

**LIGA DE ENSINO DO RIO GRANDE DO NORTE
FACULDADE NATALENSE PARA DESENVOLVIMENTO DO RIO GRANDE DO
NORTE**

LUIZ HENRIQUE ALMEIDA MACIEL

**ANÁLISE DO TURISMO DE NEGÓCIOS EM NATAL: UM ESTUDO SOBRE O
SETOR E SEUS IMPACTOS SOCIOECONÔMICOS PARA OS HOTÉIS DA VIA
COSTEIRA**

**NATAL / RN
2009**

LUIZ HENRIQUE ALMEIDA MACIEL

**ANÁLISE DO TURISMO DE NEGÓCIOS EM NATAL: UM ESTUDO SOBRE O
SETOR E SEUS IMPACTOS SÓCIOS – ECONÔMICOS PARA OS HOTÉIS DA VIA
COSTEIRA**

Monografia apresentada ao Curso de Administração da Faculdade Natalense para Desenvolvimento do Rio Grande do Norte, como requisito obrigatório para a obtenção do Grau de Bacharel em Administração.

Orientadora: Karina de Oliveira Costa Bezerra, Msc

LUIZ HENRIQUE ALMEIDA MACIEL

**ANÁLISE DO TURISMO DE NEGÓCIOS EM NATAL: UM ESTUDO SOBRE O
SETOR E SEUS IMPACTOS SOCIOECONÔMICOS PARA OS HOTÉIS DA VIA
COSTEIRA.**

Monografia apresentada à coordenação do Curso de Graduação em Administração da Faculdade Natalense para o Desenvolvimento do Rio Grande do Norte e aprovada em ____ de _____ de 2009, pela banca examinadora composta pelos seguintes membros:

Karina de Oliveira Costa, M.Sc.
Orientadora

Membro Examinador

Membro Examinador

Natal, dezembro de 2009

AGRADECIMENTOS

Gostaria, inicialmente de agradecer a Deus, por ter me guiado durante toda a minha vida e por ter me dado a oportunidade de adquirir conhecimentos para a realização desse projeto.

Aos meus pais, Claudio e Eliane, por sempre acreditarem em mim e acompanharem de perto toda a minha trajetória, dando apoio e incentivos.

A Karina, minha professora e orientadora, pelo conhecimento transmitido e tempo dedicado as orientações necessárias para a elaboração desse projeto. Pelo apoio e encorajamento contínuo, sem os quais jamais seria possível a conclusão desse estudo.

A Raquel, pela sua paciência, compreensão, dedicação e apoio, que tornou mais fácil a realização desse trabalho.

Aos colegas de turma, Tarcísio e Micaele, que sempre estiveram presentes para me auxiliar nos momentos de estudo.

Enfim, a todos que direta ou indiretamente contribuíram para a realização desse projeto.

RESUMO

O Rio Grande do Norte é um dos Estados do Nordeste Brasileiro que mais cresce e um dos principais responsáveis por esse crescimento é o turismo. O turismo é uma vocação natural do RN e é a atividade que mais tem divulgado o estado no país e no exterior. Entretanto, devido à sazonalidade do setor, a hotelaria e as demais atividades econômicas envolvidas direta e indiretamente com o turismo sofrem uma grande perda de demanda devido aos períodos de baixa estação. O turismo de negócios e eventos tem sido uma ótima alternativa de diversos estados brasileiros para aumentar a demanda nos períodos de baixa estação, bem como minimizar os impactos causados pela crise. Pensando nessa perspectiva, esse projeto objetiva mostrar se há ou não a necessidade de um maior investimento para a prática do turismo de negócios e eventos em Natal, coletando dados sobre os gestores dos hotéis da Via Costeira de Natal e suas opiniões e estratégias para o setor. Para a viabilização desse projeto, foi realizada pesquisa de caráter exploratória e descritiva. Foi ainda utilizado o método de estudo de caso, onde foram realizadas entrevistas estruturadas e focadas com os dez (10) gestores dos hotéis da via costeira de Natal, por isso a mesma é censitária, além de ser um estudo bibliográfico fundamentado em artigos e livros especializados. Após o tratamento dos dados por meio de editor de texto como o Word e planilhas como o Excel, passou-se a análise dos resultados por meio do uso de uma abordagem qualitativa. Por meio dos dados obtidos com a pesquisa, diversas oportunidades foram observadas para o setor do turismo de negócios e eventos em Natal, dentre elas, a pesquisa mostrou que os hóspedes voltados para negócios e eventos possuem um maior poder aquisitivo se comparados aos voltados para o turismo de lazer, além disso, a ocupação no período de baixa estação reduz a perda capital dos que se beneficiam do turismo. Foi observado ainda que o turismo de negócios e eventos pode trazer diversos impactos positivos ou negativos para uma região, impactos esses que são percebidos não somente sobre os hotéis, mas para toda a população local. Assim, pôde-se perceber que o turismo de negócios pode ser uma boa oportunidade de investimento para o desenvolvimento da cidade, mas é necessário que haja uma melhoria na infra-estrutura e na qualidade dos serviços prestados para que Natal torne-se mais atraente a esse público. Para isso ser possível, é preciso haver uma ação conjunta entre as empresas privadas e o governo minimizando assim os impactos negativos e maximizando os impactos positivos deixados pelo setor.

Palavras chave: Turismo de Negócios; Impactos; Gestão estratégica

ABSTRACT

Rio Grande do Norte is one of the northeast state of Brazil with fastest growing and one of the most important reasons of this growth is tourism. Tourism is a natural vocation of the RN and is the activity that have been disseminating the state in the country and abroad. However, due to seasonality of the segment, catering and other economic activities directly and indirectly involved with tourism are suffering a great loss of demand due to off-peak periods. Business tourism and events have been a great alternative to several Brazilian states to increase demand during the low season, and to minimize the impacts caused by the crisis. Thinking from this perspective, this project aims to show whether there is a need for greater investment for the practice of business tourism and events at Natal, collecting data about the managers of hotels of Via Costeira in Natal and their opinions and strategies for the segment. For the viability of this project, a study was realized in exploratory and descriptive nature. It also used the method of case study, where interviews were conducted structured and focused with the ten (10) managers of the hotels of the Via Costeira in Natal, so it is the same census, besides being a bibliographical study based on articles and books specialized. After processing the data through a text editor such as Word and spreadsheets such as Excel, people began to analyze the results through the use of a qualitative approach. Through the analysis of data obtained through research, several opportunities were observed for the sector of business tourism and events in Natal, among them, research has shown that guests meant for businesses and events have a higher purchasing power compared to facing the leisure tourism, in addition, the occupation during the low season reduces the loss of capital that benefit from tourism. It was also noted that tourism and business events can bring many positive or negative impacts for a region, those impacts that are perceived not only about hotels, but for the entire local population. Thus, we could see that business travel can be a good investment opportunity for the development of the city, but there must be an improvement in infrastructure and quality of services for Natal becomes more attractive the public. To make this possible, there must be a joint effort between private companies and the government thus minimizing the negative impacts and maximize positive impacts left by the data collected relevant to profile managers of hotels of Coastal Highway and the Natal show which strategies that the hotels are adopting for tourism and business events is still an underdeveloped activity in Natal, but has been a great alternative to several Brazilian states to increase demand during the low season, and to minimize the impacts caused by the segment.

Keywords: Business Tourism; Impacts; Strategic management

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 131
Gráfico 232
Gráfico 333
Gráfico 434

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	8
1.1 CONTEXTO E COLOCAÇÃO DO PROBLEMA	9
1.2 CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO E SEU AMBIENTE	9
1.3 OBJETIVOS	10
1.3.1 Geral	10
1.3.2 Específicos.....	10
1.4 JUSTIFICATIVA.....	11
2 REVISÃO DA LITERATURA	12
2.1 TURISMO	12
2.1.1 Turismo de Negócios	13
2.1.2 Turismo de Eventos	15
2.1.3 Impactos Sociais	16
2.1.4 Impactos Econômicos	18
2.2 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	21
2.2.1 Etapas do Processo de Planejamento Estratégico	22
2.3 GESTÃO ESTRATÉGICA	23
2.3.1 Níveis de Planejamento em uma empresa administrada estrategicamente	24
2.3.2 A importância da Gestão Estratégica	26
3 METODOLOGIA	27
3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA	27
3.2 DEFINIÇÃO DA ÁREA OU POPULAÇÃO ALVO DO ESTUDO	28
3.3 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS	28
3.4 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS	29
3.5 TRATAMENTO DOS DADOS COLETADOS	29
3.6 CRONOGRAMA.....	30
4 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS.....	31
4.1 DADOS INFORMATIVOS: PERFIL DOS GESTORES DOS HOTEIS DA VIA COSTEIRA.....	31
4.1.1 Sexo.....	31
4.1.2 Faixa etária	32
4.1.3 Tempo de Permanência no cargo	32
4.1.4 Formação profissional	34
4.2 DADOS AVALIATIVOS	34
4.2.1 Os Impactos Causados Pelo Crescimento do Turismo Negócios em Natal.....	34
4.2.2 Estratégias Adotadas Pelos Gestores Para Gerir os Impactos do Turismo de Negócios	36
4.2.3 Oportunidades e ameaças do setor	36
4.2.4 Ações que Devem Ser Tomadas Para Atrair o Turista de Negócios e Eventos Para Natal	37
4.2.5 Pensamento dos Gestores Sobre a Necessidade de Novos Investimentos Para o Setor	38
4.3 Análise de dados de outros Estados como fator de decisão para transformações na tomada de decisão para com investimentos no setor local.....	39
5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES	41
REFERÊNCIAS	
APÊNDICE	

1 INTRODUÇÃO

Denomina-se Turismo de Negócios e Eventos o conjunto de atividades turísticas decorrentes de diversos encontros. Tais encontros estão associados a interesses profissionais, associativos, institucionais, comerciais, promocionais, técnicos, científicos e sociais.

Para detalharmos a atuação desse conjunto de atividades em uma determinada região, é necessário conhecermos algumas características socioeconômicas, bem como alguns aspectos da presença do turismo nessa região. Focalizando nossos estudos no estado do Rio Grande do Norte, vejamos algumas características desse estado.

O Rio Grande do Norte é um dos Estados do Nordeste Brasileiro que mais cresce. Seu potencial econômico não só vem das riquezas naturais, fruticultura irrigada, aquicultura e pesca, energia eólica, recursos minerais, como também do forte apelo turístico e do mercado imobiliário que atrai a atenção de investidores do mundo inteiro. Esse estado nordestino também se destaca por possuir uma extensa área litorânea que contribui para o seu desenvolvimento econômico.

O litoral do Rio Grande do Norte, além de bonito é generoso. Reúne excelentes condições para a prática da pesca oceânica e para a criação de camarão. Tais práticas possuem grande peso nas exportações do país e mercado garantido, uma vez que a comercialização desses produtos já está consolidada. Assim, o estado é conhecido como um dos principais Pólos brasileiros de aquicultura. Além dessas atividades, o Rio Grande do Norte se destaca como proprietário da 4ª maior reserva nacional de petróleo, da 6ª maior de gás natural, sendo ainda o maior produtor de sal do país.

Com relação à atividade turística, o Rio Grande do Norte possui uma vocação natural para esse tipo de atividade. O turismo garante ao estado uma ampla divulgação no Brasil e no exterior. Se por um lado as belezas naturais encantam e atraem visitantes, por outro, o forte investimento do Governo em divulgação e infraestrutura dos principais Pólos consolidou o Rio Grande do Norte como destino nacional e internacional e um ótimo negócio para investidores e empreendedores. Aliado a tudo isso, o Rio Grande do Norte tem uma das maiores redes hoteleiras regionais, com 42.000 mil leitos, sendo 25.000 em Natal. Além disso, possui um dos

principais centros de qualificação de mão-de-obra do Brasil- o Hotel Barreira Roxa - e um dos Centros de Convenções que oferece mais conforto e tecnologia para a realização dos mais diferentes tipos e tamanhos de eventos, com capacidade para receber 4.800 pessoas.

1.1 CONTEXTO E COLOCAÇÃO DO PROBLEMA

O setor turístico da cidade do Natal movimenta, aproximadamente, 6% do PIB da cidade, segundo dados da SETUR (Secretaria de Turismo do Rio Grande do Norte, 2008). Porém, esse setor apresenta grande sazonalidade, tendo em vista que o foco desse setor volta-se, quase em sua totalidade, para o turismo de lazer, concentrado nos meses de dezembro a fevereiro.

Com base na situação apresentada, percebe-se a necessidade de identificar uma forma de atrair o turista, nos períodos de menor demanda no mercado turístico, para suprir a baixa deixada pelo turismo de lazer, reduzindo o prejuízo gerado por essa variação de ocupação de leitos na rede hoteleira durante o ano.

Diante desse contexto, segue o problema:

O que fazer com os impactos socioeconômicos gerados pelo turismo de negócios na cidade do Natal?

1.2 CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO E SEU AMBIENTE

A Via Costeira, construída em 1978, é a via litorânea que conecta Ponta Negra à Praia do Meio. Com aproximadamente 10 km de extensão, possui um dos lados da via tomado pelos hotéis e alguns poucos restaurantes, e o outro lado é totalmente tomado pelo Parque das Dunas, uma ampla área verde preservada.

O primeiro hotel da Via Costeira, o Natal Mar Hotel, foi inaugurado em 1984. Inicialmente, o hotel possuía 100 apartamentos. Logo após a sua inauguração, devido à alta taxa de ocupação que apresentava, sua estrutura foi ampliada, passando a ter 149 apartamentos. Com a inauguração do Natal Mar Hotel,

a capital potiguar começou a desenvolver seu potencial turístico e recebeu um maior incentivo financeiro.

Em 1999, foi inaugurado o Pirâmide Palace Hotel, o maior hotel do Rio Grande do Norte, com todos os detalhes e requintes das grandes cadeias internacionais de hotéis 5 estrelas. Ao todo, são 315 unidades habitacionais, sendo 300 apartamentos e 15 suítes. O parque aquático, que foi considerado por profissionais da área de turismo como um dos mais bonitos do Brasil, possui uma área de 10 mil metros quadrados, um bar e um restaurante grill, área de lazer para crianças, além de uma piscina integrada.

Além dos investidores nacionais, as cadeias internacionais de hotéis também estão descobrindo o potencial turístico do Rio Grande do Norte com o exemplo do Grand Serhs Natal, considerado o mais luxuoso hotel do Nordeste Brasileiro. Esse empreendimento representa um verdadeiro marco na hotelaria de Natal. O projeto ousado de características de encosta tipo mediterrânea confere características especiais de localização com suas 476 habitações todas de frente para o mar. Foi idealizado, construído e é gerido pelo Grupo Serhs de Barcelona - Espanha.

Atualmente, a Via Costeira dispõe de onze hotéis de luxo, com quatro ou cinco estrelas, todos com vista para o mar e um grande potencial para investimentos futuros que possibilitará um crescimento ainda maior de sua rede hoteleira.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Geral

Avaliar os impactos socioeconômicos gerados pelo crescimento do turismo de negócios na cidade do Natal bem como as estratégias para gerir tais impactos.

1.3.2 Específicos

- Caracterizar o perfil dos gestores dos hotéis da Via Costeira de Natal;

- Identificar as estratégias de gestão utilizadas pelos gestores para o controle dos impactos causados pelo crescimento do turismo de negócios em Natal;
- Identificar as principais oportunidades e ameaças para o setor;
- Identificar os atrativos de investimentos para este setor;
- Demonstrar a necessidade, ou não, de um maior investimento para o turismo de negócios com base em dados estatísticos de outras cidades do nordeste.

1.4 JUSTIFICATIVA

A pesquisa em questão possui relevância social, pois o turismo de negócios vem agregando valor à economia da cidade, por meio da atração de investimentos públicos de infra-estrutura e geração de empregos formais e informais.

Segundo o Fórum das Agências de Viagens Especializadas em Contas Comerciais (FAVECC) o segmento de negócios foi responsável por um faturamento R\$ 3.74 bilhões em 2005, contra R\$ 3.28 bilhões em 2004. Observa-se então que, durante esse período, houve um aumento considerável de 14%, enquanto que a economia brasileira obteve um crescimento de apenas 4%, no mesmo período. Grandes capitais mundiais, como Barcelona, Paris, Milão, Tóquio, Nova York e São Paulo, são apontados como verdadeiros centros de negócios.

No ponto de vista acadêmico, o estudo apresentado tem relevância para servir de guia para outros discentes que venham a adentrar nesse ramo de pesquisa, já que não há muito material sobre essa temática disponível na instituição a qual pertence.

2 REVISÃO DA LITERATURA

2.1 TURISMO

O turismo tem se tornado, nos últimos anos, uma atividade de grande importância para o desenvolvimento de muitos países no que diz respeito às áreas sociais, culturais e, principalmente, econômicas. Entretanto, é considerado uma atividade bastante sensível devido aos fatores que exercem influências em seu ramo, como fatores psicológicos, políticos, culturais, ambientais e ecológicos, entre outros.

Segundo Torres (2001 p.77), com a Revolução Industrial e a expansão do capitalismo, a hospedagem passou a ser tratada como uma atividade estritamente econômica, a ser explorada comercialmente. Porém, os hotéis com *staff* padronizado por gerentes e recepcionistas aparecem, somente, no início do século XIX. Tendo em vista que, a atividade hoteleira é de grande importância para o setor econômico, podemos destacar dois fatores que contribuíram para o desenvolvimento dessa prática. O primeiro fator decisivo no desenvolvimento da indústria hoteleira foi o hábito intenso de viajar dos norte-americanos, o qual exerceu grande influência, inclusive na atualidade, tanto nos Estados Unidos como em outros países. O segundo fator que contribuiu para a construção de centros de férias, com seus respectivos hotéis, foi o incremento do transporte em massa na década de 1950.

No Brasil, a definição oficial de hotel foi elaborada pela Empresa Brasileira de Turismo (EMBRATUR). De acordo com a EMBRATUR, considera-se empresa hoteleira a pessoa jurídica, constituída na forma de sociedade anônima ou sociedade por quotas de responsabilidade limitada, que explore ou administre meio de hospedagem e que tenha em seus objetos sociais, o exercício de atividade hoteleira.

Toda essa particularidade do setor turístico, aliada ao tradicional efeito de sazonalidade que provoca uma demanda elástica, faz com que o turismo careça de uma atenção bastante especial no âmbito do seu planejamento e constante monitoramento, por parte, não só de órgãos públicos, mas também da iniciativa privada.

O turismo é hoje considerado, por muitos autores, como uma das principais atividades econômicas no mundo todo. Os números confirmam essa afirmação: de acordo com o Banco Central do Brasil, a atividade turística movimentou em 2005 a quantia de U\$ 3.861 bilhões.

De acordo com ANDRADE (1997), o turismo é um fenômeno social que antecede as viagens que os jovens aristocratas ingleses realizavam, acompanhados de seus competentes e ilustrados preceptores, às principais cidades européias dos séculos XVIII e XIX. O grand tour, sob o rótulo de "viagem de estudo", assumia o valor de um diploma, conferindo-lhes status social, embora, na realidade, a programação se fundamentasse em grandes passeios de qualidade e com atrativos prazerosos, que denominam de turísticos, nomenclatura assumida para expressar a realização de viagens por meio de regiões e países diversos, ou para significar a realização de "volta ao mundo conhecido" ou possível à sociedade mais evoluída da época.

2.1.1 Turismo de Negócios

A nova economia mundial exige que executivos e profissionais viajem em busca de novas tecnologias, cursos de reciclagem, novos parceiros e mercados. Assim, surge o turista mais cobiçado do mundo atual: o turista de negócios.

Considerada uma atividade em expansão, o turismo de negócios é uma área que busca inovação devido a sua grande demanda. Segundo Oliveira (2002) os executivos escolhem seus hotéis levando em conta critérios como localização, conforto das instalações, excelência de serviços, praticidade, recursos tecnológicos, facilidade e preços justos.

Conforme Andrade (1997, p. 73-74):

Turismo de negócios é o conjunto de atividades de viagem, de hospedagem, de alimentação e de lazer praticado por quem viaja a negócios referentes aos diversos setores da atividade comercial ou industrial ou para conhecer mercados, estabelecer contatos, firmar convênios, treinar novas tecnologias, vender ou comprar bens ou serviços.

O turista de negócios utiliza equipamentos diversos como meios de transporte, hospedagem e alimentação, proporcionando uma movimentação em toda

a economia da cidade. Segundo Oliveira (2002), hospedam-se em hotéis de luxo e que disponham de serviços especializados (guias bilíngües, tradutores, intérpretes, salas de reuniões, secretárias, motoristas e veículos especiais). Além disso, representam oportunidade de novos contatos, novas parcerias e novos negócios para a cidade.

Dos diversos segmentos que compõem o universo dos produtos turísticos, o turismo de negócios consolida-se como instrumento fundamental para garantir a qualquer destino a expansão de uma demanda crescente, propiciando o desenvolvimento das economias locais e acima de tudo durante os sazonais períodos de baixa ocupação dos meios de hospedagem.

O turista de eventos e negócios costuma gastar até quatro vezes mais que o turista de lazer, e provoca uma grande movimentação na economia que se reflete na ocupação da rede hoteleira, do consumo em bares, restaurantes, transportes e infra-estrutura.

Kuazaqui (2000); Pelizzer (2005 p.[58]) mostram que as viagens corporativas, que correspondem ao deslocamento para o desenvolvimento de atividades profissionais, possuem datas pré-estabelecidas e dificilmente são alteradas durante o percurso; as atividades durante a viagem também são programadas com antecedência e, geralmente, envolvem apenas um indivíduo, ao contrário do turista de lazer, que possui horários mais flexíveis. Suas necessidades muitas vezes são atendidas pelas secretárias, que não se preocupam diretamente com os valores e sim em encontrar os horários dos vôos e conexões mais próximos aos solicitados, os hotéis que atendam aos níveis de qualidades exigidos e estejam próximos aos centros de negócios que irão frequentar.

De acordo com Ansarah (1999, p. 54), sobre a movimentação do setor de turismo de negócios pode se dizer que:

Trata-se de um segmento que dá ocupação a todos os braços da atividade turística, sejam hotéis, restaurantes, transportes, serviços de apoio, centros de convenções, equipamentos de lazer, etc., além do consumo nos diversos segmentos da atividade comercial e artística das cidades visitadas, proporcionando o ingresso de uma considerável renda.

O turismo de negócios propicia, em virtude do perfil do consumidor, um crescimento considerável do produto local, com reflexos imediatos em termos de absorção de mão-de-obra e de distribuição de renda. Contudo, quem quiser disputar

o turista de negócios deverá ter uma infra-estrutura com centro de convenções, espaços para eventos em hotéis e outros recursos modernos capazes de motivar os organizadores de eventos.

O Brasil é líder latino-americano no segmento turístico de negócios e feiras internacionais. Com oferta turística privilegiada e visível expansão na estrutura hoteleira nacional, o País desponta cada vez mais como destino potencial para a realização de congressos, convenções, feiras e exposições de todos os tipos de eventos.

O Brasil tem potencialidade para ampliar ainda mais sua participação no mercado mundial do turismo de negócios. Além de possuir todas as condições para sediar eventos de qualquer natureza e porte, o País ainda oferece inúmeras opções de lazer, entre praias, centros históricos e culturais, parques e muitas belezas naturais.

Um dos fatores que mais tem despertado a atenção de investidores e empresários de diferentes setores produtivos é o crescimento econômico brasileiro, proporcionado pela rápida expansão do setor de exportações e pela ampliação do mercado interno de consumo.

2.1.2 Turismo de Eventos

Cerca de 40% do movimento turístico internacional acontece em função da realização de eventos. O turismo de eventos é o tipo de turismo mais disputado pelos países, uma vez que, nessas ocasiões, os produtos turísticos são vendidos por atacado.

Com a globalização, todos os fatos ocorrem de forma bem dinâmica fazendo com que as pessoas estejam preparadas para planejar, produzir, executar e fazer acontecer em um mesmo momento.

Para tal, Oliveira (2000 p. 32) afirma por turismo de eventos:

Turismo de eventos é praticado por quem deseja participar de acontecimentos promovidos com o objetivo de discutir assuntos de interesses comuns (profissionais, entidades associativas, culturais, desportivas) ou para expor ou lançar novos artigos no mercado. Estão nas categorias regional, nacional e internacional.

Sobre os objetivos da Embratur em relação ao turismo de negócios no Brasil, Ansarah (1999, p. 60) descreve:

Por outro lado, cabe lembrar ainda que é objetivo primordial da Embratur a implantação de uma política promocional agressiva para divulgar o Brasil como um país de Turismo de Negócios por meio de várias ações, entre elas a criação de uma campanha a ser veiculada em revistas especializadas de alcance internacional e dirigidas a segmentos de públicos ligados a entidades que têm o poder de decidir o destino dos eventos, além de elaboração de material específico para divulgação e capacitação de eventos. Outro cuidado que está sendo tomado é a atualização de legislação para o setor.

Em relação ao surgimento do setor de eventos no Brasil, Ansarah (1999, p.60) descreve:

No Brasil, o mercado de eventos nasceu nos anos 50, com o lançamento da Fenit “Feira Nacional da Indústria Têxtil”, por Caio de Alcântara Machado, que a realizou pela primeira vez em agosto de 1958, reunindo 97 expositores. Esse foi o início das grandes mostras industriais e comerciais no país.

O setor de eventos é um dos que mais têm crescido no Brasil nos últimos anos. Com estabilidade da moeda, o desenvolvimento da indústria nacional, a abertura de mercado e a posição estratégica do Brasil no Mercosul, empresas, instituições, associações de praticamente todos os setores reúnem-se para apresentar seus produtos, resultados de pesquisas e estudos em eventos especializados.

2.1.3 Impactos Sociais do Turismo de Negócios

A revista de administração de São Paulo (p.27 – 28) mostra que o turismo gera, indiretamente, uma significativa melhoria da qualidade de vida da população de um determinado município, pois uma cidade tornar-se boa para o turista se tiver uma boa estrutura para recebê-lo. Essa estrutura, por sua vez melhora também a qualidade de vida da população, que também desfrutará dela.

Tal estrutura mencionada pela revista de administração não se trata apenas de hotéis, mas sim de todos os itens que fazem parte do mercado do turismo: hotéis, hospitais, restaurantes, acesso (estradas), centros de convenções, etc.

Logo, o turismo de negócios implica em uma significativa melhoria na infra-estrutura e, conseqüentemente, na qualidade de vida das pessoas, pois se o governo ou as empresas privadas investem para melhorar a prestação de serviços

com a finalidade de atrair o turista dará também aos moradores da cidade os mesmos benefícios que os turistas recebem.

MATHIESON e WELL apud RUSCHMANN (1997, p. 86) identificam cinco estágios da crescente desilusão de uma população receptora com o turismo, no caso dos impactos sociais:

- 1°- Euforia, quando as pessoas vibram com o desenvolvimento do turismo. Recebem os turistas; registram-se sentimentos de satisfação mútua. Oportunidades de emprego, negócios e lucro são abundantes e aumentam com o crescimento do número de turistas.
- 2°- Apatia, na medida em que a atividade cresce e se consolida, a população receptora considera a rentabilidade do setor como garantia, e o turista é considerado meio para a obtenção de lucro fácil. Contatos humanos mais formais do que no estágio anterior.
- 3°- Irritação se manifesta à medida em que o turismo começa a atingir níveis de saturação ou o local já não consegue atender às exigências da demanda.
- 4°- Antagonismo, à medida que os moradores não disfarçam sua irritação e responsabilizam os turistas por seus males e pelos problemas da localidade. O respeito mútuo e a polidez desaparecem, o turista passa a ser hostilizado pela população receptora.
- 5°- Arrependimento ocorre quando a população se conscientiza de que na ânsia de obter vantagens do turismo, não considerou as mudanças que estavam acontecendo e nem pensou em impedi-las. Conviverá com o fato de que seu ecossistema nunca será o mesmo que era antes do advento do turismo.

Além desses estágios, registram-se outros benefícios e prejuízos causados pelo turismo à sociedade apresentados no quadro 1.

BENEFÍCIOS	PREJUÍZOS
Diminuição do índice de desemprego Melhoria e Desenvolvimento da Infra - Estrutura Capacitação da Mão – de – Obra Aumento da Mão – de - Obra especializada Melhoria da Qualidade de Vida Conscientização e Educação da Comunidade Auto–Estima na Comunicação pela Participação Direta	Imigração Desordenada Aumento da Prostituição Tráfico de Drogas Acúmulo de Lixo Urbano e Rural Aumento da Poluição, Congestionamento, e Tráfego Urbano Exploração do Turista Crescimento Desordenado e Desequilíbrio

Desenvolvimento da Estrutura Urbana	Aumento da Criminalidade e do Vandalismo
Aumento de Atividades de Lazer Incremento da Qualidade de Prestação de Serviços Divulgação do Município Integração e Desenvolvimento Regional Contribuição para a Paz entre os Povos	Desconforto da População Local Evasão da População Local Rejeição do Turista pelos Residentes Desagregação Familiar Doenças Aumento da População Sazonal Problemas de Infra - Estrutura Básica

Quadro1: Impactos sociais do turismo
Fonte: EMBRATUR (1996).

Como foi observado, o turismo de negócios pode gerar tanto benefícios quanto prejuízos a sociedade, porém se tais impactos forem bem administrados pelas empresas do ramo, com o apoio do poder público, esses possíveis impactos negativos podem ser minimizados.

2.1.4 Impactos Econômicos do turismo de negócios

Embora o turismo de negócios gere benefícios à cidade - como a atração de investimentos e geração de empregos – há também aspectos negativos que devem ser observados, para que não haja prejuízos consideráveis a população local.

Segundo Barbosa (1998), do ponto de vista econômico, a atividade turística se torna importante não pelo fato da “viagem a trabalho ou lazer”, mas sim, pelas conseqüências não-intencionadas desse ato. Quando o turista viaja a lazer,

ele não trabalha, o que afeta diretamente a oferta de mão-de-obra, pois possibilita a abertura de novas vagas no mercado. Para viajar a lazer, o turista tem de trabalhar e poupar. Isso significa que, numa sociedade onde existe a cultura do turismo, há permanentemente oferta de recursos derivados da poupança dos que estão esperando o momento de transformá-los em dispêndio de viagem, e uma intensa movimentação das atividades produtivas derivadas do turismo. Quando o turista viaja para o exterior, participa de um amplo movimento internacional de capital, gerando demanda adicional e transferindo divisas para o país escolhido.

Cooper (1998) ressalta que o valor dos gastos realizados pelos turistas representa somente parte dos impactos econômicos. Para uma análise completa, outros aspectos devem ser levados em consideração, como por exemplo:

- Efeitos indiretos e induzidos, como compra de fornecedores e novos negócios abertos em função da renda do turismo;
- “Vazamento” dos gastos locais, como a compra de produtos importados para suprir a necessidade dos turistas;
- Deslocamento de mão-de-obra e custos de oportunidade, como a atração de empregados de outros setores para trabalhar com o turismo.

O “efeito multiplicador” é citado freqüentemente como forma de capturar efeitos secundários do gasto turístico. Além disso, é mencionado como prova do grande alcance dos seus benefícios em diferentes setores da economia.

Para traduzir os gastos dos turistas em impactos econômicos, é necessário calcular os “multiplicadores” de cada economia. O “multiplicador” é um dos conceitos econômicos mais utilizados para a tomada de decisão no desenvolvimento do setor.

Fletcher (1991) ressalta que o conceito do “multiplicador” é baseado no reconhecimento de que as vendas de uma firma levam-na a comprar produtos e serviços de outras dentro da economia local, ou seja, os setores econômicos são interdependentes. Assim sendo, uma mudança na demanda final de determinado setor afetará não somente o setor em questão, mas também os setores onde estão os fornecedores de bens e serviços para este. No caso do turismo, qualquer mudança nos gastos afetará o nível de produção da economia, a taxa de

desemprego, a renda média familiar, a receita do governo e a balança comercial. Porém, a magnitude de tal mudança nos fornecedores poderá ser maior, igual ou menor do que nos gastos turísticos.

Ainda segundo Fletcher (1991), o termo “tourism multiplier” (multiplicador turístico) refere-se à taxa calculada através de duas mudanças: nas variáveis chaves de produção (renda, emprego, receitas de governo) e nos gastos turísticos.

O turismo pode influenciar a economia de uma região positiva ou negativamente, como mostra o quadro 2.

BENEFÍCIOS	PREJUÍZOS
Geração de Empregos	Especulação Imobiliária
Geração de Rendas	Aumento da Economia Informal
Aumento de Divisas em Moeda Estrangeira	Aumento do Custo de Vida
Aumento da Arrecadação de Impostos	Inflação
Criação e Desenvolvimento de Empresas	Privilégio de Benefícios Econômicos
Descentralização de Riquezas	
Diversificação da Economia	
Maior Distribuição e Circulação de Renda	
Aumento da Renda "Per Capita"	
Expansão das Oportunidades Locais	
Atração de Investimentos diversificados	

Quadro 2: Impactos econômicos do turismo
Fonte: EMBRATUR (1996).

2.2 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Muito se fala em Planejamento Estratégico e nas organizações. De maneira geral, ainda se pode encontrar uma série de interpretações em relação a essa ferramenta da administração.

O Planejamento Estratégico, que se tornou o foco de atenção da alta administração das empresas, volta-se para as medidas positivas que uma empresa poderá tomar para enfrentar ameaças e aproveitar as oportunidades encontradas em seu ambiente.

Com a mudança constante dos cenários econômicos no mundo, inclusive no Brasil, surgem alguns fatores negativos sobre os quais deverá se concentrar a atenção dos administradores. Questões como reduzido crescimento econômico, globalização, regulamentação governamental, inflação, escassez de alguns recursos, alto custo do petróleo e protecionismo internacional deverão alertar as organizações para a utilização e aperfeiçoamento desse Planejamento.

Segundo ANSOFF (1990), somente um número reduzido de empresas utiliza o verdadeiro Planejamento Estratégico. A grande maioria das organizações continua empregando as antiquadas técnicas do planejamento a longo prazo, que se baseiam em extrapolação das situações passadas.

Para Drucker (1984, p[2]), planejamento estratégico é um processo contínuo de, sistematicamente e com o maior conhecimento possível do futuro contido, tomar decisões atuais que envolvam riscos; organizar sistematicamente as atividades necessárias à execução destas decisões e, através de uma retroalimentação organizada e sistemática, medir o resultado dessas decisões em confronto com as expectativas alimentadas.

O processo de planejamento estratégico compreende a tomada de decisões sobre qual o padrão de comportamento que a organização pretende seguir, produtos e serviços que pretende oferecer, e mercados e clientes que pretende atingir. (MAXIMIANO, 2006 p.333).

Com base nessas perspectivas, conclui-se que o Planejamento Estratégico é um processo gerencial que diz respeito à formulação de objetivos para a seleção de programas de ação e para sua execução, levando em conta as condições internas e externas à empresa e sua evolução esperada.

2.2.1 Etapas do Processo de Planejamento Estratégico

Para que o planejamento estratégico seja implantado em uma organização, é necessário seguir algumas etapas básicas descritas por alguns autores que será explicitado a seguir.

MAXIMIANO (2006 p.335) diz que o processo de planejamento estratégico se divide em etapas citadas abaixo:

- Análise da situação atual: esta divide-se em análise do ambiente interno e externo, tendo como objetivo avaliar os recursos disponíveis internamente na empresa, sendo eles financeiros, humanos e materiais, além das possibilidades disponíveis no mercado.
- Definição de objetivos e estratégias: Nesta etapa deve-se identificar onde a empresa quer chegar. Essa definição é consequência da etapa anterior, pois a partir das condições internas e externas pode-se traçar o caminho que a empresa irá seguir.
- Implementação da estratégia: Uma vez que os objetivos e estratégias tenham sido selecionados, chega o momento da implementação da estratégia.

MAXIMIANO (2006 p.335) declara ainda que para que a estratégia atinja os objetivos propostos, faz-se necessária a utilização da prática de monitoramento e controle, que deve ser realizada com base nos mesmos indicadores de elaboração do planejamento estratégico.

Já REBOUÇAS (2002, p.69) afirma que o processo de planejamento estratégico pode ser representado por quatro fases descritas a seguir.

- Diagnóstico estratégico: Nesta fase avalia-se todos os aspectos inerentes a realidade interna e externa da empresa. É nesta fase que ocorre também a definição da visão da empresa.
- Missão da empresa: Neste ponto deve ser estabelecida a razão de ser da empresa, bem como seu posicionamento estratégico. Determina-se o motivo central do planejamento estratégico, explicita os setores de

atuação dentro da missão e a estruturação e debate dos critérios e medidas para preparação do futuro da empresa.

➤ Instrumentos prescritivos e quantitativos: Analisa-se basicamente como chegar na situação que se deseja, explicitando o que deve ser feito pela empresa para que esta se direcione ao alcance dos propósitos estabelecidos dentro de sua missão de acordo com sua postura estratégica, assim como a realização de projeções econômico-financeiras do planejamento orçamentário devidamente associadas à estrutura organizacional da empresa necessárias ao desenvolvimento dos planos de ação, projetos e atividades previstas.

➤ Controle e avaliação: ação necessária para assegurar a realização dos objetivos, desafios, metas, estratégias e projetos estabelecidos.

2.3 GESTÃO ESTRATÉGICA

Gestão Estratégica é uma forma de acrescentar novos elementos de reflexão e ação sistemática e continuada, a fim de avaliar a situação, elaborar projetos de mudanças estratégicas e acompanhar e gerenciar os passos de implementação. Como o próprio nome diz, é uma forma de gerir toda uma organização, com foco em ações estratégicas em todas as áreas.

Todas as organizações têm algum tipo de estratégia quer seja explícita ou implícita. O planejamento formal da estratégia é relativamente recente e foi desenvolvido a partir dos programas de planejamento e orçamento utilizados durante a Segunda Guerra Mundial. A essência da estratégia de negócios está em criar e sustentar vantagens competitivas futuras mais rápido que os concorrentes. A Gestão Estratégica conduz a organização para mudanças necessárias à sua sobrevivência frente à concorrência.

Para Certo (1993, p.6), “Administração estratégica é definida como um processo contínuo e interativo que visa manter uma organização como um conjunto propriamente integrado a seu ambiente.”

Segundo Tavares (2000, p.32):

A gestão estratégica surgiu com o sentido de superar um dos principais problemas apresentado pelo planejamento estratégico: a sua implementação. Entre as causas apontadas para essa ocorrência, estava sua dissociação da realidade organizacional. A utilização de consultores externos para a elaboração do planejamento isentava os executivos das empresas da responsabilidade de sua implementação; a criação das UENs (Unidades estratégicas de negócios) retirava as decisões estratégicas do nível diretivo, colocando-a nas mãos dos gerentes.

Dentro da Gestão Estratégica existem vários passos. Inicialmente é realizado um Diagnóstico Estratégico, em que são realizados os levantamentos das situações atuais da empresa, buscando assim avaliar a existência e a adequação das estratégias vigentes dentro da instituição, bem como se estão oferecendo os resultados esperados. Dentro do Diagnóstico Estratégico são levantadas informações como a competitividade da empresa, o portfólio de produtos, ações de mudanças, vulnerabilidade às ameaças existentes, quantidade de recursos estratégicos disponíveis e projetos futuros.

A administração estratégica integra o planejamento estratégico e a administração em um único processo, sendo que o primeiro torna-se uma atividade contínua em que os administradores são encorajados a pensar estrategicamente, focando na visão estratégica de longo prazo, assim como questões táticas e operacionais a curto prazo (BATEMAN; SNELL, 1998, p. 125-126).

2.3.1 Níveis de planejamento em uma empresa administrada estrategicamente

Sabendo que a gestão estratégica é uma forma de acrescentar novos elementos de reflexão e ação sistemática e continuada, e que a administração estratégica é uma forma de integrar o planejamento estratégico e a administração em um único processo, faz-se necessário conhecer os procedimentos adequados para o desenvolvimento de uma administração estratégica. Dessa forma, é importante destacar que, para Gluck et al. (1981, p. [20]), a administração estratégica é desenvolvida por meio de:

- Um esquema de planejamento, para permear toda a organização e tornar mais fácil a tomada de decisões e a alocação de recursos;
- Um processo de planejamento, para estimular o raciocínio e a criatividade empresarial;
- Um sistema de valores, para reforçar o envolvimento efetivo dos gerentes, comprometendo-os com a estratégia da organização.

Assim, a gestão estratégica alia o planejamento estratégico com a tomada de decisão em todos os níveis da organização.

De acordo com Gluck et al. (1981 p. 22), uma empresa administrada estrategicamente pode dispor seu processo de planejamento em até 5 níveis, conforme ilustra a figura abaixo:

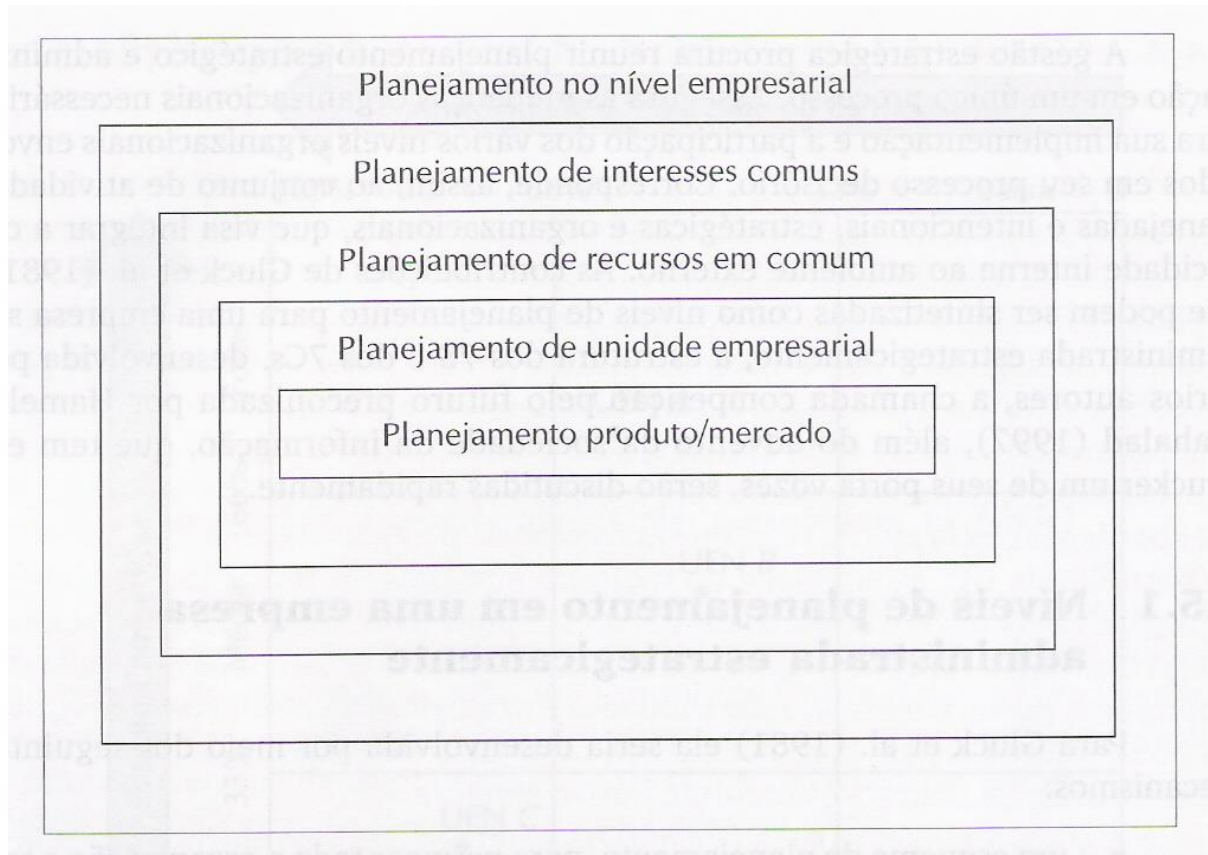


Figura 1 Níveis do planejamento em uma empresa administrada estrategicamente.
Fonte: Gluck et al. (1981).

- Produto/mercado: é o nível básico no qual o planejamento de produto, preço, vendas e serviços ocorrem.
- De unidade empresarial: é aplicado em um nível no qual setores de atividade amplamente independentes controlam sua própria posição de mercado e sua estrutura de custos.

- De recursos em comum: são os recursos que podem ser utilizados em todas as unidades para obterem economias de escala.
- De interesses em comum: São estratégias concebidas em comum para serem utilizadas por várias unidades empresariais.
- No nível empresarial: São tendências detectadas no nível superior ao dos planejadores das unidades empresariais; aí se dá a fixação dos objetivos e a mobilização dos recursos humanos e financeiros de toda a empresa.

2.3.2 A importância da gestão estratégica

A gestão estratégica é uma ferramenta imprescindível para as organizações, pois trata-se de uma adaptação realizada por uma empresa entre os seus recursos internos, habilidades, oportunidades e riscos criados pelo ambiente externo. Funciona como linha orientadora, de forma a organizar os contributos das diversas áreas, permitindo uma visão mais abrangente do todo da organização.

A perspectiva estratégica ajuda a encontrar um compromisso entre a eficiência e a eficácia.

Thompson; Strickland (2000) referem-se a Gestão Estratégica como:

Um conjunto de mudanças competitivas e abordagens comerciais, que os gerentes executam para atingirem o melhor desempenho da organização de forma a reforçar a posição da mesma no mercado, promover a satisfação dos clientes e atingir os objetivos de desempenho.

Por fim, podemos afirmar que o processo de gestão estratégica possui grande relevância para o bom desenvolvimento empresarial, pois é por meio dessa ferramenta que os gestores da organização colocam em prática as ações propostas pelo processo de planejamento estratégico.

3 METODOLOGIA

3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

Neste capítulo será tratada a metodologia a ser seguida para realização da pesquisa. Sendo descrito abaixo em forma de citações, as pesquisas do tipo descritiva, exploratória e pesquisa de campo, que serviram como norte para caracterizar o estudo em questão.

A pesquisa descritiva é comumente utilizada por empresas comerciais com a finalidade de avaliar a aceitação de novas marcas, produtos ou embalagens lançados no mercado.

Para esse tipo de pesquisa, Andrade (1998, p. 104) diz que:

Os fatos são apenas observados, registrados, analisados, classificados e interpretados, sem que o pesquisador interfira neles a fim de alterá-los tomando partido mediante opiniões, suas ou não. Isto significa que os fenômenos, acontecimento ou fatos do mundo físico (concreto) e humano são estudados, mas não manipulados ou articulados pelo pesquisador.

Para a pesquisa exploratória, Andrade (1998, p. 104) expõe que a pesquisa exploratória é o primeiro passo de todo trabalho científico. São finalidades de uma pesquisa exploratória, sobretudo quando bibliográfica, proporcionar maiores informações sobre determinado assunto; facilitar a delimitação de um tema de trabalho; definir os objetivos ou formular as hipóteses de uma pesquisa.

Na pesquisa de campo, a coleta de dados é realizada no ambiente onde os fenômenos ocorrem espontaneamente e o pesquisador não interfere sobre os mesmos.

Para Marconi (1990 apud Andrade, 1998, p.75).

Pesquisa de campo é aquela utilizada com o objetivo de conseguir informação e/ou conhecimento acerca de um problema, para o qual se procura uma resposta, ou de uma hipótese, que se queira comprovar ou, ainda, descobrir novos fenômenos ou as relações entre eles.

Como a pesquisa foi realizada com todos os Gestores envolvidos no processo de tomada de decisões a respeito do turismo de negócios, a pesquisa é

também classificada como censitária, que de acordo com Lakatos; Marcone (1992), Esse tipo de pesquisa não considera uma amostra, ou seja, a pesquisa aplicada envolve todos os integrantes do universo

3.2 DEFINIÇÃO DA ÁREA OU POPULAÇÃO ALVO DO ESTUDO

No caso desta pesquisa, foi utilizado como fonte para coleta de dados todo o universo, constituído pelos dez hotéis da via costeira de Natal.

Para Silva; Menezes (2001, p.30), “População (ou universo da pesquisa) é a totalidade de indivíduos que possuem as mesmas características definidas para um determinado estudo”.

3.3 PLANO DE COLETA DE DADOS

Inicialmente houve uma tentativa de agendar entrevista com os gestores dos respectivos hotéis. No entanto, devido a grande dificuldade resultante da falta de tempo deles, alguns dos questionários foram aplicados por telefone ou com visitas não agendadas.

3.4 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

Os dados foram coletados através da utilização de questionário estruturado com perguntas abertas e fechadas, que para Vergara (2004, p. 54-55), o questionário caracteriza-se por uma série de questões apresentadas ao respondente, por escrito. Esses questionários foram aplicados aos gerentes responsáveis pelo turismo de negócios dos dez hotéis da Via Costeira de Natal

3.5 TRATAMENTO DOS DADOS COLETADOS

A pesquisa foi aplicada aos tomadores de decisões referente à tomada de decisões a respeito do turismo de negócios e/ou captação de clientes para os hotéis da Via Costeira de Natal.

A seguir, pode-se observar a classificação dos gerentes que participaram da pesquisa respondendo ao questionário aplicado:

Hotel	ENTREVISTADOS	ATUAÇÃO
A	Gestor 1 (G1)	Gerente geral do hotel
B	Gestor 2 (G2)	Gerente de Recursos Humanos
C	Gestor 3 (G3)	Gestor Comercial
D	Gestor 4 (G4)	Gestor responsável pelo setor financeiro e comercial
E	Gestor 5 (G5)	Gerente comercial
F	Gestor 6 (G6)	Gerente de Marketing
G	Gestor 7 (G7)	Gerente geral do hotel
H	Gestor 8 (G8)	Gerente geral do hotel
I	Gestor 9 (G9)	Gestor comercial e de marketing
J	Gestor 10 (G10)	Gestor de Recursos Humanos

Quadro 3: Classificação dos gestores dos hotéis da Via Costeira de Natal quanto a área de atuação.

Fonte: Dados de pesquisa (2009)

A pesquisa foi analisada sob duas perspectivas, a qualitativa e quantitativa.

Para Vergara (2004, p.59), os dados podem ser tratados de forma quantitativa, isto é, utilizando-se procedimentos estatísticos. Já os dados de forma qualitativa podem ser codificados apresentando-os de forma mais estruturada e analisando-as.

3.6 CRONOGRAMA

CRONOGRAMA DE COLETA DE DADOS				
ATIVIDADES	ANO 2009			
	MÊS			
	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro
Coleta de dados	x	x		
Digitação dos Dados Coletados		x		
Descrição/ tabulação			x	
Análise dos resultados			x	
Conclusão				x
Revisão				x

4 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

A seguir, pode-se observar os dados resultantes do questionário aplicado aos tomadores de decisões de todos os hotéis da Via Costeira de Natal.

4.1 DADOS INFORMATIVOS: PERFIL DOS GESTORES DOS HOTEIS DA VIA COSTEIRA

Por meio de uma pesquisa quantitativa e censitária, foram levantados dados com a finalidade de determinar o perfil dos tomadores de decisões a respeito do mercado do turismo de negócios para os hotéis da Via Costeira.

4.1.1 Sexo

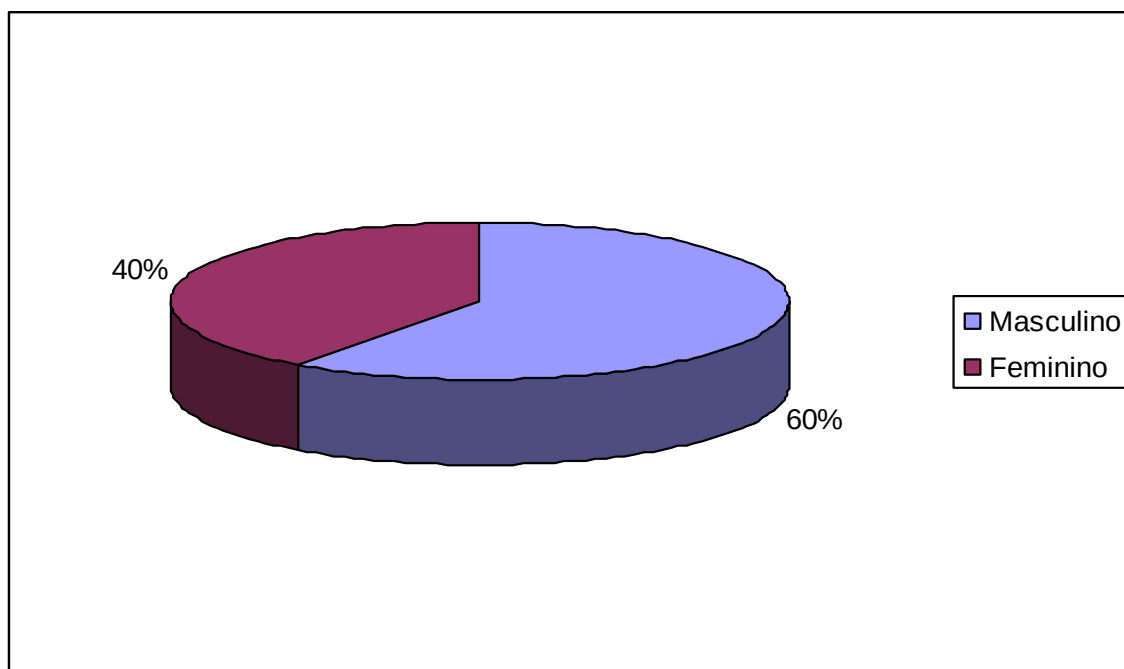


Gráfico 1: Percentual dos gestores dos hotéis da Via Costeira de Natal segundo o sexo
Fonte: Dados de pesquisa (2009)

O gráfico acima representa os dados coletados a respeito do sexo dos gestores dos hotéis da via costeira de Natal, mostrando que a maior parcela, 60% dos gestores, é do sexo masculino.

4.1.2 Faixa etária

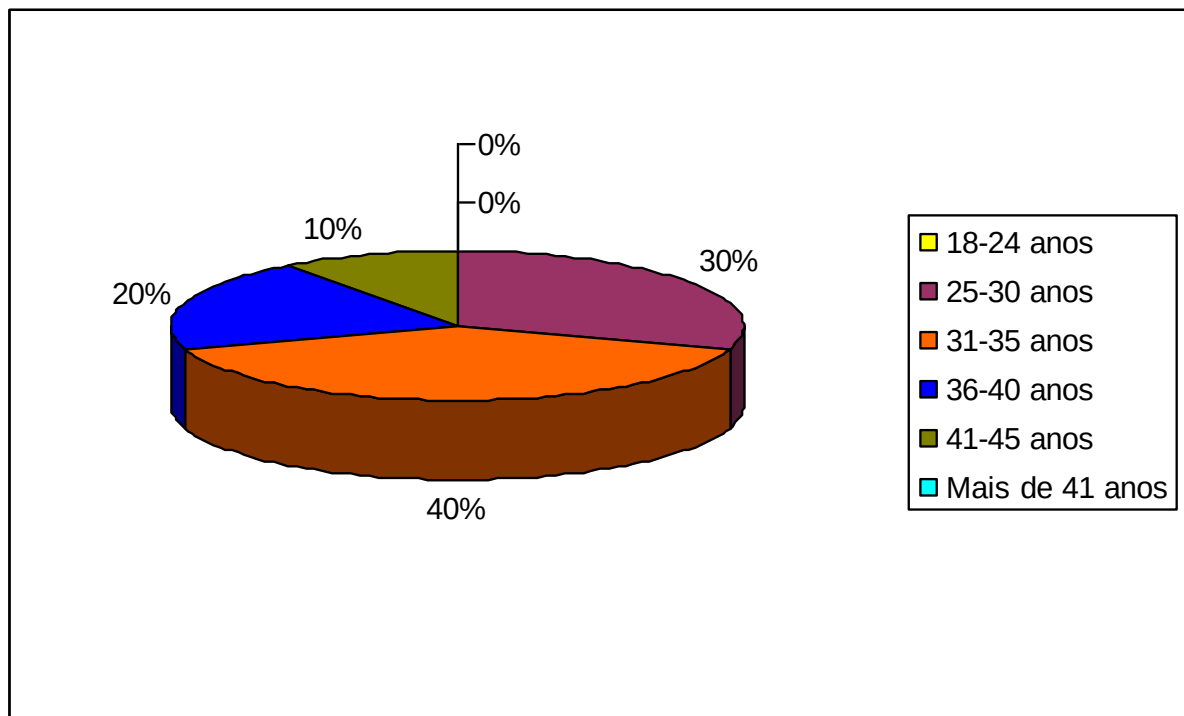


Gráfico 2: Percentual dos gestores dos hotéis segundo faixa etária

Fonte: Dados de pesquisa (2009)

Conforme apresentado no gráfico 2, observa-se que a maior parcela dos tomadores de decisões dos hotéis da via costeira, 40% deles, possui idade entre 31 e 45 anos e uma minoria entre a faixa etária de 36 a 45 anos. Não há gestores nas faixas de 18 a 24 anos ou acima de 45 anos que se encaixem nos parâmetros da entrevista.

4.1.3 Tempo de Permanência no cargo

O a seguir representa a quanto tempo os gestores dos hotéis da Via Costeira ocupam seus respectivos cargos.

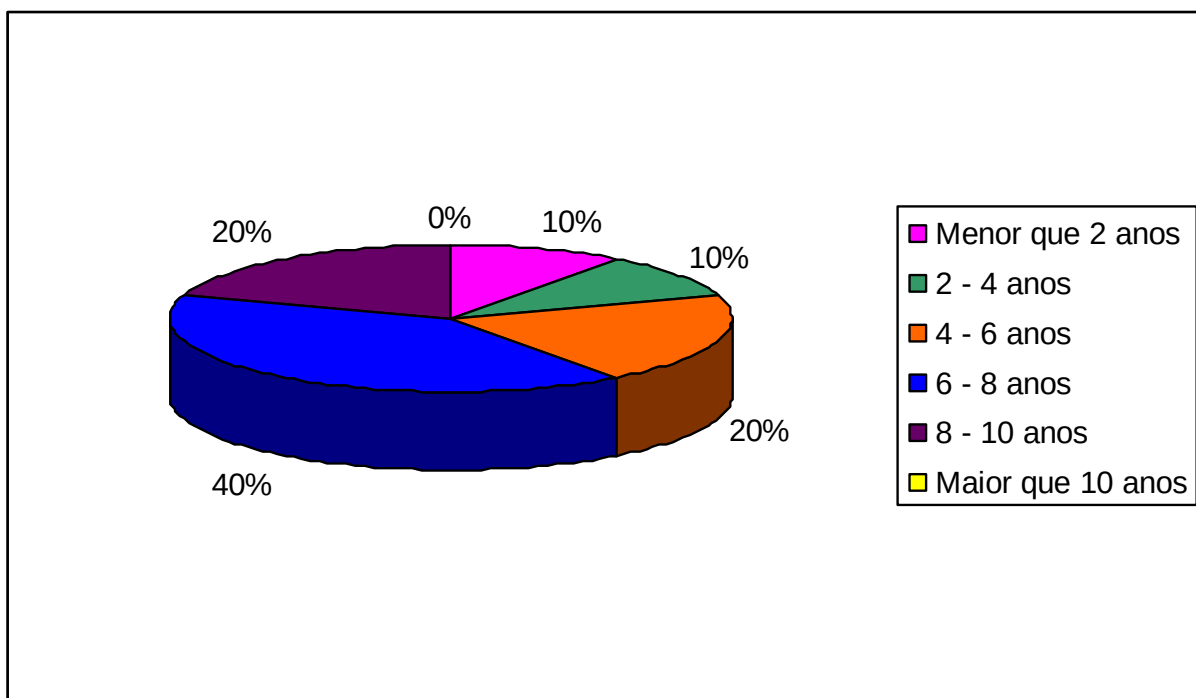


Gráfico 3: Porcentagem dos gestores segundo o tempo de permanência em seus cargos
Fonte: Dados de pesquisa (2009)

O gráfico 3 mostra que 40% dos gestores dos hotéis possuem tempo de permanência nos seus cargos entre seis a oito anos. Enquanto uma parcela de apenas 10% desses gestores ocupa o cargo há menos que dois anos. Nenhum dos entrevistados se encontra há mais de 10 anos ocupando o cargo.

4.1.4 Formação profissional

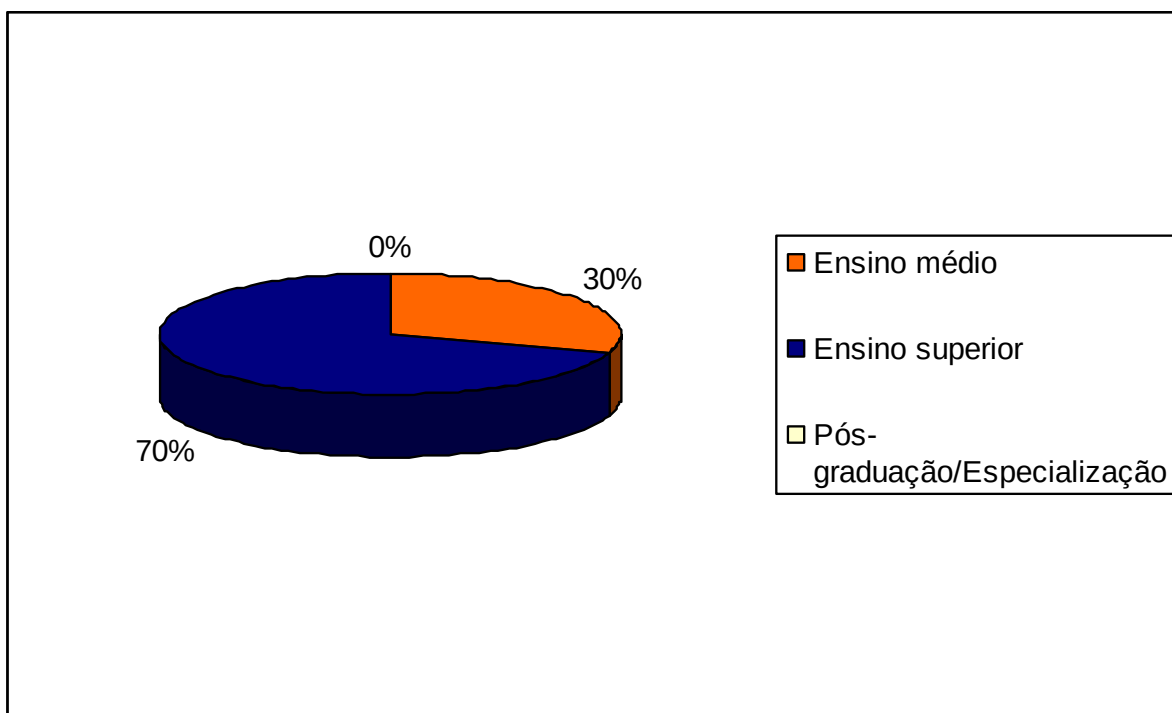


Gráfico 4: porcentagem dos gestores dos hotéis segundo a formação profissional.
Fonte: Dados de pesquisa (2009)

O gráfico 4 mostra que a maior parte dos gestores, representando 70% dos entrevistados, possui ensino superior, enquanto uma parcela menor, 30% dos entrevistados possuem uma especialização ou pós graduação.

4.2 DADOS AVALIATIVOS

Por meio da pesquisa qualitativa, foram levantados dados relevantes a respeito dos impactos socioeconômicos ocasionados pelo desenvolvimento do turismo de negócios nos hotéis da via costeira, bem como as estratégias dos gestores desses hotéis para gerir tais mudanças.

4.2.1 Os Impactos Causados Pelo Crescimento do Turismo Negócios em Natal

Como visto anteriormente, o turismo de negócios e eventos pode trazer diversos impactos positivos ou negativos para uma região. Dentre estes impactos que podem ser observados, os gestores que participaram da pesquisa citam com

maior frequência o aumento da taxa de ocupação dos leitos dos hotéis, a necessidade de se aumentar o número de colaboradores (quadro de funcionários) e uma maior preocupação por parte do setor para melhorar a qualidade dos serviços prestados, como cita o entrevistado G5:

A elevação da taxa de ocupação é, sem dúvidas, o principal impacto que o turismo de negócios e eventos causa. Isso beneficia os hotéis e também os restaurantes, vendedores ambulantes das praias, taxistas etc.

O mesmo entrevistado completa ainda:

Com esse aumento do número de turistas nas cidades, vem a necessidade de haver um número maior de funcionários nos hotéis para atender a demanda. Essa necessidade de aumento da mão de obra acaba aumentando as contratações não temporárias nos hotéis.

Sobre estes impactos, o entrevistado G1 ressalta:

A ocupação nos períodos de baixa estação aumenta significativamente e não apenas os hotéis são beneficiados por esta alteração, mas todos os setores ligados ao turismo, tais como: restaurantes, comerciantes informais etc.

Com relação aos impactos negativos para o setor, o entrevistado G8 afirma:

Os impactos negativos são sofridos pelos habitantes da cidade, pois com o aumento do número de turistas, tudo que esse público consome tende a ficar mais caro. Não vejo muitas implicações negativas para os hotéis, já que nos beneficiamos a medida que o número de leitos ocupados aumenta.

Como observado, os gestores dos hotéis citam diversos impactos positivos gerados pelo segmento de negócios e eventos. Havendo, no entanto uma menor ocorrência de comentários com relação aos impactos negativos ocasionados pelo mesmo segmento turístico. Isso se dá porque estes impactos negativos implicam em transtornos mais voltados a população local da cidade.

4.2.2 Estratégias Adotadas Pelos Gestores Para Gerir os Impactos do Turismo de Negócios

Com relação às estratégias adotadas pelos hotéis para gerir estes impactos, podemos observar a seguir, o resultado obtido através dos questionários aplicados.

O entrevistado G1 relata que:

O forte do hotel é o turismo de lazer ou familiar, mas por termos sala de convenções e estar localizado muito próximo ao centro de convenções de natal, atrai também os executivos a negócios e eventos.

O entrevistado G3 afirma:

Nosso hotel desenvolveu 10 centros de convenções que possuem juntos capacidade para receber com um alto grau de conforto 1500 pessoas. Há também um escritório de vendas localizado em São Paulo que promove pacotes com preços diferenciados para empresas e grupos de eventos.

O setor hoteleiro de Natal não possui ainda, em sua maioria, estratégias específicas para alavancar este segmento turístico. Porém pode-se observar que há estratégias para melhor suportar o aumento da demanda ocasionado pelos eventos e chegada do hóspede de negócios

4.2.3 Oportunidades e Ameaças do Setor

Dentre as oportunidades existentes no setor em questão, os gestores citam com maior frequência o poder aquisitivo do turista de negócios e eventos, além do fato de haver uma maior ocupação dos leitos para a baixa estação.

O entrevistado G2 afirma:

O turismo de negócios e eventos atrai um hospede disposto a gastar mais, pois é composto por um público normalmente com maior poder aquisitivo ou com a sua hospedagem e alimentação pagas pela empresa onde trabalha, o que o deixa mais disposto a gastar seu próprio dinheiro com outras coisas, o que beneficia não só os hotéis, mas também todo o setor formal ou informal que esteja envolvido com o turismo.

Para complementar, o entrevistado G4 diz:

A estadia destes hóspedes ocorre geralmente na baixa estação, quando os hotéis estão praticamente vazios, e isso ajuda muito a reduzir os prejuízos que essa temporada trás para o setor.

Dentre as ameaças para o setor, foi observado que em sua maioria os gestores comentam que a malha aérea é uma das maiores barreiras para atrair o turista de negócios e eventos em natal segundo eles: “a malha aérea oferece poucos vôos diretos para a cidade, o que acaba tornando mais caro vir a natal que as demais regiões”.

Reforçando a afirmação acima, o entrevistado G1 diz:

A principal ameaça que vejo para o setor do turismo de negócios é a dificuldade de o governo entrar em acordo para facilitar uma melhoria na malha aérea, pois os vôos das demais localidades para Natal ainda são muito restritos.

Já o entrevistado G6 diz que:

A concorrência existente entre os hotéis e também a maior atratividade de outros destinos são as principais ameaças. ...Natal ainda possui uma estrutura muito deficiente para o turismo de negócios e eventos, então os turistas acabam optando por outros destinos.

4.2.4 Ações que Devem Ser Tomadas Para Atrair o Turista de Negócios e Eventos Para Natal

Há diversas ações que podem tomadas para aumentar a atratividade do turismo de negócios e eventos de Natal. A seguir, serão expostas as opiniões dos gestores entrevistados.

Segundo o gestor G1, é necessário primeiramente criar atrativos para o turista. Ele ressalta ainda que:

É necessário que haja inicialmente a criação de eventos e a divulgação destes eventos voltado para o público de médicos, engenheiros, comerciantes, terceira idade e muitos outros. É preciso ainda, buscar facilidades e melhores condições junto às companhias aéreas do país, pois o custo de vir a Natal muitas vezes acaba sendo bem mais caro que outros destinos.

Complementando, o entrevistado G7 diz:

Empresas como a EMPROTUR juntamente com o Conventions & Visitors Bureau, ABIM e o governo devem se unir para divulgar a cidade pelo Brasil a fora e no exterior com o apoio da rede hoteleira.

Ainda como complemento, o entrevistado G3 afirma:

É necessário que haja uma melhoria nas opções de lazer noturno na cidade, pois o turista de negócios e eventos, só participa de atividades de negócios durante o dia. No período noturno, essas pessoas querem conhecer as opções de lazer na cidade.

Como pode ser observado por meio dos dados expostos acima, os gestores dos hotéis citam inúmeras vezes que o poder público deve adotar medidas para melhor atrair o público de negócios a Natal. Entretanto, não há investimentos, por parte dos hotéis, para tornar suas empresas mais atrativas ao público de negócios.

4.2.5 Pensamento dos Gestores Sobre a Necessidade de Novos Investimentos Para o Setor

De forma unânime, os gestores dos hotéis da Via Costeira de Natal concordam que o segmento turístico voltado para negócios e lazer necessita de maiores investimentos.

O entrevistado G1 diz que:

Sem dúvidas há uma necessidade de investir na área, mas acredito que deve-se dar uma maior atenção a preparação dos profissionais do setor turístico para que estes saibam como receber o hóspede.

O entrevistado G7 ressalta:

É de extrema importância que Natal seja divulgado como destino para o hóspede de negócios e eventos, visto que o custo é muito alto para cada hoteleiro sair divulgando isoladamente.

É importante que sempre haja comunicação e parcerias entre o poder público e privado, para que sejam feitas captações de diversos eventos.

A pesquisa revela que o setor turístico de Natal, na visão dos tomadores de decisões dos hotéis da Via Costeira, necessita de investimentos em diversas áreas distintas, mas isso não é possível sem a ajuda de incentivos do poder público.

4.3 Análise de dados de outros Estados como fator de decisão para transformações na tomada de decisão para com investimentos no setor local

Em comparativo com o que foi relatado anteriormente, podemos então comparar a situação de Natal com os dados coletados de outras cidades brasileiras que vêm investindo no turismo de negócios e eventos.

Com exemplo de Recife, que ao final dos anos 90 e até 2003, enfrentou uma crise com a perda de muitos turistas para outros destinos da região Nordeste.

Segundo a diretora Executiva do Recife Convention & Visitors Bureau, Tatiana Menezes, “a união dos hoteleiros de Recife foi muito importante na recuperação do setor de hospedagem”. Segundo ela, o fortalecimento do Recife Convention & Visitors Bureau foi fundamental para a captação de eventos para a cidade, aumentando a ocupação média da rede hoteleira.

Segundo o Recife Convention & Visitor, a rede hoteleira da região Metropolitana de Recife tem cerca de 30 mil leitos e a entidade recebe a contribuição dos hóspedes referente a quase 12 mil leitos. Traduzindo, a participação dos hoteleiros de Recife e região chega a 40% do total dos leitos disponíveis.

Numa comparação com Natal e região, que tem cerca de 16 mil leitos, a adesão dos hoteleiros com a entidade local não chega a 20%. Segundo o presidente do Natal Convention, Neiwaldo Guedes, “a rede hoteleira local recolhe sobre 4 mil leitos”, o que totaliza 16%.

Tatiana Menezes afirma ainda que:

Durante o ano de 2007 foram realizados em Recife 43 eventos de médio e grande porte, representando um fluxo de 419.250 turistas, que deixaram na economia local cerca de R\$ 548 milhões.

Como podemos observar, a cidade do Recife vem investindo bastante nesse mercado turístico, e isso vem melhorando significativamente a economia da cidade, pois com o considerável aumento da ocupação nos hotéis, toda a cidade é beneficiada com o aumento da circulação monetária dos turistas.

Outros estados do Nordeste também vêm investindo no turismo de negócios e eventos, como é o exemplo do Ceará, que obteve um rendimento de mais de 700 milhões de reais para o Estado em 2006. Os dados foram da Pesquisa

de Impactos Econômicos do Turismo de Eventos apresentada pelo Fortaleza Convention & Visitors Bureau (FCVB). No ano passado, segundo a pesquisa, 1.576.056 participantes estiveram presentes em 138 eventos realizados em Fortaleza. Desse total, 32,8%, ou seja, 516.946,37 pessoas eram turistas.

A maioria dos eventos foi do tipo congressos/ convenções (41), seguido de feiras/exposições (32) e seminários (26). A maior quantidade de eventos por mês foi observada em novembro, quando o Ceará recebeu 22 ações desse setor. Os outros meses de maior incidência foram setembro, com 17; e outubro, julho e agosto, com 15 eventos. Os meses com menor movimento nessa área de turismo foram fevereiro, quando ocorreram apenas três ações, e janeiro e junho, com apenas quatro eventos.

Segundo a matéria publicada em no Jornal do Turismo Rota do sol, segundo a pesquisa, o faturamento com eventos em Fortaleza foi de R\$ 19.288.258,55. Desse total, R\$ 811. 156.182,90 foram de renda gerada por participantes. E quem mais se beneficiou dessa renda foi o comércio local recebendo 27,5% do total. O item passeios e diversão veio em seguida, com 19,9%. A renda direcionada para transporte e hospedagem aumentou em relação a 2005 indo de 8,9 para 18,5% e 14,5 a 16,4%, respectivamente.

Pode-se observar que os eventos ocorridos em Fortaleza estão mais concentrados nos meses de menor demanda para o turismo de lazer (baixa estação). Esses eventos repercutiram em um significativo acúmulo de capital turístico para a cidade.

5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Diante do que foi exposto ao longo do trabalho, observamos que o turismo de negócios e eventos vem se destacando em diversos estados brasileiros como uma opção para a geração de capital. Tendo em vista que o mercado turístico de Natal movimentava atualmente (2008 a 2009) 6% do PIB da cidade, podemos inferir que esse mercado possui grande importância em relação ao desenvolvimento local.

Com base nessa perspectiva, é possível afirmarmos que o turismo de negócios e eventos pode ser uma excelente oportunidade de investimento para a cidade do Natal. Entretanto, é necessário que haja uma melhoria na infra-estrutura e na qualidade dos serviços prestados, a fim de que a cidade possua mais atrativos para os turistas de eventos e negócios.

Para que isso seja possível, é necessário que, em uma ação conjunta, as empresas privadas e as autoridades governamentais procurem direcionar investimentos nessa área. Destacando a imagem da cidade em congressos (nacionais e/ou internacionais) acerca do turismo de eventos, aperfeiçoando a malha aérea, realizando eventos e disponibilizando maiores opções de lazeres noturnos, essas instituições promoveriam o desenvolvimento da cidade nesse setor e, conseqüentemente, minimizaria os impactos negativos e maximizaria os impactos positivos deixados pelo setor.

Dessa forma, com base no que foi mencionado e na análise dos dados presentes nessa pesquisa, podemos concluir que os hotéis da Via Costeira não possuem estrutura para o desenvolvimento do turismo de negócios e eventos. Além disso, é evidente que não há uma preocupação em buscar investimentos para esse setor, uma vez que não existe, na maioria dos hotéis, uma estratégia de gestão voltada para esse público.

Em síntese, para melhorar o desenvolvimento nesse setor, propomos a busca de apoio governamental e de outras instituições para a realização de eventos voltados para os turistas de negócios e eventos. Além disso, é necessário que as salas de convenções dos hotéis sejam ampliadas, a fim de que ofereçam uma melhor estrutura e acomodação para a realização de eventos direcionados ao setor. Por fim, é preciso promover pacotes diferenciados as empresas e grupos de

eventos, para que a cidade seja amplamente divulgada e se torne, cada vez mais, atrativa para representantes do turismo de negócios e eventos.

REFERÊNCIAS

ADMINISTRAÇÃO E GESTÃO. **Análise Econômica do Ambiente Externo.**

Disponível em: <<http://www.administracaoegestao.com.br/planejamento-estrategico/etapas-do-processo-de-planejamento-estrategico/>> Acesso em: 26 maio 2009.

ADMINISTRAÇÃO E GESTÃO. **Etapas do Processo de Planejamento**

Estratégico. Disponível em:

<<http://www.administracaoegestao.com.br/planejamento-estrategico/analise-economica-do-ambiente-externo/>> Acesso em: 3 jun 2009.

ANDRADE, M. M. **Introdução a metodologia do trabalho científico.** 3.ed. São Paulo : Atlas 1998.

ANDRADE, J. V. **Turismo: Fundamentos e dimensões.** São Paulo: Ática, 1997.

ANSARAH, M. G. R. **Turismo – Segmentação de Mercado.** São Paulo: Futura, 2000.

ANSOFF, H. Igor. **Do planejamento estratégico à administração estratégica.** São Paulo : Atlas, 1990.

BATEMAN; SNELL. **Administração – Construindo vantagem competitiva.** São Paulo: Atlas, 1998.

CERTO, Samuel C. **Administração Estratégica,** São Paulo: Makron, 1993.

CHAGAS, A. T. R. O questionário na pesquisa científica. Disponível em:

<http://www.fecap.br/adm_online/art11/anival.htm> Acesso em: 05 jun 2009.

COOPER, C. et al. **Turismo – Princípios e Prática.** 2 ed. São Paulo: Artmed Editora, 1998.

Drucker. **Introdução a Administração,** São Paulo: Pioneira, 1984.

FLETCHER, J. E; ARCHER, B.H. **The development and aplication of multiplier analysis. In: COOPER, C. P. Progress in Tourism, Recreation and Hospitality Management.** London: Belhaven, 1991. v. 1. Disponível em:

<http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/clad/clad0044545.pdf>.
acessado em: 20 jun 2009.

FÓRUM DAS AGÊNCIAS DE VIAGENS ESPECIALIZADAS EM CONTAS

COMERCIAIS (FAVECC). Disponível em: <<http://www.turismo.gov.br>>, acesso em: 29 maio 2009.

GLUCK, Frederick et al. **Administração estratégica e vantagem competitiva**. São Paulo: Abril, 1981.

GONZÁLEZ, Mario Orestes Aguirre. **Gestão da Satisfação e Fidelidade do Cliente na Hotelaria: Um Estudo sobre os Fatores que Influenciam a Satisfação e a Fidelidade do Turista Internacional no Brasil**. 2005. f.77. Dissertação (Mestrado em Ciências) Programa de Engenharia de Produção da Universidade Federal do Rio Grande do Norte. PEP/UFRN, Natal. Rio Grande do Norte.

KUAZAQUI, E. **Marketing turístico e de hospitalidade**. São Paulo: Makron Books, 2001.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. **Metodologia do trabalho científico: procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projeto e relatório, publicações e trabalhos científicos**. São Paulo: Atlas, 1992.

MAXIMIANO, Antonio C. A. **Teoria geral da administração: da revolução urbana a revolução digital**. São Paulo: Atlas, 2006.

NATAL ONLINE. **Turismo de Eventos, uma Alternativa para a Crise**. Disponível em:
<http://www.natalonline.com/noticias/136/turismo_de_eventos_uma_alternativa_para_a_crise/> Acesso em: 25 maio 2009.

OLIVEIRA PEREIRA, Antônio. **Turismo e Desenvolvimento**. São Paulo: Atlas, 2000.

PARASURAMAN, A. Marketing research. 2. ed. Addison Wesley Publishing Company, 1991. Disponível em: <http://www.fecap.br/adm_online/art11/anival.htm>

PELIZZER, H. A. **Turismo de Negócios – qualidade na gestão de viagens empresariais**. São Paulo: Thomson, 2005.

REBOUÇAS, Djalma de Pinho. **Planejamento estratégico – conceitos, metodologia e práticas**. São Paulo: Atlas, 2002

Revista de Administração, São Paulo v.33, n 4, p. 26-29, out/dez, 1998.

RUSCHMANN, D. V. D. M. **Turismo e Planejamento Sustentável**. São Paulo> Papiros, 1997.

SILVA, Edna Lucia da; MENEZES, Eстера Muskat. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. 3.ed. Florianópolis: Laboratório de ensino à distância da UFSC.

TAVARES, Mauro Calixta. **Gestão Estratégica**. São Paulo: Atlas, 2000.

THOMPSON, JR. A. A. e STRICKLAND, A. J. **Planejamento estratégico: elaboração, implementação e execução.** São Paulo: Pioneira, 2000.

TORRES, Francisco de La. **Administração Hoteleira.** São Paulo: Roca, 2001.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

APÊNDICE

LIGA DE ENSINO DO RIO GRANDE DO NORTE**FACULDADE NATALENSE PARA DESENVOLVIMENTO DO RIO GRANDE DO
NORTE**

Curso de administração

Orientando: Luiz Henrique Almeida Maciel

Orientadora: Karina de Oliveira Costa

APÊNDICE 1 – QUESTIONÁRIO**1 – DADOS INFORMATIVOS: Perfil dos Gestores dos Hotéis****1.1 – Sexo**

☐ Masculino ☐ Feminino

1.2 – Faixa Etária

☐ 18 – 24 anos ☐ 36 – 40 anos ☐ + 51 anos
☐ 25 – 30 anos ☐ 41 – 45 anos
☐ 31 – 35 anos ☐ 46 – 50 anos

1.3 – Tempo de permanência no cargo

☐ Menor que 2 anos ☐ 4 – 6 anos ☐ 8 -10 anos
☐ 2 – 4 anos ☐ 6 – 8 anos ☐ maior que 10 anos

1.4 – Renda

☐ menor que R\$1.000 ☐ R\$ 3.000 – 4.000
☐ R\$ 1.000 – 2.000 ☐ R\$ 4.000 – 5.000
☐ R\$ 2.000 – 3.000 ☐ + R\$ 5.000

1.5 – Nível de escolaridade

- | | |
|--|---|
| ☐ Primeiro grau completo | ☐ Ensino superior incompleto |
| ☐ Segundo grau incompleto | ☐ Ensino superior completo |
| ☐ Segundo grau completo | ☐ Pós graduado |

2 Dados Avaliativos

2.1 – Quais as estratégias adotadas por este hotel para gerir os impactos do turismo de negócios e eventos?

2.2 – Quais os principais impactos causados pelo turismo de negócios no setor hoteleiro desta região?

2.3– Quais as principais ameaças para o setor?

2.4– Quais as principais oportunidades?

2.5 – Há necessidade de maiores investimentos para atrair o turista de negócios e eventos?

2.6– O que deve ser feito para melhor atrair esse tipo de turista para Natal?
