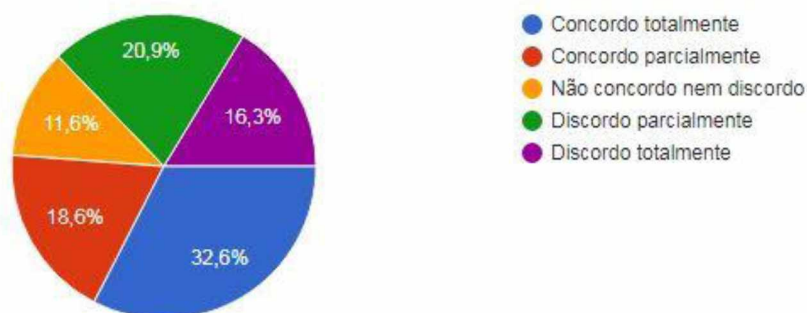


Fonte: questionário aplicado

Gráfico 6 – Grau de concordância: a empresa atua de forma articulada com o Circuito Turístico em prol da melhoria da atratividade turística na região

Minha empresa atua de forma articulada com o Circuito Turístico em prol da melhoria da atratividade turística na minha região de atuação.

43 respostas



Fonte: questionário aplicado

Dos 43 respondentes, 30 (69,8%) alegam ter contato com o representante pelo (s) CT (s) de suas regiões de atuação (Gráfico 1). Este número representa alinhamento com os 33 (76,7%) que, no Gráfico 2, concordam parcial ou totalmente que possuem conhecimento sobre a política de regionalização. Contudo, no que tange ao conhecimento focado nos CTs de suas regiões, os resultados que demonstram concordâncias sofrem queda em relação aos gráficos 1 e 2. Ou seja, alguns dos empresários respondentes que mantém contato com a gestão dos CTs e conhecem a política de regionalização não têm conhecimento sobre o planejamento estratégico dos Circuitos de suas respectivas regiões de atuação, nem das ações executadas por eles. Os gráficos 3 e 4 revelam resultados parecidos nesse sentido. Ainda assim, eles permanecem com resultados de concordância superiores aos de discordância, o que revela que os respondentes mais conhecem do que desconhecem a política e a linha de atuação dos CTs de suas regiões.

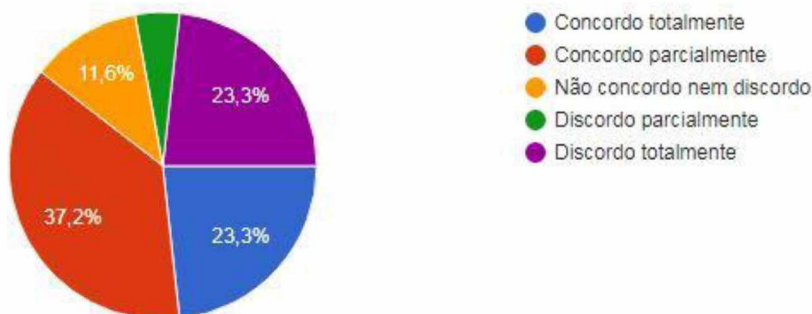
Os gráficos 5 e 6 revelam, por sua vez, o posicionamento dos empresários enquanto partes interessadas, isto é, a verificação se eles procuram pelo contato e aproximação com os CTs, bem como a realização de ações em parceria. O Gráfico 5, que explora se as empresas buscam o contato com os CTs apresenta alto nível de concordância (67,4%), grau que diminui para 51,2% na

questão em seguida, sobre a atuação de forma conjunta, a qual apresenta aumento expressivo nas respostas discordantes (de 11,7% no Gráfico 5 para 37,2% no Gráfico 6). Há de se destacar o alto número de respostas neutras na pergunta sobre as empresas buscarem contato com os CTs.

Gráfico 7 – Grau de concordância: as ações desenvolvidas pelo CT contribuem para o aumento do fluxo de turistas na região de atuação

As ações desenvolvidas pelo Circuito Turístico contribuem para o aumento do fluxo de turistas na minha região de atuação.

43 respostas

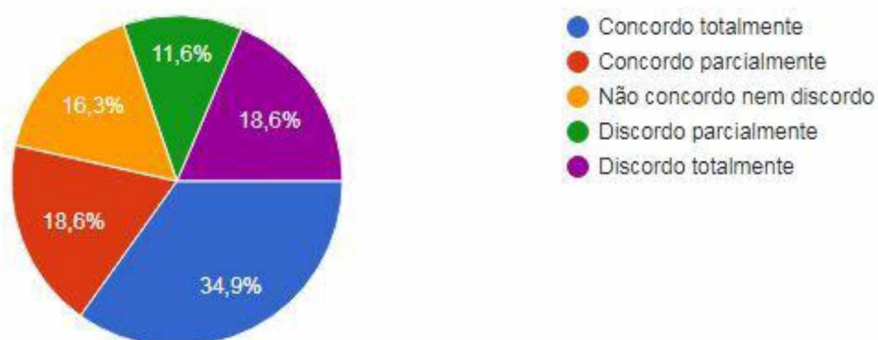


Fonte: questionário aplicado

Gráfico 8 – Grau de concordância: As ações desenvolvidas pelo Circuito Turístico são essenciais para o aumento do gasto dos turistas na região de atuação

As ações desenvolvidas pelo Circuito Turístico são essenciais para o aumento do gasto dos turistas na minha região de atuação.

43 respostas

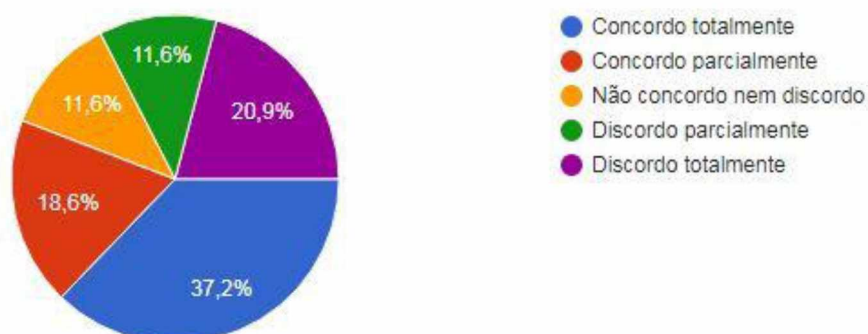


Fonte: questionário aplicado

Gráfico 9 – Grau de concordância: As ações desenvolvidas pelo Circuito Turístico são essenciais para o aumento do tempo de permanência dos turistas na região de atuação

As ações desenvolvidas pelo Circuito Turístico são essenciais para o aumento do tempo de permanência dos turistas na minha região de atuação.

43 respostas



Fonte: questionário aplicado

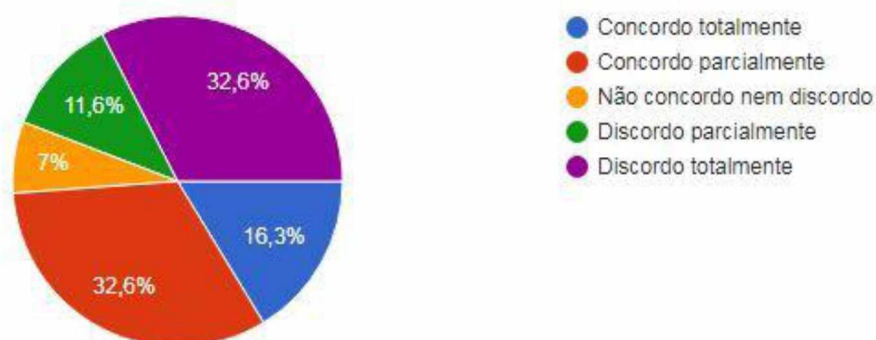
Os gráficos 7, 8 e 9 tratam do impacto das ações desenvolvidas pelos CTs nos aspectos fluxo, gasto e tempo de permanência dos turistas na região de atuação das empresas alvo, aspectos estes que são intimamente ligados entre si.

Observa-se que no que se refere ao aumento do fluxo turístico em decorrência da atuação dos Circuitos, há maior grau de concordância do que nas questões sobre gasto e tempo de permanência, o que pode estar relacionado com o fato de que atrair fluxo de visitação é o primeiro passo, que pode ou não ter como consequência os outros dois aspectos. Este resultado sinaliza uma perspectiva otimista, pois, o aumento do fluxo turístico tem potencial para ocasionar o aumento dos gastos e do tempo de permanência, bem como outros aspectos positivos para o turismo local.

Gráfico 10 – Grau de concordância: As ações desenvolvidas pelo Circuito Turístico contribuem para o aumento da lucratividade da empresa

As ações desenvolvidas pelo Circuito Turístico contribuem para o aumento da lucratividade da minha empresa.

43 respostas

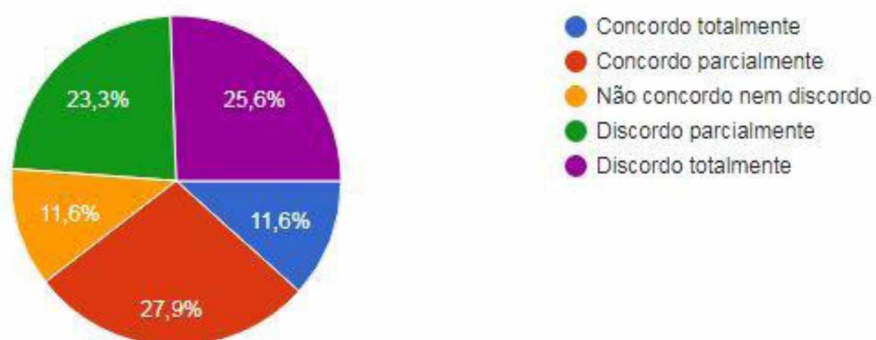


Fonte: questionário aplicado

Gráfico 11 – Grau de concordância: As ações desenvolvidas pelo Circuito Turístico contribuem para o aumento do número de turistas que procuram a empresa

As ações desenvolvidas pelo Circuito Turístico contribuem para o aumento do número de turistas que procuram a minha empresa.

43 respostas



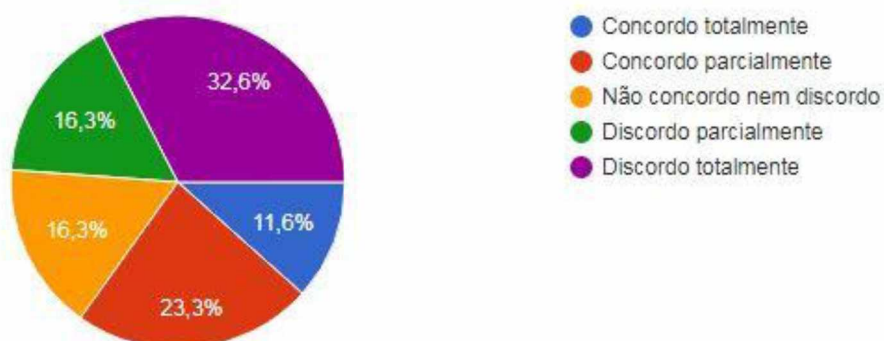
Fonte: questionário aplicado

Os gráficos 10 e 11 abordam a influência direta da atuação dos CTs na atividade das empresas: o primeiro avalia se as ações dos CTs geram aumento de lucratividade para elas e o segundo se as ações resultam em maior procura dos turistas pelos serviços prestados pelos receptivos. As respostas à primeira questão demonstram posições polarizadas, visto que as respostas “concordo parcialmente” e “discordo totalmente” receberam exatamente a mesma quantidade de votos. Ainda assim, o total de concordâncias (21 votos) supera o total de discordâncias (19 votos), o que é positivo. Já na questão referente ao Gráfico 11, há uma inversão: 21 votos de discordância contra 17 de concordância. Essa variação sinaliza a vastidão dos tipos de Circuitos Turísticos no estado, atuando de maneiras diferenciadas para com a iniciativa privada e impactando o desenvolvimento da comercialização turística em níveis e graus diferentes.

Gráfico 12 – Grau de concordância: percepção de forma clara ações regionalizadas de promoção e apoio à comercialização do turismo no Circuito Turístico da região

Percebo de forma clara ações regionalizadas de promoção e apoio à comercialização do turismo no Circuito Turístico da minha região.

43 respostas

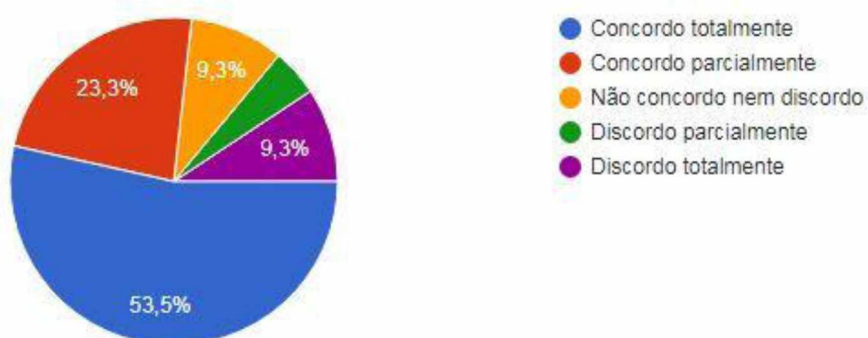


Fonte: questionário aplicado

Gráfico 13 – Grau de concordância: sinto falta de maior apoio por parte do Circuito Turístico na promoção e apoio à comercialização do turismo na região

Sinto falta de maior apoio por parte do Circuito Turístico na promoção e apoio à comercialização do turismo na minha região.

43 respostas



Fonte: questionário aplicado

Os gráficos 12 e 13, que tratam da percepção dos empresários acerca das ações regionalizadas de apoio à comercialização em suas regiões, por sua vez, reforçam a fraca atuação dos CTs no que tange ao fomento do setor comercial, neste caso as agências e operadoras de receptivo. Há um alto grau de discordância – principalmente a opção “discordo totalmente” – para a percepção de ações regionalizadas de apoio à comercialização, e uma expressiva concordância no que se refere à falta que os empresários sentem do trabalho de fomento por parte dos CTs. Ainda assim, na questão trazida pelo gráfico 12, há uma considerável taxa de concordância, o que significa que a percepção de ausência de ações de apoio à comercialização por parte dos CTs não é um fenômeno geral.

A última questão deste bloco consistiu num espaço aberto para comentários opcionais, dentre os quais alguns são destacados a seguir, no Quadro 2.

Quadro 2 – Comentários gerais – Bloco 2

Comentários gerais - Bloco 2
Não concordo com a abrangência de municípios do atual circuito turístico o qual minha cidade se insere, tampouco o envolvimento com outro estado. Penso que os circuitos devam se organizar em territórios menores a fim de ter uma atuação mais assertiva e coerente com a identidade regional.
Por mais que tentei, até hoje não consigo perceber ou participar das ações promovidas pelos circuitos.
[...] por diversas vezes já me reporte ao pessoal do Circuito para que eles, pelo menos, nos informe (a agência) de ações na região, e a alegação sempre é que as informações são dirigidas à prefeitura da cidade, e essa, se recebe informações, nunca as passa para ninguém [...]. Eles são totalmente fora da realidade do turismo regional.
Não acontece nada através desse Circuito para a nossa região.
Já participamos do Minas Recebe no ano de 2017, foi quando tivemos maior proximidade com o Circuitos. Onde ficamos sabendo um pouquinho mais sobre a atuação deles. Mas não existe muita ligação e não percebemos muitas ações que atraiam o turista para nossa região. Pode até ser que exista, mas não conhecemos. Os receptivos são o elo de ligação entre o Turista diretamente e o Circuito, acredito que seria importante o Circuito promover ações junto aos receptivos que compõe sua área. Estamos à disposição. Quando realizamos eventos eles estão juntos, mas acredito que essa relação possa ser estreitada.
A [empresa] tem uma boa parceria com o circuito [...], o circuito dá apoio em divulgação, capacitação e outras ações solicitadas. Mas é preciso um trabalho mais intensivo junto ao circuito que na verdade são os municípios. Falta valorização das prefeituras aos receptivos.
Nossa cidade de atuação, sempre sai perdendo em relação às demais do circuito, por participarem cidades [...] que já recebem fluxos grandes de turistas e por isso penso que são mais privilegiadas em ações!
Em nosso caso específico, trabalhamos em estreita parceria com o circuito. Seja no estudo de produtos, consultoria, promoção em feiras e também no lançamento de novos produtos turísticos [...].
A falta de verba contribui muito para as dificuldades do circuito em criar ações mais específicas de comercialização e promoção. Nem as prefeituras pagam em dia, muitos municípios já foram desligados por falta de pagamento, a política pública de apoio ao turismo no Brasil é ridiculamente pequena. Para não dizer inexistente. [...]
Ainda falta muita interatividade entre circuitos e agências, um é responsável pelo desenvolvimento local e outro pela comercialização, mas falta comunicação de como vender e o que vender.

O Circuito [da minha região] para mim é um circuito com intenções de relacionamento político e favorecimento a poucos, foi deturpado o sentido do circuito, pois hoje este circuito atua com [muitos] municípios o que torna totalmente inviável ações pontuais e articuladas, mas possibilita uns poucos se beneficiar politicamente desta ação...

A falta de apoio às ações de promoção e comercialização ocorrem muito mais pela falta de interesse de alguns municípios em se manter em dia com suas obrigações contratuais com o circuitos, do que por falta de apoio do próprio Circuito.

Algumas vezes falta neutralidade por parte do Circuito [...] em relação às ações que são tomadas perante aos receptivos. Já presenciei ações direcionadas a determinadas empresas no intuito de beneficiá-las, deixando outras empresas de lado sem justificativas plausíveis. Por parte dos Circuitos das demais regiões principalmente de cidades [...] que são as mais demandadas, seria muito útil às agências e aos turistas que os Circuitos atualizassem constantemente informações relacionadas aos seus principais destinos e divulguem às agências - Informações sobre a manutenção dos atrativos, valores de taxas de entradas, horários de funcionamento, acesso e mobilidade, funcionamento de restaurante, dentre outras que são suscetíveis à mudanças constantemente e nem sempre agências e operadoras tomam conhecimento, fazendo grande falta quando montamos um pacote e operamos os passeios. Em Circuitos cuja demanda está aumentando cada vez mais [...], porém é uma demanda mais recente, falta muitas vezes articulação com o *trade* local (meios de hospedagem, restaurantes, atrativos) no intuito de alinhar horários de funcionamento que sejam adequados aos turistas, realizar capacitações relacionadas principalmente a precificação para agências e operadoras de viagem. Muitos profissionais que trabalham com turismo nestas regiões cuja demanda é mais recente não sabem como funciona a cadeia do turismo e não sabem lidar diretamente com agências em termos de negociação de preço, reservas prévias, etc. Talvez o Circuito se tivesse iniciativa poderia contribuir nesta questão do apoio à comercialização, além de articular com outras entidades a questão da infraestrutura das cidades e dos atrativos, melhorando os acessos e tornando mais acessível a pessoas com mobilidade reduzida.

Somos muito próximos dos circuitos que atuamos. Alguns têm ações mais efetivas e outros nem tanto. Somos envolvidos em algumas ações e em outras não. Não temos conhecimento efetivo sobre o planejamento e de todas as ações do circuito o que demonstra que a comunicação precisa ser melhorada. Acreditamos sim que o circuito tem um importante papel na regionalização do turismo e de agregar a cadeia turística de uma determinada região, mas acreditamos que ainda carece de um trabalho um pouco mais efetivo e não apenas político como acontece com alguns circuitos. Assim como a maioria dos setores, ainda carecemos de um trabalho mais sério voltado para o desenvolvimento do setor, de sermos menos egocêntricos e mais propositivos.

As ações do Circuito são sempre de cima para baixo. Enquanto não mudarem esse formato continuarão rodando em círculos. Já colocamos isso varias vezes nas reuniões, até que cansamos e continuamos a caminhada por conta própria. Nunca via Circuito criar roteiro sem o consultar o operador. Se eles não operam, como acreditam que possam estar fazendo de forma operacionalizável!?

Não tenho conhecimento das atividades promovidas pelos circuitos aqui em Minas. Não há está aproximação [...].

Temos um bom contato com o circuito, mas o mesmo apesar de muito atuante num setor falta mais articulação para a parceria e venda em si do produto turístico. Estamos numa região que não temos guia nem condutores de turismo. O que dificulta a operação! Ou a torna quase inexistente de mão de obra qualificada! O circuito promove excelentes cursos de garçons / recepcionista/ camareira!! Mas temos muito mais carentes de que estes setores. Sabemos da limitação de todos os órgãos e empresas.

Devo muito a visibilidade que o Circuito ofereceu a minha empresa e minha região.

Fonte: questionário aplicado – elaboração própria

Os comentários feitos pelos respondentes revelam que existe, em geral, um afastamento entre os CTs e as empresas de receptivo locais, de maneira que alguns alegam já terem buscado aproximação, não obtendo sucesso. Os respondentes que afirmam possuir maior integração entre seus negócios e os CTs

demonstram satisfação com a relação existente. Estes, possivelmente, são em sua maioria membros participantes dos CTs – questão abordada no Gráfico 15.

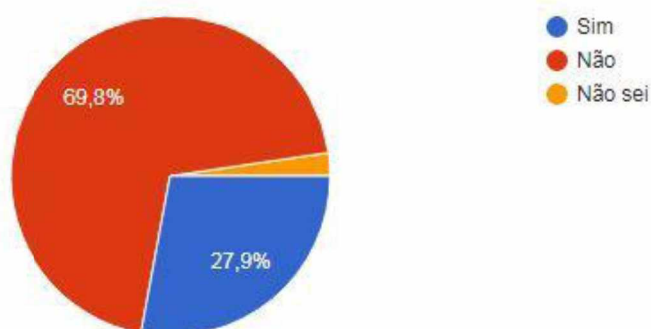
Alguns pontos críticos levantados nos comentários dignos de destaque são a abrangência ampla de alguns Circuitos, que abarcam grande número de municípios, dificultando a gestão e a relação entre o CT e todos os municípios associados, assim como com o *trade* da região; o caráter político e de favorecimentos seletivos de alguns CTs; e a rara articulação com as empresas do *trade*, combinada com a postura centralizadora de alguns CTs, como é o caso mencionado em um comentário, em que o Circuito cria e elabora roteiros turísticos sem consultar os empresários que atuam na ponta, fornecendo os serviços turísticos na localidade.

O bloco 3 do questionário envolve questões sobre ações práticas efetuadas pelos CTs, visando compreender quais ações de apoio à comercialização são efetivamente realizadas em conjunto com as agências e operadoras de receptivos e como isso impacta no desempenho destas no mercado turístico.

Gráfico 14 – Suporte do Circuito Turístico em termos de qualificação/capacitação

O Circuito Turístico dá algum suporte à sua empresa em termos de qualificação e/ou capacitação para sua atuação no mercado?

43 respostas



Fonte: questionário aplicado

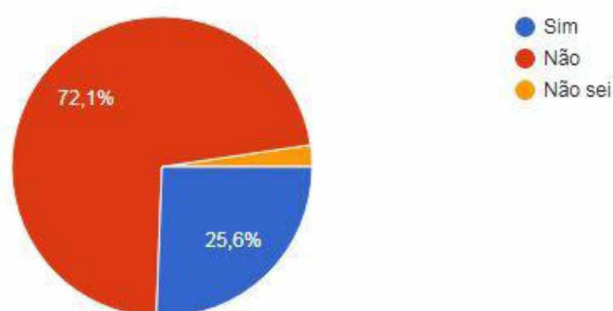
Acerca do suporte oferecido pelos CTs em termos de qualificação e capacitação observa-se que a maioria marcou que não recebe. No Gráfico 25 é mostrada a distinção de possíveis temáticas de capacitações oferecidas. Ele revela 27 respostas “nenhuma das opções acima” e alguns votos para temas como

formatação de produto turístico, noções de turismo, prestação de serviços turísticos, marketing e empreendedorismo. Nos comentários posteriores ao referido gráfico, é frequente a afirmação de que há muitas capacitações por parte da Setur/MG através do Projeto Minas Recebe e por outras instituições, mas que veem pouca ação do Circuito nesse sentido. Contudo, alguns comentários ressaltam que as capacitações contribuem para a melhoria da qualidade dos serviços prestados em seus receptivos e que o suporte dos CTs é benéfico por proporcionar integração entre empresas do *trade*.

Gráfico 15 – Exercício de função por parte dos empresários no Circuito Turístico

Você ou algum funcionário da sua empresa exerce ou já exerceu função no Circuito Turístico da sua região?

43 respostas



Fonte: questionário aplicado

Conforme demonstra o Gráfico 15, 11 respondentes (25,6%) exercem ou já exerceram funções em algum Circuito Turístico, as quais foram exemplificadas como presidência, vice-presidência, direção financeira, conselho fiscal e até mesmo gestor do CT. Isso reforça o quão diferentes são as composições entre cada Circuito em MG. Apesar da exigência de documento comprobatório da existência de iniciativa privada e setor público na composição dos CTs, prevista legalmente na Resolução Setes nº 45/2014, é alegado por um respondente que num determinado CT apenas os prefeitos dos municípios associados participam da composição. Já o que se observa na análise das respostas é de que há, de fato, participação de empresários e da sociedade civil ocupando cargos.

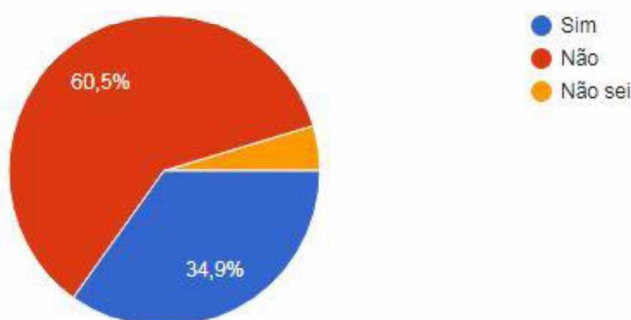
Essa parcela de respondentes, entretanto, por serem atores que atuam na gestão de Circuitos e ao mesmo tempo administradores de receptivos, possui uma tendência a responder às perguntas a partir de uma ótica diferenciada daqueles que não possuem ou possuem pouco contato com os CTs. Ao passo que essa participação ativa de atores do mercado privado na gestão de CTs é bastante positiva, considerando que a proposta de existência da política de regionalização do turismo é a atuação em rede, ou seja, o trabalho conjunto de diversos atores em prol do desenvolvimento do turismo regional. Contudo, 25,6% ainda é um percentual baixo de participação coordenada.

Posteriormente a esta questão, são feitas as perguntas “O Circuito já desenvolveu pesquisa de oferta com sua empresa?”, e “O Circuito já desenvolveu pesquisa sobre o perfil do turista que demanda os serviços da sua empresa?”, que obtiveram, respectivamente, 68,2% e 72,1% de respostas “não”. Isso releva indícios de que os CTs, em geral, são limitados em sua atuação, ou seja, não possuem estrutura suficiente para cumprir papéis complexos que exijam muitos recursos humanos, materiais e financeiros.

Gráfico 16 – Parceria entre Circuito Turístico e empresas para elaboração de folhetos, cartilhas, mapas ou roteiros

O Circuito Turístico da sua região de atuação já estabeleceu parceria com sua empresa para elaboração de folhetos, cartilhas, mapas ou roteiros turísticos?

43 respostas

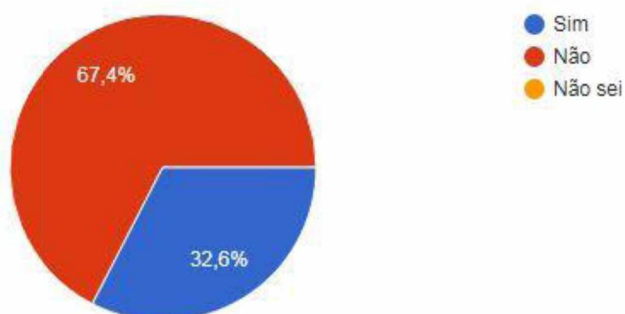


Fonte: questionário aplicado

Gráfico 17 – Divulgação de rodadas de negócios pelo Circuito Turístico

O Circuito Turístico já divulgou rodadas de negócios para sua empresa?

43 respostas

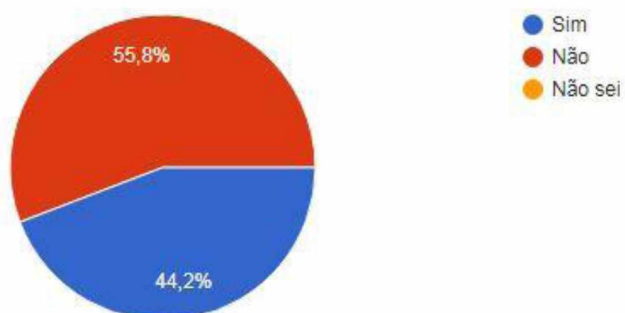


Fonte: questionário aplicado

Gráfico 18 – Participação das empresas em feiras ou eventos a convite ou por divulgação do Circuito Turístico

Sua empresa já participou de feiras ou eventos de turismo a convite ou por divulgação do Circuito Turístico?

43 respostas

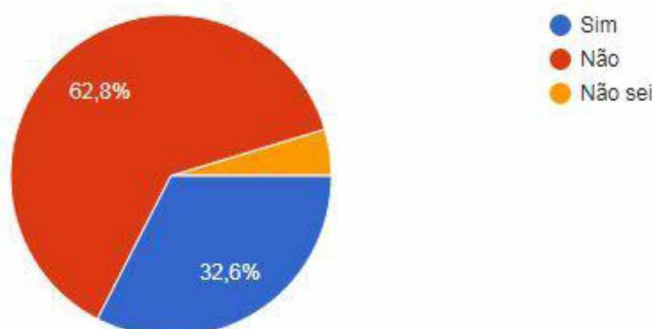


Fonte: questionário aplicado

Gráfico 19 – Realização de *famtour*

O Circuito Turístico já promoveu ou organizou realização de "famtour" com a sua empresa? ("Famtour", segundo definição do Ministério do Turismo, é uma "forma de promoção que tem como objetivo familiarizar e encantar o distribuidor do produto turístico. Consiste em convidar agentes de viagem para visitar o destino, para que conheçam o local e saibam o que estão oferecendo ao cliente").

43 respostas

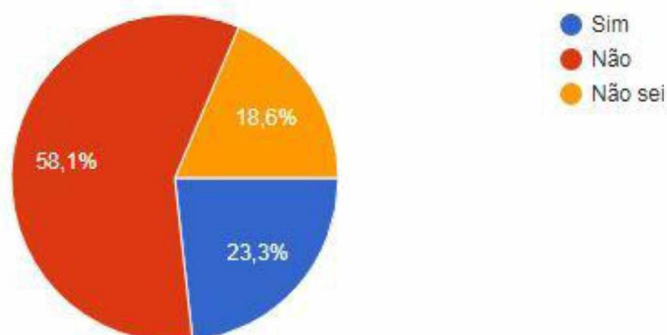


Fonte: questionário aplicado

Gráfico 20 – Realização de *presstrip*

O Circuito Turístico já promoveu ou organizou realização de "presstrip" na sua região de atuação? ("Presstrip" consiste em viagens de jornalistas ou pessoas ligadas à mídia, como influenciadores digitais ou blogueiros, para conhecerem e conseqüentemente promoverem um determinado destino ou atrativo turístico).

43 respostas



Fonte: questionário aplicado

Os gráficos 16, 17, 18, 19 e 20 demonstram os resultados de perguntas que abordam ações práticas promovidas pelos Circuitos Turísticos para com as agências e operadoras. O Gráfico 16 revela que 60,5% dos receptivos alega não ter estabelecido parceria com os CTs para elaboração de folhetos, cartilhas, mapas ou roteiros turísticos. O Gráfico 17 mostra que 67,4% dos respondentes afirma não ter recebido por parte dos CTs divulgação de rodadas de negócios. O Gráfico 18, por sua vez, demonstra que 44,2% dos receptivos já compareceram a feiras ou eventos de turismo a convite ou por divulgação do CT. No espaço para comentários, foi frequente o comentário sobre feiras e eventos serem geralmente divulgados pela Setur/MG, através do Projeto Minas Recebe.

Já os gráficos 19 e 20 tratam de questões relacionadas à realização de viagens de familiarização, as *famtour*<sup>4</sup> e as *presstrip*<sup>5</sup>. Em ambas questões, a maioria alega não ter atuado em conjunto com os CTs para a realização de *famtour* ou *presstrip*, sendo que em relação às *famtour* os resultados são mais categóricos entre respostas positivas ou negativas, enquanto na questão sobre *presstrip*, há um crescimento expressivo do número de respondentes que marcaram a opção “não sei” (de 4,7% no Gráfico 19 para 18,6% no Gráfico 20).

---

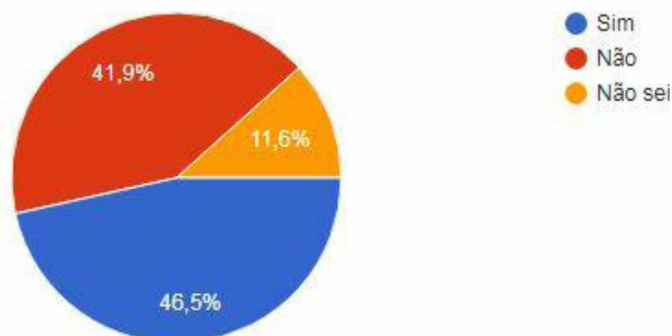
<sup>4</sup> *Famtour*, segundo definição do Ministério do Turismo, é uma “forma de promoção que tem como objetivo familiarizar e encantar o distribuidor do produto turístico. Consiste em convidar agentes de viagem para visitar o destino, para que conheçam o local e saibam o que estão oferecendo ao cliente”.

<sup>5</sup> *Presstrip* consiste nas viagens de familiarização em que jornalistas ou pessoas ligadas à mídia, como influenciadores digitais ou blogueiros, para conhecerem e conseqüentemente promoverem um determinado destino ou atrativo turístico.

Gráfico 21 – Benefícios advindos das ações dos Circuitos Turísticos

Você considera que as ações desenvolvidas pelo Circuito Turístico trazem benefícios para a sua empresa?

43 respostas



Fonte: questionário aplicado

Quadro 3 - Benefícios advindos das ações desenvolvidas pelos Circuitos Turísticos

Benefícios advindos das ações desenvolvidas pelos Circuitos Turísticos
Quando o destino é divulgado, naturalmente temos demanda de serviços.
Visibilidade.
Maior comunicação entre os atores do turismo na região, contatos com os secretários de turismo dos municípios, e capacitação de nossos fornecedores.
Divulgação, suporte técnico união entre as cidades.
Os Circuitos divulgam os atrativos do circuito, eu crio a demanda e oferta.
Maior promoção turística dos produtos oferecidos pela empresa e captação de clientes para a empresa.
Formar um conceito de Turismo regional. Percepção de que em centros de Turismo importantes [...], [é] também possível viabilizar roteiros nas cidades e povoados vizinhos. O contato com TRADE do Circuito nos possibilita ver outras atrações e transformá-las em produtos. No caso do meu receptivo especificamente trabalho mais em cidades vizinhas do que propriamente [na cidade de maior atratividade] [...].
Rede de contatos.
Se as ações forem bem planejadas e comunicadas sobre como deve ser a divulgação todos crescem.
Aumento do fluxo de visitantes, divulgação do destino e da minha empresa, acesso ao mercado para comercialização de produtos turísticos.
Visibilidade, aumento de receita. Maior fluxo de clientes.
Visibilidade para o destino, divulgação dos nossos roteiros, pacotes turísticos, fornecimento de material de informações turísticas que dão suporte às nossas ações e ao atendimento de nossos clientes [...], etc.
Divulgação de nossas regiões e atrativos, visibilidade para nossa marca, estabelecimentos de parcerias, representação política, mobilização de prefeituras e atrativos, etc.

Mesmo que com baixíssima eficiência, acredito que as promoções do Circuito ajudam. Mesmo que precária.

Visibilidade perante a Secretaria de Estado e um marketing regional

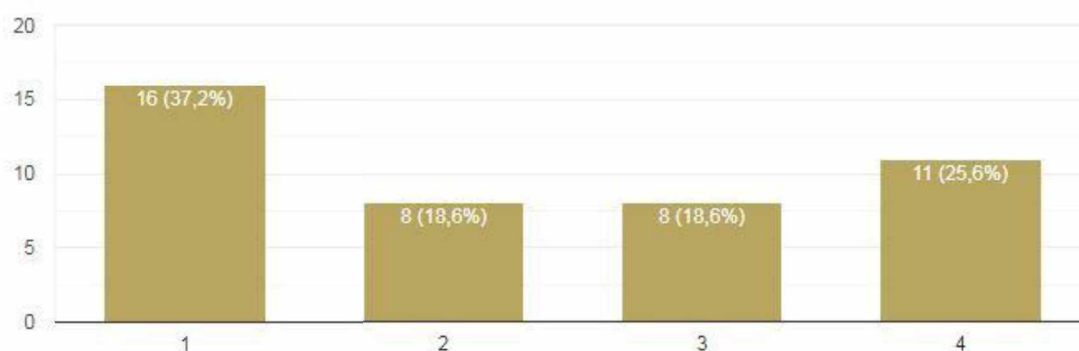
Fonte: questionário aplicado – elaboração própria

Em relação à questão acima, sobre as ações desenvolvidas pelos CTs gerarem benefícios para as empresas, é possível observar que há um forte contraste entre as respostas “sim” e “não”. Este resultado pode ser um indício forte tanto de que há uma inclinação por parte de respondentes que são membros dos Circuitos, quanto da heterogeneidade de Circuitos no estado. Os comentários sobre essa questão revelam que os benefícios resultantes das ações desenvolvidas pelos CTs para as agências e operadoras de receptivo são principalmente a visibilidade para a empresa, a divulgação da localidade – que atrai fluxo turístico e consequentemente clientes – e a comunicação entre atores do setor turístico das regiões.

Gráfico 22 – Diálogo entre empresa e Circuito Turístico

Numa escala de 1 a 4 (sendo 1 o menor grau e 4 o maior grau), como você classifica o grau de diálogo entre a sua empresa e o Circuito Turístico da sua região?

43 respostas



Fonte: questionário aplicado

Quadro 3 – Grau de diálogo entre empresas e Circuitos Turísticos

Grau de diálogo entre empresa e CT
A gestora prioriza outros assuntos.
Tratamos de assuntos relacionados a projetos mais pontuais.
Temos pouco contato com os circuitos do interior.
Não existe diálogo. E não é por falta de procura. É por ineficiência pessoal mesmo.
São totalmente isolados. [...] Excluem empresários e só reúnem prefeituras os amigos mais chegados.

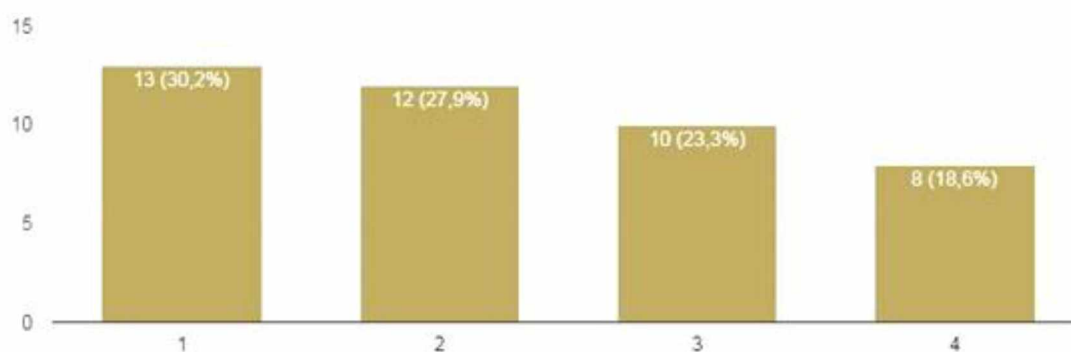
Circuito [...] fortalece minha empresa empoderando as ações.
A comunicação está sendo muito boa. É uma parceria muito boa para todos os envolvidos, mas o trabalho muitas vezes pára no meio do caminho porque depende da vontade dos municípios envolvidos...
O circuito só entra em contato com a secretaria de Turismo da minha cidade. Nunca entrou em contato direto com minha empresa.
O diálogo da empresa com a Associação do Circuito Turístico é constante e gera resultados eficazes.
No nosso caso específico mantemos uma parceria estreita. Participamos de tudo que o circuito nos solicita ou convida. Constantemente recebemos e-mails sobre ações do circuito. Além disso, seguimos as redes sociais e ficamos a par dessas ações.
Existe abertura e interesse do circuito (não todos ok) de dialogar e saber mais sobre o que vendemos e como ofertamos, mas, mais uma vez a verba barra as ações mais contundentes.
Pouquíssimas coisas chegam sobre os circuitos e não há opinião das agências sobre viabilidade.
Conheço os gestores, mas na verdade já faz pelo menos um a dois anos que não se vê ação algumas reuniões e divulgação de eventos.
Como faço parte da diretoria tenho diálogo aberto com os gestores.
Sempre tivemos uma ótima relação e boa comunicação com o Circuito [...], todas as ações sempre forma informadas com antecedência e mesmo as ações surgidas com certa brevidade eram comunicadas e a empresa sempre envolvida.
O Circuito não está interessado em alinhar ações com a iniciativa privada. Querem mais e mais prefeituras pagando a taxa de associado e ajudando a pagar despesas de viagem e outros gastos supérfluos e desnecessários...
Baixo diálogo com os gestores de circuito, [...].
Não há diálogo algum entre a minha empresa e nenhum Circuito Turístico de MG.
Sou membro atuante e associado aos 2 circuitos citados a cima.
Como sou da diretoria e estou sempre envolvendo.

Fonte: questionário aplicado – elaboração própria

Gráfico 23 – Diálogo entre empresa e gestão municipal

Numa escala de 1 a 4 (sendo 1 o menor grau e 4 o maior grau), como você classifica o grau de diálogo entre a sua empresa e o (s) Município (s) em que você atua no que diz respeito a ações articuladas com o Circuito Turístico?

43 respostas



Fonte: questionário aplicado

Quadro 4 – Grau de diálogo entre empresas e municípios

Grau de diálogo entre empresas e municípios
A distância e o grande número de municípios inviabiliza.
Converso com o meu Município, mas nunca conversei com os municípios que levamos os nossos clientes.
Promovidas pelo circuito não é 1, é ZERO.
Não temos nem secretaria de turismo no município e o prefeito já não se interessa mais por esse assunto. [...] e [não há] nenhuma ação para o turismo.
Alguns municípios não participam das ações e não apoiam o trabalho.
O diálogo da empresa com os municípios em que atua é constante e gera resultados eficazes.
As ações atuais não são direcionadas ao meu público.
A [instituição de turismo a nível municipal] ainda estimula a comunicação com as agências participantes, marcando reuniões e solicitando a nossa presença.
Hoje somos muito articulados com o COMTUR e o governo de nosso município, mas não em conjunto com o circuito.
Poderia melhorar, fica muito a desejar.
Já foi um diálogo mais frequente e próximo, já fui presidente do Conselho Municipal de Turismo [...], mas o diálogo entre o município e o circuito sempre ficou prejudicado por motivos de inadimplência, hoje não atuo mais na diretoria do conselho, o município não compõe mais o Circuito [...] e o diálogo com o município se distanciou muito.
O diálogo entre a empresa e o município é muito bom, [...], porém este diálogo não partiu em sua maioria de ações articuladas com o Circuito, mas sim por iniciativa dos próprios profissionais da empresa.
Pouco contato e oportunidade com os gestores de circuito.
Não há ação alguma entre as empresas [do município] e os Circuitos.
Não há atuação em outro município.
Sou membro do COMTUR [...].
Alguns municípios não priorizam o [trade] turístico.

Fonte: questionário aplicado – elaboração própria

A respeito dos gráficos 22 e 23, que tratam do diálogo entre as empresas e os CTs e entre as empresas e os municípios em que operam, a comparação entre as respostas das duas questões pode indicar que o Circuito está mais atuante do que as Secretarias Municipais responsáveis pelo turismo, que geralmente não são pastas exclusivas de turismo (em muitos casos são pastas acumuladas de turismo com cultura, esportes, meio ambiente, lazer, etc), e frequentemente não se dedicam tanto ao turismo, de forma que, como os Circuitos atuam exclusivamente na área do turismo, essa maior proximidade e diálogo se justifica.

Como a pesquisa foca no subsetor de agência e operadoras de receptivos, que são caracterizadas por uma dependência direta em relação à

atividade turística (diferentemente do que ocorre no caso de restaurantes, por exemplo), essa relação de comunicação e interação com os Circuitos se fundamenta, visto que os CTs tratam especificamente de turismo.

Ao mesmo tempo, observa-se que há, na questão sobre o diálogo entre o Circuito e os receptivos, grande polarização, fenômeno que ocorreu em diversas outras questões do questionário, o que aponta mais uma vez para a ampla diversidade de atuação entre os Circuitos mineiros.

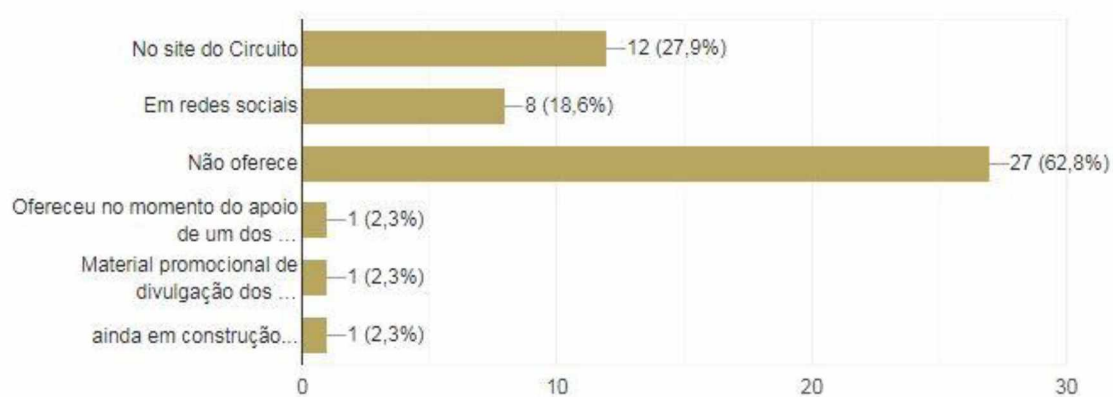
Após ambas as questões sobre a comunicação havia uma questão para comentários opcionais (quadros 3 e 4), na qual alguns comentários merecem destaque: muitos alegam que o diálogo é fraco entre empresas e CTs, já que os Circuitos mantém contato próximo somente com as Prefeituras ou secretarias municipais responsáveis pelo setor do turismo, alguns Circuitos são abertos ao diálogo ao passo que outros não, enquanto vários comentários demonstram que há parcerias frutíferas e boa comunicação entre os Circuitos e as empresas.

Entre as empresas e os municípios em que atuam, alguns comentários exibem proximidade e existência de diálogo, muitos destes por meio do Conselho Municipal de Turismo. Outros comentários relatam distanciamento e pouca comunicação, alguns destes alegando que o município não prioriza o setor turístico, o que é esperado, visto que é comum que nas gestões municipais o turismo não tenha uma pasta exclusiva nem uma política pública forte e ativa na área, principalmente em municípios de baixa atratividade turística, nos quais não há quase nenhum investimento na estruturação do destino, mesmo porque considerando sua capacidade atrativa irrisória, este investimento não é oportuno.

Gráfico 24 – Suporte do Circuito Turístico em termos de divulgação

O Circuito Turístico oferece algum suporte à sua empresa em termos de divulgação:

43 respostas



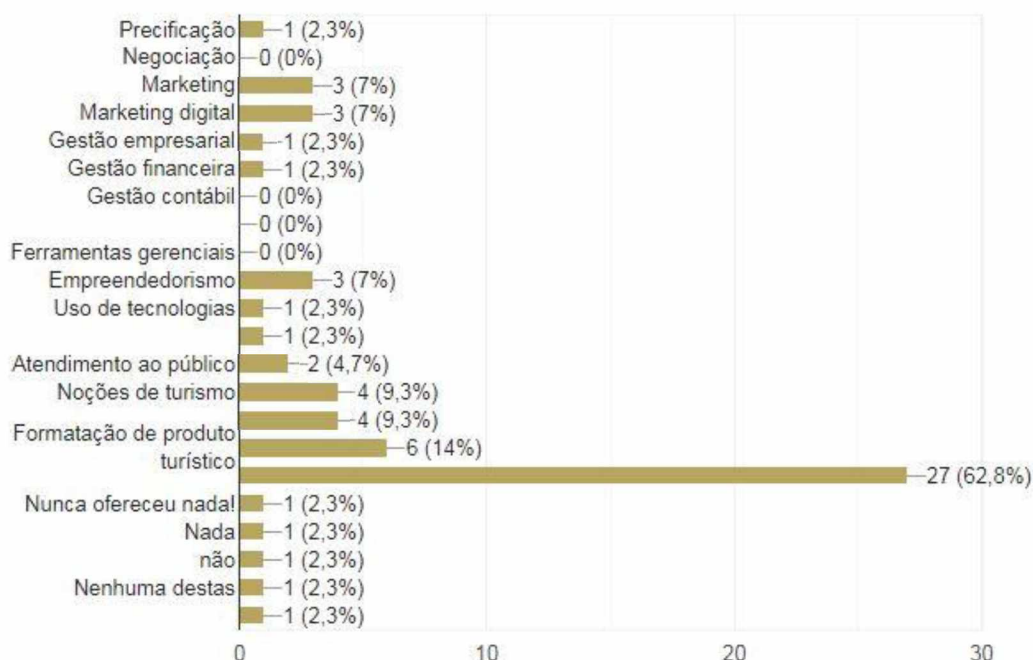
Fonte: questionário aplicado

Em termos de divulgação das empresas por parte dos CTs, 12 empresas marcaram que têm suas marcas divulgadas no site do Circuito e 8 empresas marcaram que o CT as oferece suporte em termos de divulgação em redes sociais. A maioria alega não ter nenhum tipo de suporte em questão de divulgação.

Gráfico 25 – Suporte em termos que qualificação/capacitação em áreas específicas

O Circuito Turístico oferece algum suporte à sua empresa em termos de qualificação e capacitação nas seguintes áreas:

43 respostas



Fonte: questionário aplicado

Quadro 5 – Suporte oferecido pelos Circuitos Turísticos e seu impacto na competitividade das empresas

Suporte oferecido pelos CTs e impacto na competitividade
Não oferece nada!
Tenho apoio [...] da Setur, do Sebrae, mas não tenho do Circuito.
Não oferece no momento porque não tem verba.
O apoio dado pela Associação do Circuito contribui para a melhoria da competitividade da empresa.
As inovações tecnológicas atualmente se desenvolvem a uma velocidade enorme, e se manter atualizado é o mais difícil.
Somos sempre convidados para dar as capacitações, porém já faz pelo menos uns 4 a 5 anos que nada ocorre.
As capacitações sempre me ajudaram a me preparar para oferecer o melhor serviço e assim ser mais competitivo.
As capacitações contribuem muito para a competitividade da empresa, mas não vejo o Circuito oferecer ações neste sentido.
Acreditamos que o circuito não realiza treinamentos com os receptivos, pois esse papel já é feito pela Secretaria de Turismo por meio do Programa Minas Recebe.
Se tivessem, com certeza colaborariam. Conhecimento nunca é demais.

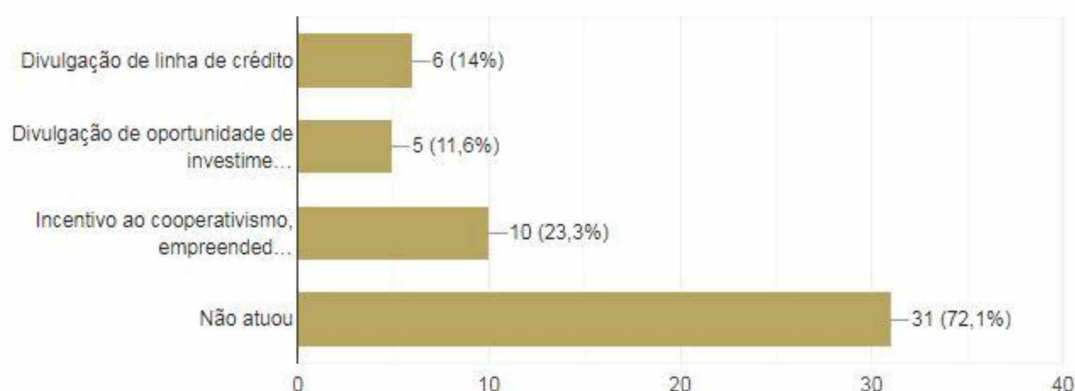
Me sinto mais qualificado e melhor comunicação entre outras empresas do trade.
A [instituição de turismo a nível municipal] tem nos ajudando bastante, mas falta informação e oportunidades dos circuitos.
Nada.
A Associação do Circuito sempre divulga informações pertinentes para a empresa.
O relacionamento é sempre uma preocupação do circuito [...], mas nem sempre conseguimos dar andamento as parcerias.
Só sobre o BDMG.

Fonte: questionário aplicado – elaboração própria

Gráfico 26 – Suporte em termos de divulgação de linha de crédito, oportunidade de investimento e financiamento da atividade turística, incentivo ao cooperativismo, empreendedorismo e associativismo

O Circuito Turístico da sua região já atuou em alguma das seguintes situações para com sua empresa?

43 respostas



Fonte: questionário aplicado

Algumas das ações levantadas nas últimas questões apresentadas tratavam de variáveis selecionadas para mensurar a competitividade dos receptivos, através de capacitações e qualificações, divulgação, elaboração de feiras ou eventos, organização de rodadas de negócios, divulgação de oportunidades de investimento, etc. Na questão que visava investigar se as capacitações contribuem para a competitividade, 60,5% responderam que não, e alguns dos comentários (Quadro 5) indicam que os receptivos reconhecem a condição financeira frágil dos CTs.

Ao final do questionário foi disponibilizado um espaço aberto para sugestões, críticas e comentários acerca da política de Circuitos Turísticos tendo em vista a perspectiva de mercado, cujas respostas se encontram a seguir, no Quadro 6.

Quadro 6 – Comentários, sugestões e críticas acerca da Política de Circuitos Turísticos de Minas Gerais, tendo em vista a perspectiva de mercado

Críticas, sugestões e comentários acerca da Política de Circuitos Turísticos de Minas Gerais, tendo em vista a perspectiva de mercado.
Considero de atuação dos Circuitos Turísticos para o fortalecimento das ações de regionalização extremamente importantes seja para o estado, para as empresas e para o desenvolvimento dos territórios, gerando oportunidade de negócios e melhorando a qualidade de vida das pessoas envolvidas.
Penso que o circuito tem que ser menos político e mais turístico.
É preciso mudar a política de Circuitos em Minas Gerais, colocando-se pessoas mais preparadas tecnicamente e não o estorvo de sobras de políticos incompetentes e omissos nas questões do turismo. [...]
Acho que seria interessante a Setur-Mg ter acesso as informações desse questionário. Os ajudaria a ajudar no direcionamento dos Circuitos.
Após este questionário estou entendendo que é preciso uma melhor articulação entre circuito Receptivos.
Muitas vezes os gestores dos Circuitos estão ocupados com tantas demandas burocráticas e organizacionais, que não tem tempo hábil para assistir às demandas do mercado, do marketing do destino e do trabalho de base nas comunidades. Além da falta de verba para contratação de funcionários e empresas de marketing em Circuitos em pequenas municípios que não têm grandes indústrias...
Há falta de investimento na área.
Devem ter dentro do quadro dos Circuitos a obrigatoriedade de um cargo para receptivos de turismo e que os gestores não possam permanecer no cargo por mais de 2 anos consecutivos. Deve-se ter rotatividade de gestores.
Nossa parceria é estreita e proveitosa. Acho que poderíamos investir mais na área de capacitação.
Existem cidades com afinidade geográfica, cultural e turística que estão em circuitos diferentes, deve ser revisto, e levar em consideração as empresas que atuam nesse mercado.
O circuito da região não funciona de forma igualitária e por muitos anos teve e dava destaque a meia dúzia de empresas para uma determinada cidade, ficando os outros municípios e empresas fora da linha de ação e objetivos do mesmo
Pouquíssimos foram os casos onde conseguimos realmente uma interação com circuitos regionais.
Os circuitos foram muito bons há uns anos atrás, quando existia maior verba do governo, depois disto os empresários no geral, com exceções, não conseguiram se unir e se cooperativar para fazer ações sem depender do governo e muitas das ações do circuito são políticas e não de ação visando o desenvolvimento dos empreendedores que atuam na área do turismo. Acho que o modelo do circuito é muito interessante, mas tem que se modificar e qualificar os gestores para entender bases do turismo e trabalhar sem a dependência do governo e sim o apoio, mas não esperar que tudo venha do governo...
Precisa ser revista e oxigenada. Precisamos substituir gargalos e pessoas que estão engessadas nas funções públicas. Renovar as ações e estimular o novo.
No momento os Circuitos Turísticos têm trabalhado muito em função de capacitar e envolver o poder público para ser associado aos Circuitos. No que tange a questão de colaborar nos treinamentos a minha empresa recebeu de presente a entrada no programa Minas Recebe na segunda turma e todos os treinamentos e capacitações obtive através deste programa. O que não ocorre com as novas turmas e, portanto, creio que as mesmas estão em desvantagem em matéria de oportunidades.
Sinto pela descontinuidade de algumas ações, para continuar avançando é necessário ter continuidade em ações de capacitação voltadas para inovação e tecnologia, gestão, ações de promoção, incentivo a pesquisas de mercado que subsidiem as empresas do Estado.

No geral, acho que muitos Circuitos deixam de fazer o seu papel mais voltado para o Apoio à comercialização e ao mercado como um todo, focando muito nas políticas e suas teorias, e atuam pouco na prática e na real aplicação das políticas públicas. A parte prática muitas vezes parte da iniciativa privada, muitas empresas realizam as ações por conta própria sem real apoio de circuitos no intuito de melhorar a comercialização e a operação das atividades turísticas em determinado destino, porém não deveria ser somente ela a efetivamente atuar no turismo, uma vez que os Circuitos precisam ver o turismo em sua totalidade no destino, percebendo as forças, oportunidades, fraquezas e ameaças de toda a região turística, enquanto a iniciativa privada vê apenas o seu nicho de mercado e seu local de atuação. Falta mais visão dos profissionais que trabalham em circuitos da parte prática e mercadológica do turismo. A teoria é importante, mas sem a prática não se faz nada e não se consegue pensar nas melhores soluções, e o que vejo é isso: muita teoria e pouca prática por parte dos circuitos em prol de melhorias no turismo de Minas Gerais.

Como também já relatado em outro ponto da pesquisa, o turismo precisa de menos egocentrismo (não apenas os Circuitos) e mais planejamento e execução estratégica. Acreditamos no papel do circuito sim, mas que o trabalho tem que ser vinculado aos interesses dos empresários do setor para que possamos fazer do turismo o seu importante papel que é trazer desenvolvimento econômico e social para as regiões de nosso estado.

Pelo menos aqui, [...], onde o Gestor do Circuito está no cargo há [...] anos, as coisas estão sempre no gerúndio, o que para iniciativa privada, como é o nosso caso, não funciona. Baixíssima eficiência.

Crítica é que os gestores públicos Prefeitos, vereadores e seus secretários não enxergam no turismo uma opção de sustentabilidade pra região. Trata-se o turismo com falta de respeito e assim levando uma desmotivação dos empresários da região. Uma pena pra uma região com um potencial enorme. Tanto em atrativos naturais como culturais.

O turismo com isso concentra em massa [...] fazendo que o destino vá perdendo sua identidade..atraindo esse público em massa, proporcionando o crescimento desordenado..Sendo que tem toda uma região a se explorar com potencial enorme.

Fonte: questionário aplicado – elaboração própria

Com base nisso, é possível identificar que grande parte dos respondentes reconhecem a importância dos Circuitos Turísticos para o desenvolvimento do turismo regional, mas apontam que a política carece de aprimoramentos. Alguns atores do mercado receptivo afirmam enxergar influências políticas e postura de favorecimentos em alguns CTs, defendem que os Circuitos devem ter maior preocupação com o mercado e promover maior interação com o *trade* turístico, além de apontarem para a baixa eficiência, timidez nas ações práticas, estrutura excessivamente enrijecida dos Circuitos e falta de investimento no setor turístico nos territórios.

Vale ressaltar que o questionário teve papel relevante no sentido de chamar a atenção dos empresários de agências e operadoras para buscarem contato com os CTs e atuem de forma conjunta em prol do desenvolvimento turístico local, com base no comentário “Após este questionário estou entendendo que é preciso uma melhor articulação entre circuito Receptivos”. É necessário que haja esse reconhecimento por parte dos agentes de mercado locais como corresponsáveis pelo desenvolvimento turístico, que se dá como resultado de uma construção coletiva entre o setor público e privado.

Por fim, a aplicação do questionário possibilitou identificar que há sinais de que a política de regionalização do turismo vem cumprindo seu papel e possui

alguma efetividade e eficácia no que diz respeito à contribuição para o fortalecimento da promoção e comercialização do turismo regional, mas ficou claro que há vários pontos de melhoria aos quais a Setur/MG deveria se dedicar para aperfeiçoar a política estadual de regionalização de forma mais alinhada com as diretrizes federais e apoiar os CTs a fim de viabilizar a implementação dessas melhorias nos processos de articulação em rede, planejamento e gestão regionais.

Em resumo foi possível identificar que os CTs precisam garantir uma maior articulação e participação do trade turístico na composição dos próprios Circuitos, deixando claro que se trata de uma instância de articulação em rede. Precisam também, trabalhar com o trade para melhorar o mapeamento e qualificação da oferta turística, e de forma alinhada com o trade turístico, aumentar e fortalecer suas iniciativas de fomento ao empreendedorismo, apoio a promoção e comercialização dos produtos turísticos, e de qualificação de profissionais e produtos turísticos.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho teve por objetivo a análise da percepção de agências e operadoras de turismo receptivo acerca da política de Circuitos Turísticos de Minas Gerais. Para tal, optou-se por identificar a visão destes atores, como uma amostra do mercado turístico, visto que a regionalização tem como premissa a atuação em rede de diversos atores.

Inicialmente, é importante notar que uma pergunta específica do questionário aplicado revelou que 74,4% dos respondentes (o que corresponde a 32 pessoas) não exercem ou nunca exerceram funções da gestão direta de algum CT, o que demonstra um afastamento entre estes empresários e a gestão dos CTs. Portanto, sinaliza que ainda há muito a avançar para alcançar o que é proposto claramente nas diretrizes federais, que apresenta como cenário ideal da execução da política a presença constante e intensa dos principais atores relacionados ao desenvolvimento turístico da região através de uma articulação em rede.

Este aspecto gera uma tendência de produzir respostas diferenciadas das respostas daqueles empresários que possuem contato com os CTs, visto que estes respondentes acompanham e participam dos processos e atividades dos CTs ou já o fizeram em algum momento. Em contrapartida, identificar que 25,6% dos respondentes (o que corresponde a 11 pessoas) exercem ou já exerceram funções da gestão direta de algum CT demonstra um sinal positivo de haver certo envolvimento, ainda que distante do ideal, dos empresários junto aos Circuitos.

De modo geral, analisando as informações obtidas de fontes secundárias e primárias e apresentadas ao longo deste estudo, é possível inferir que a política de Circuitos Turísticos de Minas Gerais apresenta divergências em relação a política de regionalização nacional, que teoricamente é a norteadora da política a nível estadual, no que tange à clareza quanto à composição das instâncias de governança regionais e seu papel. O Programa de Regionalização do Turismo do governo federal propõe de forma explícita, seja em documentos gerenciais ou em documentos legislativos, o agrupamento de atores heterogêneos envolvidos no turismo (sejam do setor público, privado, sociedade civil ou terceiro setor), e que a governança deve ser feita em rede, como um exercício de poder compartilhado entre os interessados.

No caso da gestão estadual, não é clara a definição da participação dos demais atores da cadeia produtiva do turismo nos Circuitos Turísticos, visto que no próprio Decreto 43321/2003, que institui os CTs (e em outros documentos e legislações acerca da política), o texto apresenta as instâncias de governança como um agrupamento de municípios, o que deixa margem para a interpretação de que a estrutura fica limitada ao Poder Público municipal, aparentemente atribuindo menos importância aos demais atores do *trade*, que são fundamentais no que diz respeito ao desenvolvimento de produto turístico. Esse fato, na prática, gera a percepção de um caráter de entidade pública e política aos CTs mineiros, e isso aparentemente inibe o envolvimento da iniciativa privada. Além disso, falta clareza também em documentos basilares da política em MG acerca do objetivo de estruturação de produto turístico nas regiões, como resultado da ação articulada das IGRs. Somado a isso, o fato de o repasse do ICMS Turístico estar atrelado à associação dos municípios aos Circuitos reforça o caráter dos CTs serem voltados para a gestão pública municipal.

Este estudo possibilita perceber que os CTs são vistos de diferentes formas pelos atores do mercado receptivo. Conforme foi declarado pela gestora entrevistada, cada Circuito Turístico trabalha de uma forma e, devido à ausência de um instrumento regulatório específico acerca das competências e do papel dos CTs, é comum que cada Circuito adote uma postura própria. Este fato realça que há uma falta de alinhamento entre as entidades implementadoras da política. A partir de um alinhamento entre a política mineira e as diretrizes federais, faz-se necessária a regulamentação do papel institucional dos Circuitos Turísticos na política de regionalização do estado, bem como a busca por mecanismos de sustentabilidade financeira dos CTs, estabelecendo que seus recursos sejam revestidos em ações para o desenvolvimento do turismo nas regiões, envolvendo os agentes do *trade* turístico.

As perguntas do questionário, que foram elaboradas em consonância com os eixos de atuação do PRT, obtiveram respostas que permitem inferir que os Circuitos Turísticos, em geral, possuem dificuldades em desempenhar as inúmeras funções atribuídas às instâncias de governança regionais, colocadas como executoras da política pública, devido à falta de estrutura e recursos. As diferentes realidades devem ser consideradas no debate acerca do papel que deve ser executado pelas IGRs.

Com base nas respostas do questionário e na entrevista com a gestora do Circuito Serra do Cipó, é possível perceber indícios que confirmam a hipótese estabelecida de que os agentes do setor privado enxergam os Circuitos Turísticos como entidades do setor público, tendo em vista os comentários de muitos respondentes do questionário sobre o CT apenas se comunicar e promover ações com as gestões municipais, e por ser uma associação de municípios. A segunda hipótese, de que o setor privado assume uma postura de resistência em relação aos Circuitos não se efetiva completamente, visto que há casos em que os empresários buscam contato e aproximação com os Circuitos, e há casos em que há essa resistência, mas não é uma característica geral. Neste contexto, é primordial que haja reciprocidade na relação entre a gestão dos Circuitos Turísticos e os agentes do *trade* turístico, ou seja, que ambas as partes reflitam sobre sua responsabilidade mútua e trabalhem em conjunto em prol do turismo local, e que não só o Circuito tenha função de engajar o empresariado, mas que este último também reconheça seu papel como protagonista do turismo na região.

Um ponto interessante a ser debatido é o modelo que se encontra vigente em Minas Gerais, que consiste numa política de abrangência “universal”, ou seja, os CTs tendem a englobar todos os municípios do estado. Sendo que grande parte deles não possui investimento, estrutura nem potencial turístico expressivo, sendo necessária uma revisão dos critérios para a regionalização no estado, a partir de avaliações do real potencial turístico dos municípios. Outro ponto crítico é a instabilidade dos Circuitos: a cada ano os CTs renovam sua certificação, de maneira que entram e saem Circuitos do âmbito da política, da mesma forma que anualmente, e com frequência, entram e saem municípios das associações dos Circuitos. Essa instabilidade tem como consequência uma descontinuidade da política pública e uma dificuldade de planejamento regional. Ainda nesse âmbito, deve-se buscar um alinhamento da renovação da certificação dos Circuitos mineiros com a atualização do Mapa do Turismo Brasileiro, realizada a cada dois anos pelo MTur.

Também nesse sentido, é imprescindível que seja revisada a vinculação entre a política de regionalização e a política do ICMS Turístico. Sendo a participação em um Circuito Turístico um critério para o repasse da verba, esse aspecto incentiva a associação de muitos municípios simplesmente para o cumprimento do requisito, corroborando para o inchaço dos CTs, pontuado acima.

Desse modo, é imperioso que a política de regionalização de MG direcione seus esforços para o produto turístico das regiões e para o trabalho em rede dos atores envolvidos, cumprindo com a proposta de governança e parceria dos agentes. Sugere-se uma adequação do modelo de regionalização no qual haja uma definição consistente das regiões turísticas do estado de Minas Gerais a partir de um estudo dos produtos turísticos estruturados e do mapeamento da oferta turística mineira, e, a partir disso, fixando regiões turísticas mediante uma análise técnica (aberta para revisão a cada quatro ou cinco anos, por exemplo) que sejam dotadas de expressivo potencial, para que nestas seja feito investimento no setor turístico e na qualificação do *trade*. Dessa maneira, uma estabilidade do território para composição das instâncias de governança pautadas na oferta turística proporcionaria uma maior viabilidade ao planejamento e à execução de ações de maneira continuada, envolvendo os diversos atores interessados, o que poderia propiciar a disseminação dos benefícios e impactos positivos para todo o território.

De modo geral, é necessário que seja feita uma reestruturação no modelo de Circuitos vigente em Minas Gerais, de forma que inclua a iniciativa privada e a sociedade civil em suas ações, conforme consta no desenho da política do governo federal, que explicita a primordialidade da articulação em rede entre os diversos atores do setor de turismo com foco em desenvolver o produto turístico territorial.

Por fim, é indispensável que seja adotada pela Setur/MG uma cultura de avaliação de políticas públicas, visando obter subsídio para a tomada de decisões, melhorias e correção de rumos, objetivando o desenvolvimento do turismo no estado. Há de se pensar, também, em uma maior adaptação das políticas vigentes em Minas em relação às tendências do turismo, como o fortalecimento crescente do turismo autoguiado e do uso das mídias digitais.

É válido salientar que, no processo de aplicação do questionário às agências e operadoras de receptivo, observou-se que muitas das empresas que compõem o público alvo da pesquisa realizam atendimento aos clientes majoritariamente de maneira digital, seguindo a tendência observada no mercado turístico – os clientes demandam por respostas rápidas e atendimento personalizado, tendo o *whatsapp* se tornado cada vez mais uma ferramenta de trabalho dos receptivos, substituindo em muitos casos o uso do telefone fixo.

Por se tratar de um trabalho de monografia, a pesquisa possui limitações no que diz respeito ao tempo e ao alcance, por isso fez-se necessário um recorte

específico. O trabalho teve seu olhar voltado às agências e operadoras, portanto deixa lacunas na compreensão do relacionamento dos Circuitos Turísticos com o *trade* turístico em sua completude, uma vez que podem haver especificidades de percepções de outros atores como as redes de hospedagem, alimentação, transporte, dentre outros. Dessa forma, este trabalho abre brecha para que outros estudos o complementem e busquem promover o desenvolvimento do turismo no estado de Minas Gerais.

## REFERÊNCIAS

AZEVEDO, Geiza Gonçalves de. **POLÍTICA DE REGIONALIZAÇÃO DO TURISMO EM MINAS GERAIS: UMA ANÁLISE SOB A PERCEPÇÃO DE AGENTES DO PODER PÚBLICO MUNICIPAL**. 96 f. TCC (Graduação) - Curso de Administração Pública, Fundação João Pinheiro, Belo Horizonte, 2015.

BRASIL. Lei nº 12.974, de 15 de maio de 2015. Dispõe sobre as atividades das Agências de Turismo. Brasília, 15 maio 2014. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2014/lei/l12974.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2014/lei/l12974.htm). Acesso em: 02 maio 2019.

BRASIL. Lei nº 11.771, de 17 de setembro de 2008. Dispõe sobre a Política Nacional de Turismo. Brasília, 17 set. 2008. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2007-2010/2008/Lei/L11771.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2008/Lei/L11771.htm). Acesso em: 12 abr. 2019.

BRASIL. MINISTÉRIO DO TURISMO. **Avaliação do Programa de Regionalização do Turismo - Roteiros do Brasil**: Resumo executivo. Brasília, 2010b. 33 p. Disponível em: [http://www.turismo.gov.br/sites/default/turismo/o\\_ministerio/publicacoes/downloads\\_publicacoes/Livro\\_Regionalizaxo.pdf](http://www.turismo.gov.br/sites/default/turismo/o_ministerio/publicacoes/downloads_publicacoes/Livro_Regionalizaxo.pdf).

BRASIL. Ministério do Turismo. **Categorização dos Municípios das Regiões Turísticas do Mapa do Turismo Brasileiro**: Perguntas e respostas. Brasília, 2016. Disponível em: <http://regionalizacao.turismo.gov.br/images/pdf/PerguntasRespostasCategorizacao2018.pdf>.

BRASIL. MINISTÉRIO DO TURISMO. (Org.). **Conselho Nacional de Turismo**. 2019. Disponível em: <http://www.turismo.gov.br/institucional/conselho-nacional-de-turismo.html>. Acesso em: 12 maio 2019.

BRASIL. MINISTÉRIO DO TURISMO. (Org.). **Embratur**: Quem somos. 2019. Disponível em: [http://www.embratur.gov.br/lai\\_embratur\\_secom/opencms/menu/embratur/quemsomos.html](http://www.embratur.gov.br/lai_embratur_secom/opencms/menu/embratur/quemsomos.html). Acesso em: 11 maio 2019.

BRASIL, Ministério do Turismo. **Estudo de Competitividade dos 65 Destinos Indutores do Desenvolvimento Turístico Regional** - Relatório Brasil - 2ª ed. Revisada. Brasília: Ministério do Turismo, 2008.

BRASIL. Ministério do Turismo (Org.). **Estudos da competitividade do turismo brasileiro**: Serviços de turismo no Brasil: agências e operadoras. Brasília, 2009. 42 p. Disponível em: [http://www.turismo.gov.br/sites/default/turismo/o\\_ministerio/publicacoes/downloads\\_publicacoes/SERVIXOS\\_DE\\_TURISMO\\_NO\\_BRASIL\\_AGxNCIAS\\_E\\_OPERADORA\\_S.pdf](http://www.turismo.gov.br/sites/default/turismo/o_ministerio/publicacoes/downloads_publicacoes/SERVIXOS_DE_TURISMO_NO_BRASIL_AGxNCIAS_E_OPERADORA_S.pdf). Acesso em: 25 abr. 2019.

BRASIL. MINISTÉRIO DO TURISMO. **Introdução à Regionalização do Turismo**. Brasília, 2007d.

BRASIL. Ministério do Turismo. **Marcos Conceituais**. Disponível em: [http://www.turismo.gov.br/sites/default/turismo/o\\_ministerio/publicacoes/downloads\\_publicacoes/Marcos\\_Conceituais.pdf](http://www.turismo.gov.br/sites/default/turismo/o_ministerio/publicacoes/downloads_publicacoes/Marcos_Conceituais.pdf). Brasília, 2006.

BRASIL. Ministério do Turismo. Brasil (Org.). **Plano Nacional de Turismo 2007/2010: Uma viagem de inclusão**. Brasília, 2007. 43 p. Disponível em: [http://www.turismo.gov.br/sites/default/turismo/o\\_ministerio/publicacoes/downloads\\_publicacoes/plano\\_nacional\\_turismo\\_2007\\_2010.pdf](http://www.turismo.gov.br/sites/default/turismo/o_ministerio/publicacoes/downloads_publicacoes/plano_nacional_turismo_2007_2010.pdf).

BRASIL. Ministério do Turismo. **Programa de Regionalização do Turismo – Roteiros do Brasil: módulo operacional 2 – Mobilização**. Disponível em: [http://www.turismo.gov.br/sites/default/turismo/o\\_ministerio/publicacoes/downloads\\_publicacoes/modulo\\_operacional\\_2\\_mobilizacao.pdf](http://www.turismo.gov.br/sites/default/turismo/o_ministerio/publicacoes/downloads_publicacoes/modulo_operacional_2_mobilizacao.pdf). Brasília, 2007e.

BRASIL. Ministério do Turismo. **Programa de Regionalização do Turismo – Roteiros do Brasil: módulo operacional 3 – Institucionalização da Instância de Governança Regional**. Disponível em: [http://www.turismo.gov.br/sites/default/turismo/o\\_ministerio/publicacoes/downloads\\_publicacoes/modulo\\_operacional\\_3\\_institucionalizacao\\_da\\_instancia\\_de\\_governanca\\_regional.pdf](http://www.turismo.gov.br/sites/default/turismo/o_ministerio/publicacoes/downloads_publicacoes/modulo_operacional_3_institucionalizacao_da_instancia_de_governanca_regional.pdf), 2007c.

BRASIL. Ministério do Turismo. **Programa de Regionalização do Turismo – Roteiros do Brasil: módulo operacional 7 – Roteirização Turística**. Disponível em: [http://www.turismo.gov.br/sites/default/turismo/o\\_ministerio/publicacoes/downloads\\_publicacoes/modulo\\_operacional\\_7\\_roterizacao\\_turistica.pdf](http://www.turismo.gov.br/sites/default/turismo/o_ministerio/publicacoes/downloads_publicacoes/modulo_operacional_7_roterizacao_turistica.pdf), 2007a.

BRASIL. Ministério do Turismo. **Programa de Regionalização do Turismo – Roteiros do Brasil: módulo operacional 8 – Promoção e Apoio à Comercialização**. Disponível em: [http://www.turismo.gov.br/sites/default/turismo/o\\_ministerio/publicacoes/downloads\\_publicacoes/modulo\\_operacional\\_8\\_promocao\\_e\\_apoio\\_a\\_comercializacao.pdf](http://www.turismo.gov.br/sites/default/turismo/o_ministerio/publicacoes/downloads_publicacoes/modulo_operacional_8_promocao_e_apoio_a_comercializacao.pdf), 2007b.

BRASIL. MINISTÉRIO DO TURISMO. (Org.). **Programa de Regionalização do Turismo: Diretrizes**. Brasília, 2013a. Disponível em: [http://www.turismo.gov.br/images/programas\\_acoes\\_home/PROGRAMA\\_DE\\_REGIONALIZACAO\\_DO\\_TURISMO\\_-\\_DIRETRIZES.pdf](http://www.turismo.gov.br/images/programas_acoes_home/PROGRAMA_DE_REGIONALIZACAO_DO_TURISMO_-_DIRETRIZES.pdf).

BRASIL, Ministério do Turismo. **Programa de Regionalização do Turismo – Roteiros do Brasil: Diretrizes Políticas**. Brasília: Ministério do Turismo, 2004:11.

BRASIL. Ministério do Turismo. Secretaria Nacional de Estruturação do Turismo (Org.). **Programa de Regionalização do Turismo: Mapa do Turismo Brasileiro**. 2019. Disponível em: [http://www.regionalizacao.turismo.gov.br/index.php?option=com\\_content&view=article&id=76&Itemid=267](http://www.regionalizacao.turismo.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=76&Itemid=267). Acesso em: 30 abr. 2019.

BRASIL. MINISTÉRIO DO TURISMO. **Regionalização:** Institucionalização da instância de governança regional. Brasília, 2019a. Disponível em: <http://www.regionalizacao.turismo.gov.br/images/mtur-cartilha-promocional-mod2-A%20-%20Inst.%20da%20IGR%20Final.pdf>.

BRASIL. MINISTÉRIO DO TURISMO. **Regionalização:** Documento orientador - instância de governança regional. Brasília, 2019b. Disponível em: <http://www.regionalizacao.turismo.gov.br/images/mtur-cartilha-promocional-mod2-BV2%20Doc.%20Orientador-final.pdf>

BRASIL. MINISTÉRIO DO TURISMO. **Segmentação do turismo e o mercado.** Brasília, 2010a. Disponível em: [http://www.turismo.gov.br/sites/default/turismo/o\\_ministerio/publicacoes/downloads\\_publicacoes/Segmentaxo\\_do\\_Mercado\\_Versxo\\_Final\\_IMPRESSxO\\_.pdf](http://www.turismo.gov.br/sites/default/turismo/o_ministerio/publicacoes/downloads_publicacoes/Segmentaxo_do_Mercado_Versxo_Final_IMPRESSxO_.pdf).

BRASIL. Ministério do Turismo. **Turismo: nosso trabalho gera empregos.** YouTube, 8 de agosto de 2018. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=nTi-efH0vYI> . Acesso em 07 nov. 2018.

BRASÍLIA. Geraldo Gurgel. Ministério do Turismo (Ed.). **Número um em atrativos naturais, Brasil comemora Dia do Meio Ambiente.** 2017. Disponível em: <http://www.turismo.gov.br/%C3%BAltimas-not%C3%ADcias/7848-brasil-o-n%C3%BAmero-um-do-mundo-em-atrativos-naturais.html>. Acesso em: 22 nov. 2018.

BRASÍLIA. Ministério do Turismo (Ed.). **Geração de empregos pelo turismo é tema de conferência internacional.** 2018. Disponível em: <http://www.turismo.gov.br/%C3%BAltimas-not%C3%ADcias/11235-gera%C3%A7%C3%A3o-de-empregos-pelo-turismo-%C3%A9-tema-de-confer%C3%Aancia-internacional.html>. Acesso em: 22 nov. 2018.

BRASÍLIA. Ministério do Turismo (Ed.). **Setor de viagens lança movimento para mostrar sua importância.** 2018. Disponível em: <http://www.turismo.gov.br/%C3%BAltimas-not%C3%ADcias/11760-setor-de-viagens-lan%C3%A7a-movimento-para-mostrar-sua-import%C3%A2ncia.html>. Acesso em: 22 nov. 2018.

BRASÍLIA. Ministério do Turismo (Ed.). **Brasil é o melhor país para se aventurar.** 2018. Disponível em: <http://www.turismo.gov.br/%C3%BAltimas-not%C3%ADcias/10726-brasil-%C3%A9-o-melhor-pa%C3%ADs-para-se-aventurar.html>. Acesso em: 22 nov. 2018.

BRITO, M. M. e ARAUJO, M. A. D.. Aparato institucional para a gestão do turismo: o caso do Estado de Sergipe. **Rev. Adm. Pública**, Rio de Janeiro, v.40, n. 2, p. 253-270, abr. 2006. Disponível em [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S0034-76122006000200005&lng=en&nrm=iso&tlng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S0034-76122006000200005&lng=en&nrm=iso&tlng=pt) Acesso em: 30 abr. 2019. <http://dx.doi.org/10.1590/S0034-76122006000200005>.

BOLSON, J. H. G.. **Turismo e Políticas Públicas: uma análise da implementação de circuitos turísticos de Minas Gerais através da percepção dos seus gestores, empresários e comunidade local**. 2006. Dissertação (Mestrado em Turismo e Meio Ambiente) – Centro Universitário UNA, Belo Horizonte, 2006.

CASTRO, C.A.T.; GALVÃO, P.L.A.; BINFARÉ, P.W. **Fatores que influenciam a demanda por qualificação profissional para o desenvolvimento do ecoturismo no Brasil**. Revista Brasileira de Ecoturismo, São Paulo, v.11, n.4, ago2018/jan2019, pp.634-644.

CRUZ, Rita de Cássia Ariza da. Políticas públicas de turismo no Brasil: território usado, território negligenciado. **Geosul**. Florianópolis, p. 27-43. dez.2005.

CIRCUITO TURÍSTICO PARQUE NACIONAL DA SERRA DO CIPÓ. **Plano de ações do Circuito**. Santana do Riacho, dez. 2018. Não publicado.

DARTORA, Juliana de Souza. **Turismo e suas implicações teóricas**. Caxias do Sul, 2003. Disponível em: <https://www.ucs.br/site/midia/arquivos/49-turismo-e-suas-implicacoes-teoricas.pdf>. Acesso em: 17 abr. 2019.

EMMENDOERFER, Magnus Luiz; SILVAI, Fernanda Cristina da; LIMA, Afonso Augusto Teixeira de Freitas de Carvalho. Evidências de Inovação Social na Gestão Pública do Turismo em Minas Gerais - Brasil: O Modelo de Circuitos Turísticos em Análise. **Revista de Turismo e Patrimônio Cultural**, Viçosa, v. 9, n. , p.397-410, set. 2011.

**Estudo de Competitividade dos 65 Destinos Indutores do Desenvolvimento Turístico Regional - Relatório Brasil / Luiz Gustavo Medeiros Barbosa** (Organizador). — 2ª ed. revisada — Brasília : Ministério do Turismo, 2008. 84 p.

FECITUR (Org.). **A FECITUR**. 2019. Disponível em: <https://fecitur.org.br/institucional-a-fecitur/>. Acesso em: 15 abr. 2019.

FEGER, José Elmar; VEIS, Evandro Luis. **A regionalização do turismo no contexto da política pública de desenvolvimento turístico brasileiro: o caso de duas regiões localizadas no estado do Paraná**. Cultur: Revista de Cultura e Turismo, Santa Catarina, p.95-117, Fev. 2018. Disponível em: <http://periodicos.uesc.br/index.php/cultur/article/view/2018/1507>. Acesso em: 20 set. 2018.

FREIRE, P.M.O.; ALMEIDA, F.A.B. **Ecoturismo, educação ambiental crítica e formação de sujeitos ecológicos: convergências e desafios**. Revista Brasileira de Ecoturismo, São Paulo, v.11, n.4, ago 2018/jan 2019, pp.561-587.

FUNDAÇÃO JOÃO PINHEIRO. **Plano estratégico para o desenvolvimento sustentável em Minas Gerais no período de 2016 a 2018: Diagnóstico - volume I**. Belo Horizonte: Fundação João Pinheiro, 2016a.

FUNDAÇÃO JOÃO PINHEIRO. **Plano estratégico para o desenvolvimento sustentável em Minas Gerais no período de 2016 a 2018: Resumo Executivo**. Belo Horizonte: Fundação João Pinheiro, 2016b.

FUNDAÇÃO JOÃO PINHEIRO. **Plano estratégico para o desenvolvimento sustentável em Minas Gerais no período de 2016 a 2018: Diagnóstico - volume II.** Belo Horizonte: Fundação João Pinheiro, 2016c.

FUNDAÇÃO JOÃO PINHEIRO. **Plano estratégico para o desenvolvimento sustentável em Minas Gerais no período de 2016 a 2018: Estratégias de desenvolvimento turístico.** Belo Horizonte: Fundação João Pinheiro, 2016d.

GUERRA, A. C. **A Contribuição de Mídias Sociais para o Processo de Decisão de Compra de Produtos Turísticos por Consumidores Brasileiros** – Faculdade Novos Horizontes, Belo Horizonte, 2013.

GUERRA, José Alfredo de Pádua; DONZELLI, Orivaldo. **As agências de viagem e turismo como agentes de fomento de turismo regional - região de Franca - SP,** 2007. Disponível em:  
<http://legacy.unifacef.com.br/novo/publicacoes/Iforum/Textos%20EP/Jose%20Alfredo%20e%20Orivaldo.pdf>. Acesso em: 23 abr. 2019.

GONÇALVES, Caio César Soares; CASTELLANE, Luiza. Determinantes do valor adicionado do turismo de Minas Gerais: uma análise com modelos de dados em painel. **Marketing & Tourism Review**, Belo Horizonte, v. 3, n. 1, 11 abr. 2018. *Marketing and Tourism Review*.

LE MOS, C. Planejamento do turismo em âmbito federal: uma análise dos instrumentos utilizados e dos investimentos no setor. **Revista de Administração Pública**, v. 47, n. 6, p. 1401-1428, 2013.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Turismo. **Diretrizes da Política Pública de Turismo do Estado de Minas Gerais**. Disponível em:  
<http://www.turismo.mg.gov.br/images/stories/diretrizes-da-politica-publica-de-turismo-vs-2-2030.pdf>. Minas Gerais, 2011.

MINAS GERAIS. Diretoria de Produtos Turísticos e Apoio à Comercialização. **Apresentação Minas Recebe**. Belo Horizonte, 2018. Não publicado.

MINAS GERAIS. Diretoria de Produtos Turísticos e Apoio à Comercialização. **Informações Minas Recebe**. Belo Horizonte, 2018. Não publicado.

MINAS GERAIS. Diretoria de Produtos Turísticos e Apoio à Comercialização. **Diagnóstico Minas Recebe - 2017 e 2018**. Belo Horizonte, 2019. Não publicado.

MINAS GERAIS. Fundação João Pinheiro. **Economia do Turismo de Minas Gerais 2010 - 2014**. Minas Gerais, 2017.

MINAS GERAIS. **Constituição do Estado de Minas Gerais**. 23ªed. Belo Horizonte. Assembleia Legislativa do Estado de Minas Gerais, 2019. Disponível em  
<https://www.almg.gov.br/export/sites/default/consulte/legislacao/Downloads/pdfs/ConstituicaoEstadual.pdf>.

MINAS GERAIS (Estado). Constituição (2011). Lei Delegada nº 180, de 20 de janeiro de 2011. : LEI DELEGADA 180 DE 20/01/2011 - TEXTO ATUALIZADO. Minas Gerais, MG, 29 jul. 2016. Disponível em: <https://www.almg.gov.br/consulte/legislacao/completa/completa-nova-min.html?tipo=LDL&num=180&ano=2011>. Acesso em: 17 abr. 2019.

MINISTÉRIO DO TURISMO. Cartilha: **Categorização dos Municípios das Regiões Turísticas do Mapa do Turismo**. 2018. Disponível em: [http://www.regionalizacao.turismo.gov.br/images/pdf/Modelo\\_Cartilha\\_Categorizacao.pdf](http://www.regionalizacao.turismo.gov.br/images/pdf/Modelo_Cartilha_Categorizacao.pdf). Acesso em: 20 mai. 2019.

MINISTÉRIO DO TURISMO DO BRASIL. **Diretrizes Nacionais para a Qualificação em Turismo**. Brasília: 2015, MTur. 37p. [http://www.convibra.com.br/upload/paper/adm/adm\\_2472.pdf](http://www.convibra.com.br/upload/paper/adm/adm_2472.pdf). 2011

MINISTÉRIO DO TURISMO DO BRASIL. **Plano Nacional de Turismo 2013-2016**. Brasília: 2013b, MTur.

MINISTÉRIO DO TURISMO DO BRASIL. **Programa de Regionalização do Turismo - Diretrizes**. Brasília: 2013a, MTur.

OLIVEIRA, Rafael Almeida de. **Descentralização: um paralelo entre os circuitos turísticos de Minas Gerais e o modelo francês de regionalização do turismo**. 2008. 103 f. Monografia - Curso de Administração Pública, Fundação João Pinheiro, Belo Horizonte, 2008.

SEBRAE (Org.). **Ideias de Negócio: Agência de turismo receptivo**. 2019. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ideias/como-montar-uma-agencia-de-turismo-receptivo,7c887a51b9105410VgnVCM1000003b74010aRCRD>. Acesso em: 05 maio 2019.

SEBRAE (Org.). **Turismo: Como o Sebrae atua no segmento de Turismo**. 2019. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/segmentos/turismo/como-o-sebrae-atua,cdfc747f0a5af510VgnVCM1000004c00210aRCRD>. Acesso em: 10 maio 2019.

SETTE, Isabela Rosa. (2017). **O Programa de Regionalização de Minas Gerais, Brasil: aspectos históricos, fragilidades e perspectivas**. *Revista Turismo Em Análise*, 28(1), 112-133. <https://doi.org/10.11606/issn.1984-4867.v28i1p112-133>.

SETTE, Isabela Rosa. **O PROGRAMA DE REGIONALIZAÇÃO DO TURISMO DE MINAS GERAIS: UMA ABORDAGEM DA POLÍTICA PÚBLICA DE TURISMO**. 2012. 1 v. Monografia (Especialização) - Curso de Administração Pública, Escola de Governo Professor Paulo Neves de Carvalho, Belo Horizonte, 2012.

SETTE, Isabela Rosa; VALLE, Maria Izabel Marques do; COUTINHO, Marcela Pimenta Campos. **O Programa de Regionalização do Turismo de Minas Gerais: uma abordagem da política pública estadual de turismo**. 2014. 25 v.-, Belo Horizonte, 2014.

SILVA, Fernanda Cristina da *et al.* A Política de Circuitos Turísticos de Minas Gerais: Uma Avaliação baseada na Percepção de Agentes Estratégicos. **Revista de Turismo y Patrimonio Cultural**, v. 10, n. 3, p.369-379, 2012. Disponível em: [http://www.pasosonline.org/Publicados/10312/PS0312\\_12.pdf](http://www.pasosonline.org/Publicados/10312/PS0312_12.pdf). Acesso em: 20 set. 2018.

SILVA, Fernanda Cristina da *et al.* Avaliação da Política de Circuitos Turísticos de Minas Gerais na Percepção de Agentes Estratégicos: Principais Resultados, Dificuldades e Perspectivas. **XXXV Encontro da ANPAD**, Rio de Janeiro, v. 9, n. 8, p.1-17, set. 2011.

**Citação com autor incluído no texto:** Silva *et al.* (2011)

TRENTIN, Fábila; FRATUCCI, Aguinaldo César. **Política Nacional de Turismo no Brasil: da Municipalização à Regionalização**. Book Of Proceedings, Algarve. , p.839-848,Algarve. 2011.

TRINDADE, Rubens da. **Circuitos turísticos mineiros - descentralização, autonomia e gestão em relação ao turismo de base local**. Dissertação de mestrado. Universidade de Brasília. Brasília, 2009.

VITORINO FILHO, Valdir Antonio; PERESIN, Glenda Leite; SACOMANO NETO, Mário. Vantagem competitiva: uma releitura teórica de Porter. **Convibra - administração**, 2011. Disponível em: [http://www.convibra.com.br/upload/paper/adm/adm\\_2472.pdf](http://www.convibra.com.br/upload/paper/adm/adm_2472.pdf). Acesso em: 15 maio 2019.

WORLD TRAVEL & TOURISM COUNCIL. **Travel & tourism impact research**. London, 2015.

## APÊNDICE A

Questionário aplicado entre os dias 15/05/2019 e 28/05/2019 às empresas.

- Perfil do respondente:

1. Qual é o nome da empresa que você representa?
2. Qual é o seu cargo na empresa?
3. Em que município sua empresa é sediada?
4. Sua empresa atua em mais de um município?
5. Se sim, em quais municípios atua?
6. Na região em que sua empresa atua, há Circuito Turístico?
7. Qual (ais) é (são) o (s) Circuito (s) Turístico (s) da região em que sua empresa atua?

- Percepção dos empresários sobre a Política de Circuitos Turísticos de Minas Gerais - grau de concordância

Em relação à atuação do Circuito no apoio à comercialização, avalie as seguintes afirmativas por grau de concordância: (concordo totalmente, concordo parcialmente, não concordo nem discordo, discordo parcialmente, discordo totalmente).

1. Você tem contato com o gestor/ representante do Circuito Turístico da sua região?
2. Tenho conhecimento sobre a política de regionalização e suas estratégias de atuação.
3. Tenho conhecimento do planejamento estratégico do Circuito Turístico da minha região.
4. Tenho conhecimento das ações promovidas pelo Circuito Turístico da minha região.
5. Minha empresa busca manter relação de proximidade com o Circuito Turístico que atua na minha região.
6. Minha empresa atua de forma articulada com o Circuito Turístico em prol da melhoria da atratividade turística na minha região de atuação.
7. As ações desenvolvidas pelo Circuito Turístico contribuem para o aumento do fluxo de turistas na minha região de atuação.

8. As ações desenvolvidas pelo Circuito Turístico são essenciais para o aumento do gasto dos turistas na minha região de atuação.
9. As ações desenvolvidas pelo Circuito Turístico são essenciais para o aumento do tempo de permanência dos turistas na minha região de atuação.
10. As ações desenvolvidas pelo Circuito Turístico contribuem para o aumento da lucratividade da minha empresa.
11. As ações desenvolvidas pelo Circuito Turístico contribuem para o aumento do número de turistas que procuram a minha empresa.
12. Percebo de forma clara ações regionalizadas de promoção e apoio à comercialização do turismo no Circuito Turístico da minha região.
13. Sinto falta de maior apoio por parte do Circuito Turístico na promoção e apoio à comercialização do turismo na minha região.
14. Comentários

- Percepção dos empresários sobre a Política de Circuitos Turísticos de Minas Gerais

(sim x não x não sei)

1. O Circuito Turístico dá algum suporte à sua empresa em termos de qualificação e/ou capacitação para sua atuação no mercado?
2. Se sim, dê exemplos.
3. Você ou algum funcionário da sua empresa já compareceu a algum evento do Circuito Turístico?
4. Se sim, qual?
5. Você ou algum funcionário da sua empresa já compareceu a algum evento da Secretaria de Estado de Turismo de Minas Gerais (SETUR-MG) em conjunto com o Circuito Turístico?
6. Se sim, qual?
7. Você ou algum funcionário da sua empresa exerce ou já exerceu função no Circuito Turístico da sua região?
8. Se sim, qual?
9. O Circuito já desenvolveu pesquisa de oferta com sua empresa? (Pesquisa de levantamento de roteiros, produtos e atrativos turísticos, por exemplo).

10. O Circuito já desenvolveu pesquisa sobre o perfil do turista que demanda os serviços da sua empresa? (Por exemplo: pesquisa sobre fluxo turístico, taxa de procura por serviços prestados pela sua empresa, pesquisa sobre nicho ou segmento turístico demandado, etc).
11. Se sim, comente.
12. O Circuito contata sua empresa para orientar a respeito do Cadastur?
13. O Circuito Turístico da sua região de atuação já estabeleceu parceria com sua empresa para elaboração de folhetos, cartilhas, mapas ou roteiros turísticos?
14. Se sim, dê exemplos.
15. O Circuito Turístico já divulgou rodadas de negócios para sua empresa?
16. O Circuito Turístico já viabilizou participação da sua empresa em rodadas de negócios?
17. Sua empresa já participou de feiras ou eventos de turismo a convite ou por divulgação do Circuito Turístico?
18. O Circuito Turístico já promoveu ou organizou realização de *famtour* com a sua empresa? (*Famtour*, segundo definição do Ministério do Turismo, é uma “forma de promoção que tem como objetivo familiarizar e encantar o distribuidor do produto turístico. Consiste em convidar agentes de viagem para visitar o destino, para que conheçam o local e saibam o que estão oferecendo ao cliente”).
19. O Circuito Turístico já promoveu ou organizou realização de *presstrip* na sua região de atuação? (*Presstrip* consiste em viagens de familiarização em que jornalistas ou pessoas ligadas à mídia, como influenciadores digitais ou blogueiros, para conhecerem e conseqüentemente promoverem um determinado destino ou atrativo turístico).
20. Você considera que as ações desenvolvidas pelo Circuito Turístico trazem benefícios para a sua empresa?
21. Se sim, quais são os benefícios?
22. Comentários.
23. Numa escala de 1 a 4 (sendo 1 o menor grau e 4 o maior grau), como você classifica o grau de diálogo entre a sua empresa o Circuito Turístico da sua região?
24. Comente.

25. Numa escala de 1 a 4 (sendo 1 o menor grau e 4 o maior grau), como você classifica o grau de diálogo entre a sua empresa e o (s) Município (s) em que você atua no que diz respeito a ações articuladas com o Circuito Turístico?

26. Comente.

27. O Circuito Turístico oferece algum suporte à sua empresa em termos de divulgação:

no site do Circuito;

em redes sociais;

não oferece;

outros

28. O Circuito Turístico oferece algum suporte à sua empresa em termos de qualificação e capacitação nas seguintes áreas:

precificação,

negociação,

marketing,

marketing digital,

gestão empresarial,

gestão financeira,

gestão contábil,

gestão de recursos humanos,

ferramentas gerenciais,

empreendedorismo,

uso de tecnologias,

padrões de atendimento e procedimentos,

atendimento ao público,

noções de turismo,

prestação de serviços turísticos,

formatação de produto turístico,

nenhuma das opções acima;

outros

29. Se sim, estas capacitações e qualificações contribuem para a competitividade da sua empresa frente ao mercado?

30. O Circuito Turístico da sua região já atuou em alguma das seguintes situações para com sua empresa?

divulgação de linha de crédito;

divulgação de oportunidade de investimento e financiamento da atividade turística;

incentivo ao cooperativismo, empreendedorismo e associativismo;

não atuou.

31. Comente.

32. Sua empresa possui parceria firmada com o Circuito da sua região?

33. Se sim, a parceria é benéfica para sua empresa? Comente.

34. Críticas, sugestões e comentários acerca da Política de Circuitos Turísticos de Minas Gerais, tendo em vista a perspectiva de mercado.

## APÊNDICE B

Entrevista aplicada à gestora do Circuito Parque Nacional Serra do Cipó

Data: 10/05/2019

Local: Sede do Circuito PARNA Serra do Cipó

### TÓPICO 1 - Perguntas breves sobre o Circuito

1. Conte-me um pouco da sua trajetória no setor de turismo.
2. Conte-me um pouco da história do Circuito Serra do Cipó e sua participação nela.
3. Como se dá a composição do Circuito?
4. Conte-me sobre o Planejamento estratégico do Circuito que foi elaborado ao final do ano passado, principalmente no que diz respeito às ações com os receptivos, que constam no plano de ações, e como está o andamento da implementação das ações propostas pelo plano.

### TÓPICO 2 - Relação geral entre Circuito e agências e operadoras de receptivos da região

1. Como se dá a relação entre o Circuito e as agências e operadoras de receptivos que atuam nos municípios da região?
2. Como foi construída essa relação de aproximação? Como foi construída essa aproximação ao longo do tempo e como são operacionalizadas as atividades? Como é estabelecido este contato Circuito - empresas?
3. Quais os principais desafios encontrados nessa relação?
4. Já ocorreu algum tipo de qualificação ou capacitação para empresas por meio de iniciativa do Circuito? (Eu elenquei alguns exemplos, vou citá-los mas você pode complementar: cursos de precificação, negociação, marketing, marketing digital, gestão empresarial, gestão financeira, gestão Contábil, gestão de recursos humanos, ferramentas gerenciais, empreendedorismo, uso de tecnologias, padrões de atendimento e procedimentos, atendimento ao público, noções de turismo, prestação de serviços turísticos e outros).
5. Há alguma forma de divulgação das empresas por parte do Circuito, seja através de redes sociais, site ou outros modos?

6. Em eventos promovidos pelo Circuito, há forte presença de empresários da região? Eles se mostram interessados e participativos nas pautas sobre turismo em discussões ou eventos?
7. O Circuito já desenvolveu algum tipo de pesquisa de demanda ou de oferta na região? Se sim, essas pesquisas envolvem as empresas?
8. O Circuito divulga ou já divulgou rodadas de negócios, linha de crédito, oportunidade de investimento, ações de incentivo ao cooperativismo, empreendedorismo e associativismo para as empresas da região?
9. O Circuito já fomentou a realização de *famtour* com as agências e operadoras da região? E de *presstrip*?
10. O Circuito já deu algum tipo de suporte para empresas na elaboração de folhetos, cartilhas, mapas ou roteiros turísticos?

#### TÓPICO 3 - Relação de parceria firmada entre Circuito e empresas

1. Como são as parcerias firmadas entre Circuito e empresas? Como são os termos destas parcerias? Qual a contrapartida, quais são as obrigações de cada parte?
2. Você acha que essas parcerias impactam diretamente na qualidade do serviço turístico da região?
3. E é benéfico para as empresas também estabelecer essas parcerias?
4. Quais os principais desafios encontrados nessa relação?
5. Você citou essa desconfiança que as empresas têm em relação a enxergar o Circuito como um braço da Setur, algo do gênero, então como você acha que pode ser sanada essa resistência dos empresários nessa relação com o setor público?

#### TÓPICO 4 - Relação do Circuito com o Governo de Minas e com as Prefeituras municipais da região

1. Como você avalia a atuação da Setur/MG no que diz respeito ao apoio à comercialização/no fortalecimento das empresas? E a relação da Setur com as entidades representativas (como associações, sindicatos, etc)?
2. Como o Circuito intermedia essa relação estado - empresas? O circuito trabalha como um canal entre a Setur e as empresas?

3. Como você enxerga a relação entre a gestão municipal de turismo e as empresas que atuam em seus respectivos municípios?

#### TÓPICO FINAL:

1. Você considera que a existência do Circuito Turístico na região é fator essencial para o fomento e apoio à comercialização? E para o aumento de fluxo de turistas na região?
2. E em termos que estruturação / desenvolvimento do produto turístico na região, você considera que a existência do Circuito Turístico na região é fator essencial para isso?
3. Por fim, eu gostaria que você falasse um pouco sobre a crítica que existe sobre a política de regionalização, que é a questão da instabilidade da política de regionalização, sobre ela ter se tornado uma política completamente ampla, que foi planejada para fomentar o turismo onde tem potencial realmente mas abarca muitos municípios e regiões sem potencial expressivo. E também sobre a questão da instabilidade da quantidade de municípios nos Circuitos (a cada ano entram e saem municípios) e da quantidade de Circuitos certificados (a cada ano isso se modifica também), o que aparentemente atrapalha a continuidade da política, qual é seu posicionamento sobre isso?