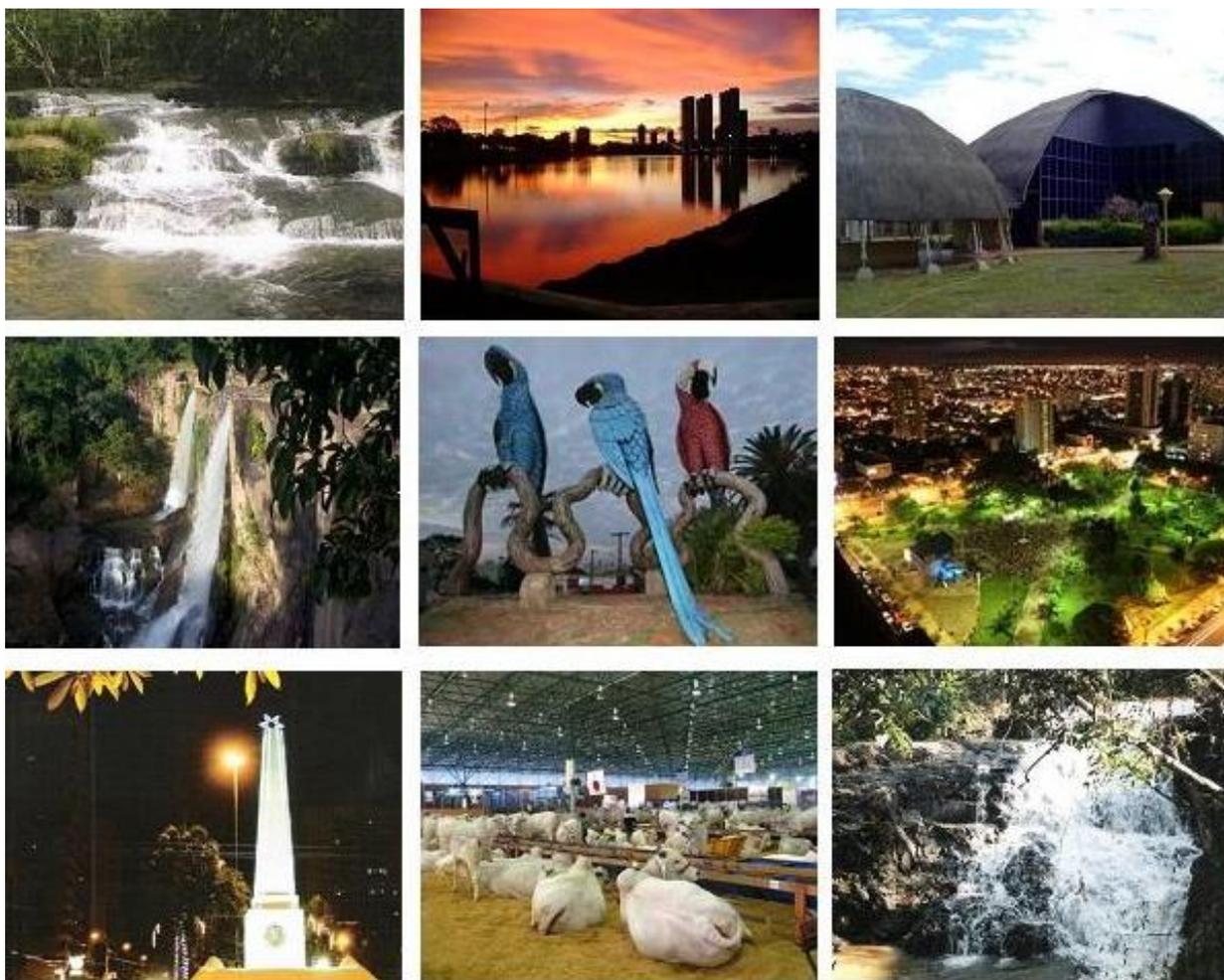


PLANO DE DESENVOLVIMENTO INTEGRADO DO TURISMO SUSTENTÁVEL – PDITS/POLO CAMPO GRANDE E REGIÃO

ESTRATÉGIAS DE DESENVOLVIMENTO TURÍSTICO



Ministério do Turismo



Campo Grande, MS
Dezembro, 2010

GOVERNO DO ESTADO DE MATO GROSSO DO SUL

**SECRETARIA DE ESTADO DE DESENVOLVIMENTO
AGRÁRIO, DA PRODUÇÃO, DA INDÚSTRIA, DO
COMÉRCIO E DO TURISMO – SEPROTUR**

**PLANO DE DESENVOLVIMENTO
INTEGRADO DO TURISMO SUSTENTÁVEL –
PDITS/POLO CAMPO GRANDE E REGIÃO**

ESTRATÉGIAS DE DESENVOLVIMENTO TURÍSTICO

**Campo Grande, MS
Dezembro, 2010**

GOVERNO DO ESTADO DE MATO GROSSO DO SUL

ANDRÉ PUCCINELLI
Governador

MURILO ZAUITH
Vice - Governador

SECRETARIA DE ESTADO DE DESENVOLVIMENTO AGRÁRIO, DA PRODUÇÃO, DA INDÚSTRIA, DO COMÉRCIO E DO TURISMO – SEPROTUR

TEREZA CRISTINA CORRÊA DA COSTA DIAS
Secretária

PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO DO TURISMO - PRODETUR

Cláudia Braun de Queiroz Rolim
Coordenador Geral

Janete De Fátima Ferreira Cardoso
Coordenadora Gestora Financeira

Ana Beatriz Paiva Sá Earp
Analista Ambiental

Helio Luis Brun
Especialista em Turismo

Fabio César Gois
Coordenador de Apoio Logístico

Lino De Souza De Lima
**Analista de Desenvolvimento
Socioeconômico**

ENTIDADE EXECUTORA

AGRICON
CONSULTORIA

AGRICON CONSULTORIA SS Ltda.

Rua Joaquim Murtinho, 1000

Itanhangá Park

79003-020

Campo Grande, MS

Brasil

Tel: +55 67 3321 4495

E-mail: agricon@agricon.com.br

Site: www.agricon.com.br

SUMARIO

APRESENTAÇÃO	5
1. INTRODUÇÃO	7
2. BASE CONCEITUAL	8
3. ANÁLISE DA MATRIZ SWOT	9
3.1. AMBIENTE EXTERNO	11
3.2. AMBIENTE INTERNO	12
3.3. - ÁREAS CRÍTICAS DE INTERVENÇÃO	17
4. FORMULAÇÃO DAS ESTRATÉGIAS	19
4.1. ESTRATÉGIA DE DESENVOLVIMENTO DO TURISMO	21
4.2. ESTRATÉGIA CENTRAL – POSICIONAMENTO TURÍSTICO DO POLO	22
4.3. ESTRATÉGIAS GERAIS	23
5. DESCRIÇÃO DAS ESTRATÉGIAS	24
6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	36

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 - COMO ESTABELEECER O CAMINHO PARA O DESENVOLVIMENTO DO TURISMO?	8
FIGURA 2 – CAMINHO ESTRATÉGICO	9
FIGURA 3 – DIMENSÕES ESTRATÉGICAS	19
FIGURA 4 – FORMULAÇÃO ESTRATÉGICA	20

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 – SWOT: AMBIENTE EXTERNO	11
QUADRO 2 - COMPONENTE 1: ESTRATEGIA DE PRODUTO TURÍSTICO	12
QUADRO 3 - COMPONENTE 2: ESTRATEGIA DE COMERCIALIZAÇÃO	13
QUADRO 4 - COMPONENTE 3: FORTALECIMENTO INSTITUCIONAL	14
QUADRO 5 - COMPONENTE 4: INFRAESTRUTURA E SERVIÇOS BÁSICOS	15
QUADRO 6 - COMPONENTE 5: GESTÃO AMBIENTAL	16
QUADRO 7 – MATRIZ ESTRATÉGICA	22
QUADRO 8 – ESTRATÉGIAS DE PRODUTO TURÍSTICO	23
QUADRO 9 – ESTRATÉGIAS DE COMERCIALIZAÇÃO	23
QUADRO 10 – ESTRATÉGIAS DE FORTALECIMENTO INSTITUCIONAL	23
QUADRO 11 – ESTRATÉGIAS DE INFRAESTRUTURA BÁSICA	23
QUADRO 12 – ESTRATÉGIAS DE GESTÃO AMBIENTAL	23

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABAV	Associação Brasileira de Agências de Turismo
BRAZTOA	Associação Brasileira de Operadoras de Turismo
CADASTUR	Cadastro dos Prestadores de Serviços Turísticos
COMTUR	Conselho Municipal de Turismo
CV BUREAU	Convention Bureau
DECISION MAKERS	Formadores de Opinião
ETE	Estação de Tratamento de Esgoto
FAMTOURS	Passeio de Familiarização do Turismo
FUNDTUR	Fundação de Turismo
LI	Licença de Instalação
LO	Licença de Operação
LP	Licença Prévia
MTur	Ministério do Turismo
ONG	Organização Não Governamental
PDITS	Plano de Desenvolvimento Integrado do Turismo Sustentável
PRESS TRIPS	Convite à jornalistas dos mercados prioritários
PRODETUR NACIONAL	Programa Nacional de Desenvolvimento do Turismo Nacional
SEPROTUR	Secretaria de Estado de Desenvolvimento Agrário da Produção, da Indústria, do Comércio e do Turismo.
SILA	Sistema de Informações de Licenciamento Ambiental
SISTUR	Sistema de Informações Turísticas
TRADE	Conjunto de equipamentos da superestrutura turística
UCP	Unidade de Coordenação de Projetos
UPL	Unidade de Processamento de Lixo
SEBRAE	Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SENAC	Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial
SWOT	Strengths - Weaknesses - Opportunities - Threats
UNESCO	Organização das Nações Unidas para Educação, a Ciência e a Cultura.

APRESENTAÇÃO

O presente documento, elaborado pela AGRICON Consultoria SS Ltda., diz respeito às **Estratégias de Desenvolvimento Turístico**, em cumprimento ao objeto do Contrato nº. 002/2010 – SEPROTUR e baseia-se nos objetivos e exigências explicitadas no Termo de Referência relativo à Tomada de Preços nº. 113/2009-CLO - Elaboração do Plano de Desenvolvimento Integrado do turismo Sustentável do Polo Campo Grande e Região - PDITS, envolvendo os municípios de: Campo Grande, Corguinho, Dois Irmãos do Buriti, Jaraguari, Nova Alvorada do Sul, Ribas do Rio Pardo, Rio Negro, Rochedo, Sidrolândia e Terenos.

Equipe executora/MS

Nome do técnico	Qualificação	Área de atuação	Órgão de classe	Nº. Inscrição
Luiz Tanahara	- Economista - Mestre em Economia Rural	Sócio-proprietário Responsável técnico Coordenador de projetos de viabilidade financeira-econômica	CORECON/MS	573-8/MS
José Marcos da Fonseca	- Arquiteto e urbanista -Especialista em gestão regional e urbana - Mestre em meio ambiente e desenvolvimento regional	Projetos e consultoria em arquitetura e urbanismo	CREA/MS	777/D - MS
Homero Scapinelli	- Administrador -Especialista em Desenvolvimento Regional e Urbano - Especialização em Gestão Pública -Especialista em Administração Universitária	Projetos e consultoria em administração pública	CRA/MS	0479/MS
Getúlio Ezequiel da Costa Peixoto Filho	- Engenheiro Ambiental - Mestre em tecnologias ambientais	Consultoria e projetos em gestão ambiental	CREA/MS	9790/D-MS
Rosângela Aparecida de Moura França	- Bacharel em turismo - Especialista em Administração de Turismo e Hotelaria	Projetos e consultoria em turismo no setor público	EMBRATUR - MEC	23.667 - 53337
Ricardo José Senna	- Economista - Mestre em economia - Especialista em Gestão Empresarial Estratégica em <i>Agribusiness</i>	Consultoria e projetos em planejamento estratégico	CORECON/MS	800
Gilson Mazzini	- Engenheiro civil - Mestre em recursos hídricos e saneamento	Consultoria e projetos em projetos e infraestrutura	CREA/MS	2566/D-MS
Lenira Reinaldo Silva	- Engenheira de Agrimensura	Consultoria e projetos de geoprocessamento	CREA/SP	506.073.8 178/D-SP MS14517

Equipe de apoio

Hudson Garcia	Economista
Livia Silva Borges	Engenheira Agrônoma

1. INTRODUÇÃO

As estratégias de desenvolvimento turístico apresentadas neste capítulo são resultados das indicações contidas nas conclusões do diagnóstico e de um abrangente processo de planejamento participativo, articulado a um trabalho complementar de pesquisa de campo. Houve, ainda, subsídios de diversos estudos elaborados pelo poder público e outras instituições (ONGs e sociedade civil organizada).

A análise da Árvore de Problemas permitiu a visualização dos desafios a serem enfrentados num processo de desenvolvimento turístico sustentável. Essa visualização, por sua vez, demonstrou que as ações a serem implantadas nos municípios do Polo deveriam ser integradas e complementares, dado que as inter-relações existentes entre os desafios são evidentes. Soluções pontuais, que não considerassem todo o abrangente contexto em que o turismo se insere, seriam insuficientes e, portanto, inadequadas.

A análise da SWOT aplicada durante as oficinas de Planejamento para a formulação das estratégias de ação 2008-2020, capitaneadas pela Fundação de Turismo e com participação da região, também baseou a formulação das estratégias para o Polo turístico Campo Grande e Região.

A partir destes referenciais construiu-se a matriz SWOT que consolidou na formulação das estratégias indicativas para o crescimento da atividade turística no Polo Turístico Campo Grande e Região, na perspectiva do desenvolvimento sustentável.

Faz-se necessário frisar que a formulação estratégica deste PDITS não está restrita ao financiamento do Programa, mas sim a uma estruturação estratégica do desenvolvimento turístico do Polo em nível estadual. De tal forma, não se restringe ao horizonte imediato de contemplação das ações financiáveis por esse programa na sua primeira etapa. Estas estratégias, ao invés de apenas captar recursos do PRODETUR NACIONAL traduzem uma política Estadual de desenvolvimento integrado para a região.

2. BASE CONCEITUAL

A palavra vem do grego antigo **stratègós** – de *stratos*, “exército”, e “ago”, “liderança” ou “comando”, significando inicialmente “a arte do general”, como comandante militar.

Atualmente, o termo Estratégias também diz respeito a processos:

Processo de concepção	• Conceber como chegar lá
Processo formal	• Verificar as formas para chegar lá
Processo analítico	• Analisar a situação para avaliar como chegar lá
Processo visionário	• Formular visões e perspectivas amplas do chegar lá
Processo mental	• Processar a informação, mapear o conhecimento e obter o conceito de chegar lá
Processo emergente	• Originar e realizar o estar lá
Processo de negociação	• Dividir o poder entre os atores envolvidos em como chegar até lá
Processo coletivo	• Integrar os interesses comuns e concentrar esforços para chegar lá
Processo transformação	• Saltar de uma forma a outra para mudar e de outro jeito chegar lá

Figura 1 - COMO ESTABELECE O CAMINHO PARA O DESENVOLVIMENTO DO TURISMO?



No sentido geral, a estratégia inclui a definição dos grandes objetivos e linhas de ação estabelecidos nos planos governamentais ou empresariais em dada direção e considerando um determinado espaço de tempo.

As estratégias possibilitam depreender as formas de condução da ação para que se possa alcançar satisfatoriamente os objetivos traçados, aproximando a situação real da situação desejada.

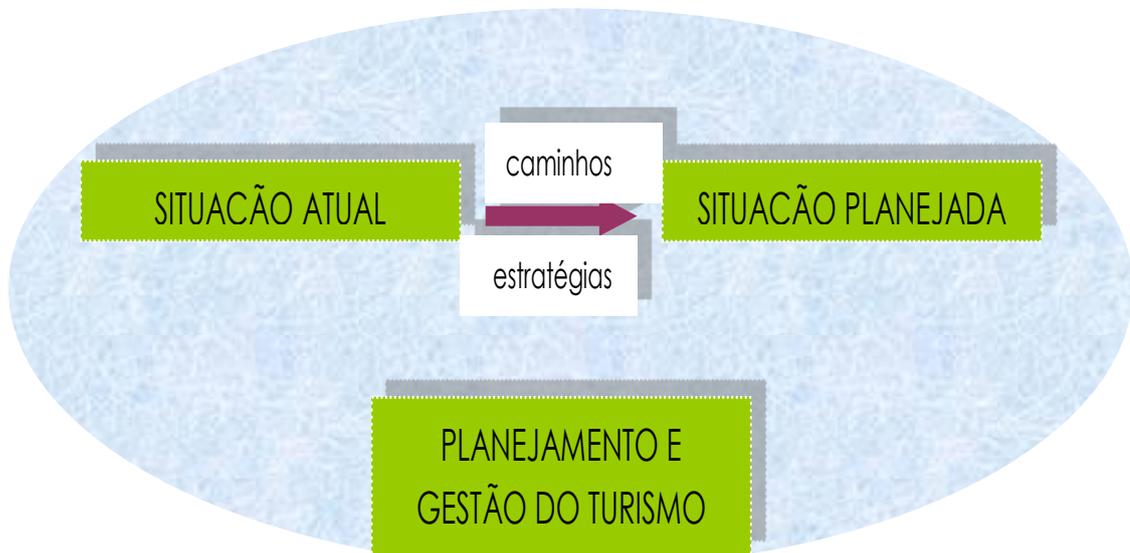


Figura 2 – Caminho Estratégico

3. ANÁLISE DA MATRIZ SWOT

A partir do diagnóstico elaborado no capítulo anterior, da árvore de problemas e das estratégias elaboradas pela Fundação de Turismo de Mato Grosso do Sul, elaborou-se uma matriz S.W.O.T. identificando os pontos fortes, pontos fracos, ameaças e oportunidades do Polo Campo Grande, permitindo que sejam elaboradas estratégias e ações ofensivas.

A análise S.W.O.T. (ou análise F.O.F.A. em português) é uma ferramenta utilizada na análise do ambiente interno, para a formulação de estratégias. No presente plano, o ambiente interno é o polo Campo Grande e região. A S.W.O.T. permite identificar as forças (que são as vantagens estruturais controláveis pelos atores do polo e que favorecem perante as oportunidades e ameaças do ambiente externo) e fraquezas do polo (que são as desvantagens estruturais controláveis pelos atores do polo e que são desfavoráveis perante as oportunidades e ameaças do ambiente) e, ao mesmo tempo, analisa as oportunidades (que são fatores externos incontroláveis pelos atores que atuam no polo e que podem favorecer sua ação estratégica, desde que reconhecidos e aproveitados) e ameaças (que são fatores externos incontroláveis pelos atores do polo e que criam obstáculos à sua ação estratégica, mas que poderão ou não ser evitados, desde que reconhecidos em tempo hábil).

Na análise S.W.O.T. as forças (ou pontos fortes, ou strenghts, em inglês) e fraquezas (ou pontos fracos, ou weakness, em inglês) são fatores internos de criação (ou destruição) de valor, tais como, ativos naturais, patrimônio histórico-cultural, crenças, lendas, música, habilidades ou recursos que o polo tem à sua disposição, em relação aos seus competidores.

As oportunidades (opportunities, em inglês) e ameaças (threats, em inglês) são fatores externos e incontroláveis de criação (ou destruição) de valor e que emergem ou da dinâmica

competitiva do mercado turístico, ou de fatores demográficos, econômicos, políticos, tecnológicos, sociais ou legais.

A utilização desta matriz permite identificar os principais obstáculos ao desenvolvimento do setor turístico no polo. A identificação e o conhecimento desses obstáculos permitem que sejam elaboradas estratégias e ações que os eliminem ou minimizem. E a identificação e o conhecimento dos pontos fortes e pontos fracos contribuem para potencializar e ampliar a competitividade do polo. Essas intervenções permitem a geração de vantagens competitivas, ou seja, o fortalecimento de capacidades que gerem valor para o turismo.

Sendo assim, o emprego da matriz S.W.O.T. permite que sejam cruzadas as forças e fraquezas do ambiente interno do setor turístico com as oportunidades e ameaças apresentadas pelo ambiente externo, maximizando, assim, as suas oportunidades e potencialidades e minimizando as ameaças e fraquezas.

Vale destacar que a elaboração da matriz S.W.O.T. pressupõe a participação dos atores sociais da atividade turística e sua interação. Suas contribuições são anotadas e depois consensuadas com o grupo para construção da matriz final. Por essa razão, o presente documento manteve as contribuições da forma como foram pensadas, discutidas e pactuadas nas oficinas realizadas.

3.1. AMBIENTE EXTERNO¹

A análise do ambiente externo do Polo Campo Grande e Região permite a identificação de oportunidades e de ameaças e, permite também, analisar as melhores maneiras de usufruí-las ou evitá-las. O quadro abaixo apresenta a análise do ambiente externo para o polo:

Quadro 1 – SWOT: ambiente externo

OPORTUNIDADES

1. Tendência para o Turismo de Experiência – mais vivência - Preferência do turista por roteiros personalizados
2. Turistas mais exigentes requerendo serviços e equipamentos qualificados
3. Aumento das entradas de turistas internacionais pelos portais: Campo Grande, Ponta Porã e Corumbá.
4. Documento “Turismo: Panorama 2020” da OMT destaca os dez segmentos de mercado mais relevantes para os próximos anos: sol e praia; desportos, aventura; natureza; cultural; urbano; rural; cruzeiros; parques temáticos; reuniões e conferências.
5. Perspectivas de otimização do turismo interno - Viagens com destinos próximos ao local de residência, incluindo viagens domésticas, serão mais procurados do que as viagens longas;
6. Alta nos câmbios, favorecendo o turismo interno no país.
7. Abertura do mercado aéreo para companhias estrangeiras – resolução ANAC
8. Brasil sede da copa 2014 e o Rio de Janeiro dos Jogos Olímpicos de 2016
9. Implantação da Lei Geral do Turismo
10. Política Estadual de diversificação da pauta econômica
11. Consciência do turista em relação à proteção do meio ambiente
12. Política Nacional de Turismo, norteando o processo turístico no país.

AMEAÇAS

1. Perspectivas de declínio médio na duração da estadia, bem como nas despesas, seja maior do que a queda no número de chegadas de turistas internacionais.
2. Turistas mais exigentes requerendo serviços e equipamentos qualificados
3. Redução do fluxo de turista internacional tendo em vista a crise mundial
4. Centralização de São Paulo como distribuidor de passageiros via aérea – desembarque nacional e internacional
5. Ausência de linhas aéreas regionais em Mato Grosso do Sul
6. A comunicação mercadológica não conseguiu fortalecer a imagem de Mato Grosso do Sul como um Estado que não seja o Estado de Mato Grosso.

¹ De acordo com a aplicação realizada pela Fundação de Turismo de MS em 2008

3.2. AMBIENTE INTERNO²

A análise do ambiente interno do Polo Campo Grande e Região permite a identificação de pontos fortes e fracos e, permite também, analisar as melhores maneiras de utilizá-los ou eliminá-los. O quadro abaixo apresenta a análise do ambiente interno e dos eventos do ambiente externo que podem influenciar as ações de desenvolvimento para o polo. Na análise abaixo foram destacados os aspectos relacionados ao turismo que podem potencializar seu desenvolvimento.

Quadro 2 - COMPONENTE 1: ESTRATEGIA DE PRODUTO TURÍSTICO

Forças

1. Grande número de recursos turísticos naturais;
2. Diversidade de segmentos turísticos potenciais
3. Ambiente natural conservado e diversificado
4. Reativação do Trem do Pantanal
5. Portal de entrada do estado
6. Campo Grande integra os principais roteiros turísticos de Bonito e Pantanal
7. Vários Patrimônios culturais tombados, por exemplo: Morada dos Baís; Obelisco, Museu José Antonio Pereira, Conjunto dos Ferroviários, Colégio Oswaldo Cruz, Igreja de São Benedito, dentre outros.
8. Rica Gastronomia, existência de comunidades tradicionais (indígenas e quilombolas);
9. Existência do Sistema “S” – SEBRAE e SENAC
10. Curso de Gastronomia do SENAC

Fraquezas

1. Pouco entendimento do Programa de Regionalização quanto ao conceito básico de integração regional.
2. Inventário desatualizado
3. Segmentação turística não identificada, organizada e explorada.
4. Falta de controle de visitação nos atrativos
5. Pequena quantidade de empreendimentos cadastrados no MTur.
6. Ausência de roteiros integrados na região
7. Ausência de uma política integrada dos segmentos de eventos e negócios e lazer facultando a permanência dos turistas na região
8. Não utilização da produção local – gastronomia e artesanato no turismo.
9. Ausência de Plano Diretor do turismo em Jaraguari, Corguinho, Rio Negro, Rochedo, Ribas do Rio Pardo (em execução), Dois Irmãos do Buriti e Nova Alvorada.
10. Ausência de Programa de certificação ou de melhoria contínua para os empreendimentos turísticos;
11. Pulverização de recursos para qualificação
12. Ausência de uma política de qualificação para a região;
13. Carência de qualificação na rede hoteleira e de restaurante, principalmente nos municípios do interior.
14. Dificuldade na interiorização dos cursos de capacitação
15. Ausência de guias e monitores ambientais qualificados
16. Ausência de sensibilização ambiental por parte dos empresários.
17. Poucos gestores públicos do turismo qualificados na função.
18. Ausência de diretrizes turísticas nos Planos Diretores existentes

² De acordo com a aplicação realizada pela Fundação de Turismo de MS em 2008

Quadro 3 - COMPONENTE 2: ESTRATEGIA DE COMERCIALIZAÇÃO**Forças**

1. Todos os municípios possuem Calendário de eventos
2. Principal portal de entrada do Estado
3. Oportunidade de participação em eventos junto com a Fundação de Turismo do Estado
4. Existência do C&VB de Campo Grande

Fraquezas

1. Poucos eventos turísticos consolidados;
2. Roteiros regionais pouco desenvolvidos;
3. Baixa divulgação do turismo – eventos e atrativos
4. Agencias de viagens de Campo Grande não vendem os atrativos da região.
5. Inexistência de um calendário de eventos regional e dos atrativos da região.
6. Falta de planejamento unificado para o marketing da região;
7. Marketing isolado;
8. Faltam recursos financeiros para marketing/publicidade;
9. Falta Material de divulgação para participação em feiras e eventos
10. Ausência de informação sobre o perfil do turista que visita a região
11. Ausência de informação sobre o mercado emissor de turistas para a região

Quadro 4 - COMPONENTE 3: FORTALECIMENTO INSTITUCIONAL**Forças**

1. Instância de governança regional constituída;
2. 60% dos municípios possuem COMTUR instalado;
3. Existência de delegacia especializada em atendimento ao turista;
4. Os municípios da região contam com estrutura administrativa para o turismo;
5. Os municípios conhecem a estrutura do Ministério de Turismo e os procedimentos necessários para captação de recursos;
6. Grande centralidade política exercida pela capital do estado, com concentração de infraestrutura, recursos e equipamentos e serviços turísticos;
7. Política de incentivo a estruturas que favorecem o turismo em Campo Grande;
8. Cadeia do turismo constituída em Campo Grande;
9. Convention & Visitors Bureau de campo grande instalado e ativo;
10. Campo grande faz parte dos 65 Municípios Indutores do MTUR;

Fraquezas

1. Estrutura político administrativa do turismo fragilizada, sem recursos humanos qualificados, sem orçamento próprio e sem decisão.
2. Ausência de interface entre as pastas administrativas;
3. Não há organização da iniciativa privada exceto na capital
4. Dificuldades de parcerias entre empresários rurais e poder público em alguns municípios;
5. 40% dos municípios não possuem COMTUR instalado, e nem todos os instalados estão efetivados.
6. Não utilização de FNRH e BOH pela maioria dos MH da região.
7. Ausência de pesquisas e estudos sobre o comportamento da atividade econômica do turismo;
8. Participação no Fórum regional é incipiente
9. Ausência de agentes sociais no restante dos municípios da região
10. Recursos Públicos captados e não aplicados
11. Descontinuidade de projetos apresentados.
12. Legislação turística insuficiente para ordenamento da atividade.
13. Desconhecimento da instância de governança regional maior parte desconhece a dinâmica, pois assumiram a gestão no ano de 2009.

Quadro 5 - COMPONENTE 4: INFRAESTRUTURA E SERVIÇOS BÁSICOS**Forças**

1. Grandes condições de acesso e acessibilidade na região.
2. Centros de Atendimento aos Turistas instalados em Campo Grande
3. Meios de hospedagens em expansão em Campo Grande
4. Centro de Convenções Rubens Gil de Camillo em Campo Grande
5. Aeroporto internacional de Campo Grande
6. Rodoviária de Campo Grande
7. A desativação do atual "aterro controlado" e a recuperação ambiental da área
8. Construção de uma usina de triagem de resíduos sólidos em Campo Grande
9. Projeto de novo aterro sanitário em Campo Grande devidamente licenciado visando uma vida útil de 20 anos
10. Existência de UPL em alguns municípios do polo como, por exemplo, Dois Irmãos, Sidrolândia, Nova Alvorada do Sul
11. Há projeto de construção de um aterro sanitário em tramitação no IMASUL/SEMA/MS em Rochedo

Fraquezas

1. Concentração de equipamentos e serviços turísticos na capital;
2. Carência de entretenimento noturno;
3. Agências de turismo receptivo em pouca quantidade e concentradas na capital
4. Sinalização turística inadequada nas cidades
5. Deficiência na cobertura de celular e internet nas áreas rurais.
6. Deficiência na quantidade de meios de hospedagem, exceto na Capital.
7. Deficiência de agências bancárias na região.
8. Falta Pavimentação Rural
9. Deficiência de Investimentos em infraestrutura básica e de acesso aos atrativos
10. Segurança pública deficiente – corpo de bombeiros somente na capital,
11. Ausência de estrutura de acesso entre os municípios e os atrativos.
12. Centro de Atendimento ao turista insuficiente na região
13. Sinalização turística inadequada nas principais vias de acesso rodoviário
14. Dificuldade de acesso ao crédito
15. Pouco investimento empresarial em melhoria dos equipamentos turísticos
16. Dificuldade de acesso dos portadores de necessidades especiais aos equipamentos turísticos
17. Ausência de identificação dos acessos aos atrativos
18. Há poucos dados oficiais referentes ao abastecimento de água, esgoto sanitário, drenagem, resíduos sólidos e outros temas de infraestrutura.
19. Falta de infraestrutura no setor da saúde e transporte urbano
20. Deficiência de Saneamento Ambiental e baixa cobertura de rede de esgoto
21. Disposição irregular de resíduos sólidos em todos os municípios
22. Ausência de política integrada para atração de investidores e investimentos

Quadro 6 - COMPONENTE 5: GESTÃO AMBIENTAL**Forças**

1. Estruturas político administrativa de meio ambiente em todos os municípios do estado destacando-se também, a presença na capital do órgão ambiental oficial estadual (IMASUL/SEMAC).
2. Existência de Programas, Projetos e Planos (nacionais, estaduais e municipais) ambientais abrangendo o Polo Campo Grande e Região.
3. O licenciamento ambiental de impacto local realizado pelo próprio órgão ambiental oficial municipal em Campo Grande (SEMADUR) e em Sidrolândia (Secretaria Municipal de Desenvolvimento Rural - Departamento de Meio Ambiente).
4. Existência de legislação ambiental estadual reguladora da atividade turística e igualmente legislação ambiental municipal, principalmente em Campo Grande.
5. Unidades de Conservação instituídas (São 19 UC cadastradas no IMASUL).
6. Existência de legislação municipal criando Conselhos Municipais de Meio Ambiente e Fundo Municipal do Meio Ambiental em grande parte do polo e efetiva implantação dos Conselhos Municipais do Meio Ambiente em: Campo Grande, Jaraguari, Dois Irmãos do Buriti e Sidrolândia.
7. Realização de conferências do meio ambiente nos municípios
8. Fiscalização ambiental dos empreendimentos turísticos

Fraquezas

1. Burocracia da Legislação Ambiental que emperra o desenvolvimento da atividade turística
2. Baixa capacidade operacional dos órgãos oficiais ambientais (estadual e municipais) pela insuficiência de recursos humanos e equipamentos para licenciar e fiscalizar os empreendimentos.
3. Baixa implantação dos Programas, Projetos e Planos ambientais existentes.
4. Insuficiente inserção socioeconômica dos povos e comunidades tradicionais e de agricultores familiares.
5. Ausência de mobilização da comunidade para cobrança de resultados
6. Deficiência de Saneamento Ambiental e baixa cobertura de rede de esgoto
7. Pouca utilização de práticas ecologicamente corretas – redução do consumo de água, energia, redução do desperdício de alimentos, etc.;
8. Existência de disposição irregular de resíduos sólidos em todos os municípios
9. Conselhos Municipais do Meio Ambiente e Fundos Municipais do Meio Ambiente criados por legislação e não instituídos na prática.
10. Poucos planos de manejo das UC elaborados e implantados no polo.
11. Baixa participação da comunidade nos conselhos e ausência de informação turística nas escolas
12. Projetos referentes à Educação Ambiental insuficientes
13. Coleta seletiva implantada inadequadamente no município de Campo Grande
14. Inexistência de coleta seletiva nos demais municípios do polo
15. Alguns empreendimentos turísticos sem licenciamento ambiental

3.3. - ÁREAS CRÍTICAS DE INTERVENÇÃO

Aprimorar o planejamento, a implementação e execução das políticas públicas voltadas para o turismo

- Sensibilizar a classe política sobre a importância do turismo;
- Eliminar as discontinuidades das políticas públicas voltadas para o turismo;
- Criar um sistema de dados e informações sobre o turismo
- Incrementar as políticas públicas para promoção do desenvolvimento do turismo;
- Aumentar os recursos para o desenvolvimento do turismo;
- Promover o envolvimento da iniciativa privada;
- Mobilizar o *trade* e fortalecer a governança;
- Evitar a perda de potencialidades de um local para outros fins;
- Evitar a redução do mercado de trabalho para os profissionais do turismo;
- Promover o melhor aproveitamento do pessoal qualificado na área;
- Sensibilizar a sociedade, mercado e governos para ver o turismo como atividade econômica;
- Despertar o interesse de investidores
- Promover a alocação de recursos para investimentos no turismo;
- Sensibilizar e envolver a sociedade local;
- Evitar a degradação e subutilização dos recursos ambientais e culturais

Melhorar a infraestrutura turística existente

- Desenvolver produtos turísticos na região
- Incentivar investimentos no setor
- Melhorar a articulação política para captação de recursos
- Aumentar a disponibilidade de recursos
- Promover a melhor articulação entre as esferas governamentais no desenvolvimento de ações
- Incentivar agentes de comercialização de produtos
- Desenvolver uma formatação comercial de produtos e roteiros turísticos
- Motivar investimentos empresariais
- Melhorar as condicionantes de desenvolvimento regional pelo Estado
- Melhorar a infraestrutura básica do polo

Promover a articulação da iniciativa privada entre si e o poder público

- Promover a organização da cadeia produtiva e eliminar conflitos entre seus agentes
- Fortalecer a governança¹
- Melhorar a oferta de projetos de média e longa maturação
- Promover práticas associativas
- Tornar a rentabilidade do setor mais atrativa
- Minimizar a descontinuidade de ações
- Aprimorar a regulação do setor, Motivar os agentes da cadeia produtiva.
- Promover o empreendedorismo, satisfazer o turista.
- Melhorar a qualidade dos serviços turísticos,
- Aproveitar adequadamente as potencialidades turísticas
- Utilizar eficaz e eficientemente os recursos ambientais (cultura, natureza, socioculturais, biológicas e econômicas).
- Formatar e consolidar produtos e roteiros turísticos
- Melhorar o sistema de concorrência

¹ - Entende-se por governança o processo de tomada de decisões, a capacidade de resolver conflitos e a capacidade dos atores envolvidos numa situação de saber estabelecer consensos. Tais atores podem ser agentes públicos, agentes privados, entidades de classe, órgãos públicos e quaisquer participantes que estejam envolvidos em determinado processo decisório, como o de elaboração de um plano de desenvolvimento para a atividade turística.

Observação: cabe observar que a Lei nº. 6938, de 31 de agosto de 1981, que dispõe sobre a Política Nacional do Meio Ambiente conceitua recursos ambientais como sendo: a atmosfera, as águas interiores, superficiais e subterrâneas, os estuários, o mar territorial, o solo, o subsolo, os elementos da biosfera, a fauna e a flora. No entanto, nos itens acima, denominados “Aprimorar o planejamento, a implementação e execução das políticas públicas voltadas para o turismo” e “Promover a articulação da iniciativa privada entre si e o poder público”, o termo recursos ambientais surgiu das oficinas participativas e foi colocado pelos participantes. O sentido defendido pelos participantes era o de se considerar que todos os recursos (humanos, físicos, culturais, sociais, ambientais, dentre outros) são recursos ambientais, no sentido amplo. A consultoria manteve a grafia e o entendimento porque as técnicas de enfoque participativo indicam que o trabalho de facilitação deve captar e registrar as idéias dos participantes da forma como se manifestam e, qualquer alteração deve ser pactuada entre os presentes. O item reflete essa pactuação.

A Fundação de Turismo do Estado utiliza, internamente, os seguintes critérios para definir o grau de evolução das regiões turísticas.

Região turística consolidada - RTC

- Instância de Governança instalada e ativa, com pauta própria de resolução e fundo municipal de turismo.
- Roteiros integrados e formatados, compondo prateleira das agências / operadoras.
- Participação em eventos de comercialização no mercado nacional e internacional.
- Empreendimentos cadastrados no SISTEMA CADASTUR

Região turística em consolidação - RTEC

- 21% a 50% dos municípios da região com Instância de Governança instalada e Ativa;
- 01 roteiro integrado e formatado, compondo prateleira das agências/operadoras.
- Participação em eventos de comercialização no mercado nacional
- Empreendimentos cadastrados no SISTEMA CADASTUR

Região turística em desenvolvimento - RTED

- 20% dos municípios da região com Instância de Governança instalada e Ativa;
- Roteiro turístico em formatação
- Participação em eventos de comercialização no mercado local
- Empreendimentos cadastrados no SISTEMA CADASTUR

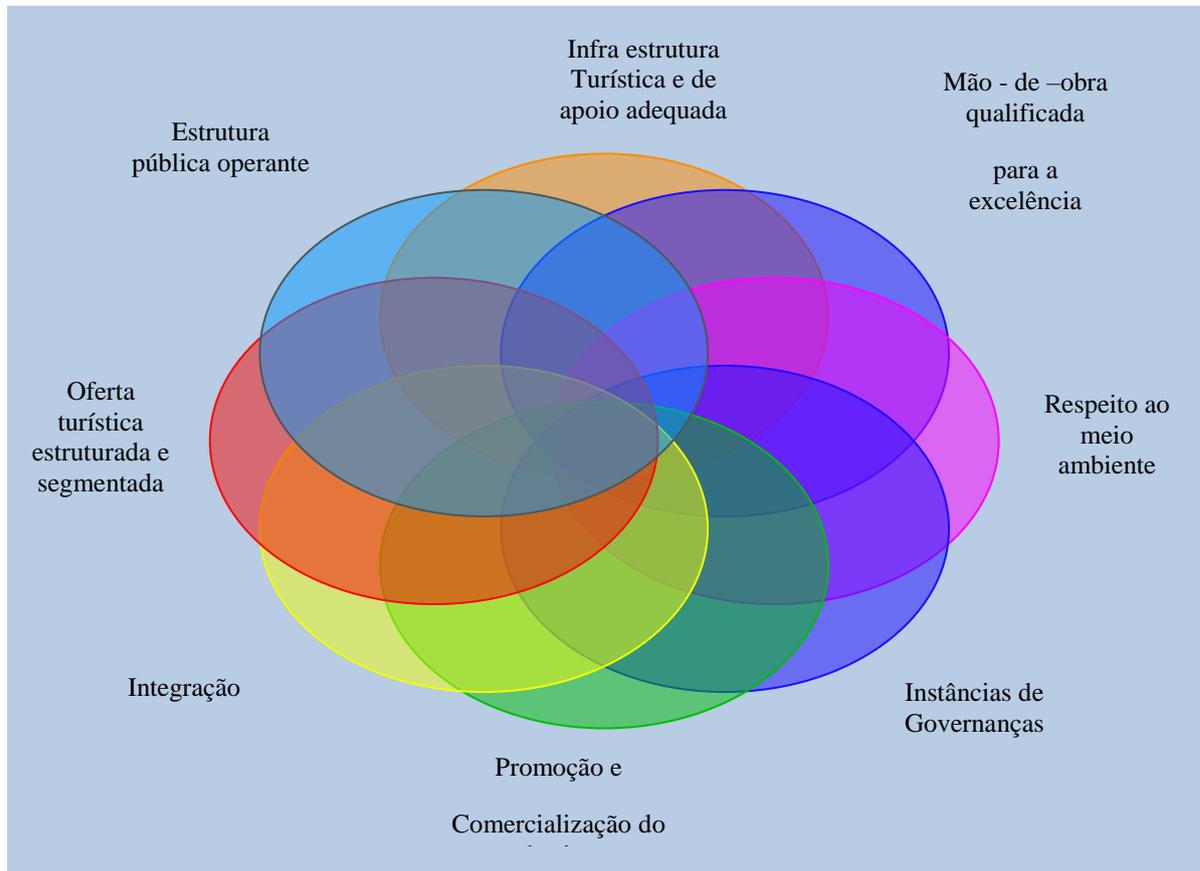
Dentro destes parâmetros o Polo Turístico Campo Grande é uma região em consolidação, com instâncias de governanças fragilizadas, com ícones turísticos atuando de maneira isolada, fragmentando o entendimento do potencial da região impedindo um processo integrado de comercialização. A oferta turística do polo é rica, porém não está organizada e estruturada de forma que possibilite o acesso do turista a toda a sua diversidade. O que é comercializado ao turista está, atualmente, restrito a alguns segmentos e atrativos.

O sucesso do desenvolvimento do turismo está ligado à qualidade, variedade, criatividade e capacidade comercial dos produtos oferecidos, que atendam e superem as necessidades e expectativas do consumidor. Estruturar e qualificar os produtos e serviços existentes e oferecer novas opções são ações fundamentais, juntamente com a adequação de acessos, estrutura de receptivo dos atrativos e sinalização turística e principalmente o fortalecimento institucional das estruturas oficiais de turismo com interlocução da sociedade civil.

4. FORMULAÇÃO DAS ESTRATÉGIAS

A atividade turística pode e deve ser planejada, executada e pautada em estratégias com real poder de competitividade. Isso se consegue garantindo que todas as etapas da atividade turística e todos os setores ligados direta ou indiretamente com a atividade funcionem eficientemente.

Figura 3 – Dimensões estratégicas

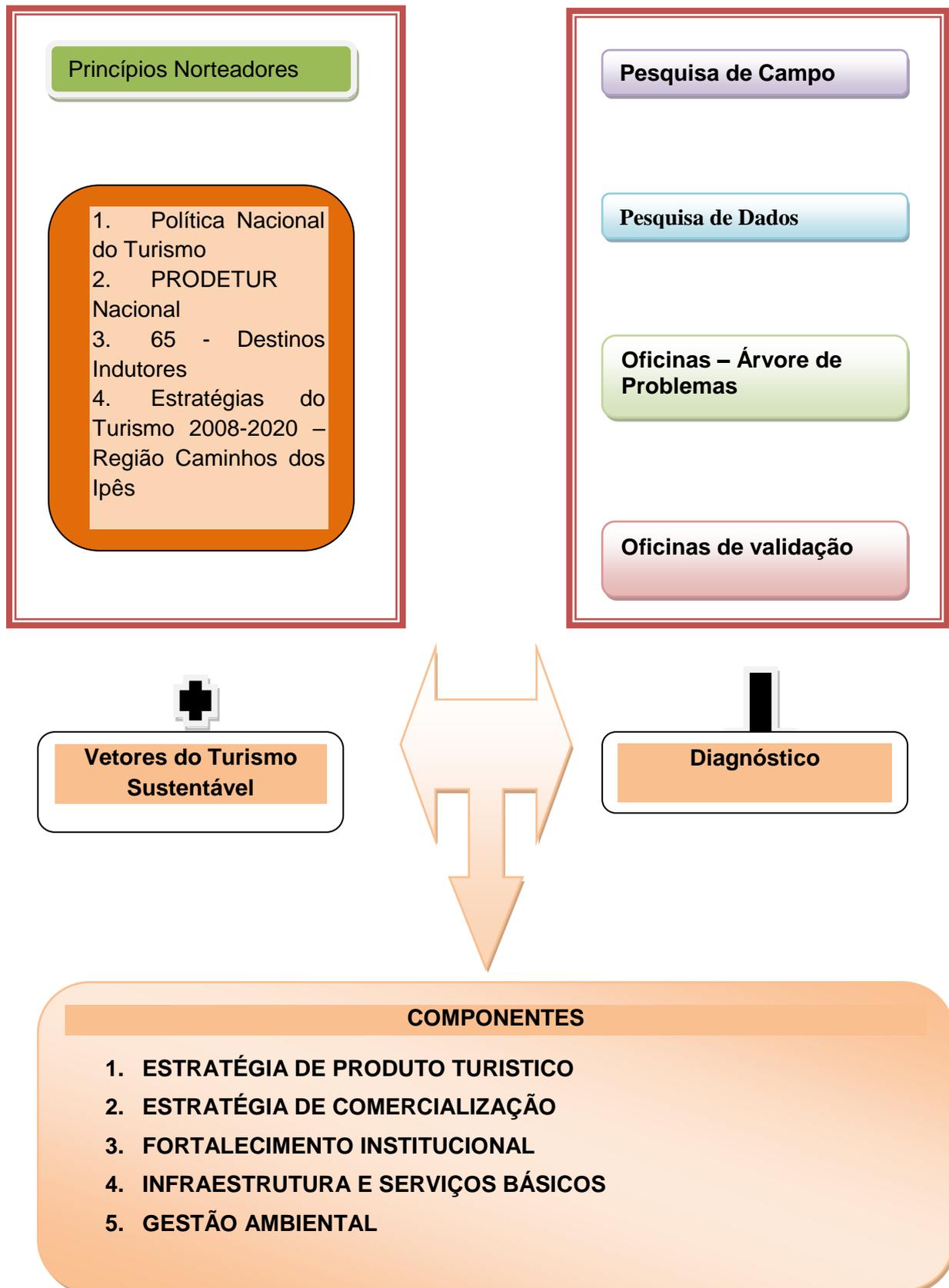


Estratégia é um termo milenar que foi utilizado inicialmente na área militar. Atualmente, diversas outras áreas têm aplicado a definição de estratégia em suas atividades, tais como a dos esportes e a dos negócios. Uma das obras mais famosas que aborda o conceito é *A Arte da Guerra*, de Sun Tzu (1988, p. 149), que argumenta que as manobras estratégicas significam escolher os caminhos mais vantajosos.

Há diversas perspectivas teóricas sobre estratégia. Neste trabalho utilizou-se a perspectiva clássica que prevê inicialmente a formulação da estratégia, para depois seguir para a ação. O processo é lógico e deliberado, com etapas lógicas e seqüencialmente ordenadas.

Os princípios norteadores pautaram-se conforme esquema gráfico abaixo representado.

Figura 4 – Formulação estratégica



4.1. ESTRATÉGIA DE DESENVOLVIMENTO DO TURISMO

A Matriz SWOT possibilitou elaborar ações correlatas que servissem de base para o desenvolvimento turístico sustentável. Essas ações foram agrupadas em **COMPONENTES**, a denominação utilizada para os grandes campos de atuação coordenada. Cada COMPONENTE possui uma série de iniciativas próprias, correlacionadas e com um objetivo em comum.

COMPONENTE 1 - ESTRATÉGIA DE PRODUTO TURISTICO - Agrupa as iniciativas necessárias para a geração de uma oferta turística competitiva, inovadora e criativa. Prioriza a exploração da diversidade turística da região a formatação de novos produtos para a região e a capacitação profissional.

COMPONENTE 2 - ESTRATÉGIA DE COMERCIALIZAÇÃO – agrupa iniciativas capazes de organizar o processo de promoção e comercialização dos produtos turísticos da região, possibilitando uma maior visibilidade do destino turístico.

COMPONENTE 3 - FORTALECIMENTO INSTITUCIONAL - garante que o poder público municipal administre de maneira eficiente a atividade turística do município. As estratégias envolvem iniciativas como: modernização administrativa; implementação de ferramentas de gestão; capacitação técnica de equipes; fiscalização; monitoramento da atividade turística. envolve também iniciativas de fortalecimentos das relações público –privadas, instigando o amadurecimento destas relações.

COMPONENTE 4 - INFRAESTRUTURA E SERVIÇOS BÁSICOS - agrupa iniciativas para garantir segurança e informações necessárias ao turista.

COMPONENTE 5 - GESTÃO AMBIENTAL – agrupa iniciativas de qualidade ambiental e de estímulo à participação da sociedade na atividade turística.

Quadro 7 – Matriz Estratégica

MATRIZ ESTRATÉGICA	
<p><u>Estratégias de desenvolvimento</u></p> <p>São aquelas nas quais o objeto encontra suas melhores chances de sucesso. Suas forças, unidas às oportunidades oferecidas pelo macroambiente fazem com que o elemento progrida e seja aprimorado.</p> <p style="text-align: center;">ESTRATÉGIAS DE PRODUTOS TURISTICOS</p>	<p><u>Estratégias de correção</u></p> <p>Indicam o caminho a ser seguido para que o objeto de análise aproveite de forma adequada as oportunidades existentes para reduzir/extinguir suas fraquezas e para crescer em meio às oportunidades.</p> <p style="text-align: center;">ESTRATÉGIAS DE GESTÃO SOCIOAMBIENTAL E ESTRATÉGIAS DE INFRAESTRUTURA TURISTICA E SERVIÇOS BÁSICOS</p>
<p><u>Estratégias de diferenciação</u></p> <p>Através delas o objeto analisado diferencia-se de seus concorrentes, fazendo uso de seus pontos fortes para superar as ameaças existentes.</p> <p style="text-align: center;">ESTRATÉGIAS DE COMERCIALIZAÇÃO</p>	<p><u>Estratégias de reestruturação</u></p> <p>As ameaças têm um grande potencial para atingir o elemento em suas fraquezas. Desse modo, são recomendadas estratégias para que o objeto analisado se reestruture, alterando suas características internas a fim de suportar e superar os aspectos desfavoráveis do ambiente.</p> <p style="text-align: center;">ESTRATÉGIAS DE FORTALECIMENTO INSTITUCIONAL</p>

4.2. ESTRATÉGIA CENTRAL – POSICIONAMENTO TURÍSTICO DO POLO

No sentido de consolidar a região como destino turístico, as estratégias propostas estão direcionadas para um amadurecimento nas relações público-privado e na profissionalização do turismo como uma alternativa para o desenvolvimento econômico, social e ambiental da região.

4.3. ESTRATÉGIAS GERAIS

Quadro 8 – Estratégias de Produto Turístico

COMPONENTE 1 – ESTRATÉGIA DE PRODUTO TURÍSTICO

- E.1 - Estruturar os atrativos turísticos.
- E.2 - Incentivar o aumento de produtos e roteiros de qualidade na região.
- E.3- Qualificar os produtos, roteiros e destinos turísticos, com foco na sustentabilidade, qualidade e competitividade.
- E.4 - Incentivar investimentos privados em infraestrutura turística.
- E.5 - Qualificar recursos humanos para o turismo.
- E.6 – Implantar sistema integrado de informações.
- E.7 – Implantar sinalização turística na região.
- E.8 - Implantar Postos/Centros de Atendimento ao Turista.

Quadro 9 – Estratégias de Comercialização

COMPONENTE 2 – ESTRATÉGIA DE COMERCIALIZAÇÃO

- E.1 - Promover, em parceria com o setor privado, o destino turístico Campo Grande e Região, no âmbito local, regional, estadual, nacional e internacional.
- E.2 - Definir estratégias e elaborar o Plano de *Marketing*.
- E.3 - Implantar sistema de informação para comercialização do destino Campo Grande e Região.

Quadro 10 – Estratégias de Fortalecimento Institucional

COMPONENTE 3: FORTALECIMENTO INSTITUCIONAL

- E.1 – Fortalecer institucionalmente os municípios do polo
- E.2 - Fortalecer as relações entre o Poder Público, Iniciativa Privada e Sociedade Civil.

Quadro 11 – Estratégias de Infraestrutura Básica

COMPONENTE 4: INFRAESTRUTURA BÁSICA

- E.2 - Implantar e/ou aperfeiçoar a infraestrutura básica do Polo

Quadro 12 – Estratégias de Gestão Ambiental

COMPONENTE 5: GESTÃO AMBIENTAL

- E.1 - Estabelecer critérios para a prestação de serviços turísticos em ambientes naturais;
- E.2 – Implantar sistema de gestão ambiental do Polo;
- E.3 - Ampliar a área de monitoramento e fiscalização de impactos ambientais.

5. DESCRIÇÃO DAS ESTRATÉGIAS

COMPONENTE 1: ESTRATEGIA DE PRODUTO TURÍSTICO

Diagnóstico 3.1. – MERCADO TURÍSTICO, 3.5. – DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO.

SWOT / 1 – ESTRATEGIA DE PRODUTO TURÍSTICO

Estratégia E.1 - Estruturar os atrativos turísticos (estratégia de desenvolvimento)

Descrição da estratégia

A estratégia propõe a estruturação, o ordenamento e a diversificação da oferta turística. Aprimorar o produto turístico oferecido ao mercado é condição indispensável para adequação mercadológica dos atrativos turísticos.

A estratégia visa reverter a seguinte situação apresentada na SWOT

- Inventário desatualizado
- Segmentação turística não identificada, organizada e explorada.
- Falta de controle nos atrativos
- Pequena quantidade de empreendimentos cadastrados no Ministério do Turismo.

Portanto, as ações relacionadas a esta estratégia devem contemplar a atualização e estruturação do inventário turístico da região num sistema de banco de dados, a elaboração de estudo e implantação de controle da capacidade de carga dos produtos turísticos, a promoção do cadastramento de todos os empreendimentos e acordo com a Lei Geral do turismo no SISTEMA CADASTUR e a segmentação da oferta turística da região ordenando e consolidando cada segmento.

TOR II - Concentração de esforços - Turismo de eventos e negócios; Turismo Rural, Turismo Agrotecnológico, Turismo místico, Turismo Cultural e Turismo de Aventura e Desportivo.

COMPONENTE 1: ESTRATEGIA DE PRODUTO TURÍSTICO

Diagnóstico 3.1. – MERCADO TURISTICO / 3.5. – DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

SWOT / 1 – ESTRATEGIA DE PRODUTO TURÍSTICO

Estratégia E.2 - Incentivar o aumento de produtos e roteiros de qualidade na região. (estratégia de desenvolvimento)

Descrição da estratégia

Como foi apresentado no diagnóstico o que é comercializado ao turista está, atualmente, restrito a alguns segmentos e atrativos. A Região turística não dispõe de roteiros formatados com qualidade comercial, exceto o município de Campo Grande enquanto portal de entrada e enquanto sede de eventos. É fundamental para o desenvolvimento do turismo que a região possa fornecer atividades inovadoras, diversificadas de maneira a atrair e reter turistas.

O sucesso do desenvolvimento do turismo está ligado à qualidade, variedade, criatividade e capacidade comercial dos produtos oferecidos, que atendam e superem as necessidades e expectativas do consumidor.

Estruturar e qualificar os produtos e serviços existentes e oferecer novas opções são ações fundamentais, juntamente com a adequação de acessos, estrutura de receptivo dos atrativos e sinalização turística.

A estratégia visa reverter a seguinte situação

- Pouca exploração dos pontos turísticos que fazem a diferença da região
- Ausência de roteiros integrados
- Não utilização da produção local – gastronomia e artesanato.
- Pouco entendimento do Programa de Regionalização.

Portanto, a estratégia deve contemplar a ampliação da atuação do *trade* da região, a estruturação da produção associada ao turismo e a formatação de novos roteiros integrados na região e com outras regiões turísticas.

TOR (ii) concentração de esforços - produção associada ao turismo e novos roteiros.

COMPONENTE 1: ESTRATEGIA DE PRODUTO TURÍSTICO

Diagnóstico 3.1. – MERCADO TURISTICO, 3.5. – DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO.

SWOT / 1 – ESTRATEGIA DE PRODUTO TURÍSTICO

Estratégia E.3 - Qualificar os produtos, roteiros e destinos turísticos, com foco na sustentabilidade, qualidade e competitividade (estratégia de desenvolvimento).

Descrição da estratégia

A qualidade dos produtos turísticos está associada à qualificação dos serviços prestados e ao padrão de qualidade desejado, que deve estar referenciado na satisfação dos consumidores e nos pressupostos do turismo sustentável, o que implica estabelecer uma política que estimule a melhoria contínua da qualidade e da segurança dos serviços prestados.

A estratégia visa reverter a seguinte situação:

- Ausência de Programa de certificação ou de melhoria contínua para os empreendimentos turísticos

A estratégia prevê a regularização dos empreendimentos de turismo quanto ao licenciamento ambiental e a criação de mecanismo de certificação dos produtos turísticos do polo e está vinculada ao TOR (iv) - valorização e exploração dos atrativos turísticos principais.

COMPONENTE 1: ESTRATEGIA DE PRODUTO TURÍSTICO

Diagnóstico 3.1. – MERCADO TURISTICO E 3.5. – DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

SWOT / 4 – INFRAESTRUTURA E SERVIÇOS BASICOS

Estratégia E.4 - Incentivar investimentos privados em infraestrutura turística. (estratégia de desenvolvimento)

Descrição da estratégia

Os investimentos em equipamentos turísticos encontram-se centralizados em Campo Grande. A estratégia proposta visa descentralizar estes investimentos criando, melhorando e ampliando a oferta turística da região, ampliando a utilização das fazendas como espaço para o turismo.

Esta estratégia visa reverter a seguinte condição:

- Dificuldade de acesso ao crédito
- Pouco investimento empresarial em melhoria dos equipamentos turísticos.

Portanto, a estratégia deve contemplar ações que estimulem proprietários de fazendas potencialmente turísticas a investirem em novos empreendimentos turísticos e a instituição de incentivos fiscais para empreendedores turísticos.

Estratégia vinculada ao TOR (v) - geração de mecanismos de apoio para que os investimentos do setor privado possam se alinhar com os investimentos públicos.

COMPONENTE 1: ESTRATEGIA DE PRODUTO TURÍSTICO

Diagnóstico	3.1. – MERCADO TURISTICO E 3.5. – DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO
SWOT /	1 – ESTRATEGIA DE PRODUTO TURÍSTICO
Estratégia	E.5 – Qualificar recursos humanos para o turismo (estratégia de desenvolvimento)

Descrição da estratégia

O turismo apesar de se tratar de uma atividade que de acordo como Ministério do Turismo permeia 52 atividades, este entendimento não é visível dentro da região. As estruturas do turismo são fragilizadas e não há interface com as outras áreas como: meio ambiente, cultura, planejamento, ordenamento urbano e obras.

A região turística desde sempre vem recebendo capacitações de órgãos como SEBRAE e SENAC, além das capacitações promovidas pelas entidades representativas do turismo, porém todas de maneira isoladas. A região necessita de um plano integrado de qualificação, envolvendo as entidades que dispõem de competência técnica para sua execução, de acordo com o que se pretende para o turismo na região.

Esta estratégia visa reverter a seguinte condição:

- Pulverização de recursos para qualificação
- Ausência de uma política de qualificação para a região;
- Carência de qualificação na rede hoteleira e de restaurante, principalmente nos municípios do interior.
- Dificuldade na interiorização dos cursos de capacitação
- Ausência de guias e monitores ambientais qualificados
- Ausência de sensibilização ambiental por parte dos empresários.
- Ausência de gestores públicos do turismo qualificados
- Ausência de cursos de pós-graduação em turismo.

A estratégia prevê a realização de ações que permitam a criação de programas de capacitação pública em turismo, a implantação de programa de qualificação e a realização de pesquisas para identificação de demandas do mercado que oriente a oferta de qualificação profissional de recursos humanos para o setor turístico.

Estratégia vinculada ao TOR (v) - geração de mecanismos de apoio para que os investimentos do setor privado possam se alinhar com os investimentos públicos.

COMPONENTE 1: ESTRATEGIA DE PRODUTO TURÍSTICO**Diagnóstico** 3.1. – MERCADO TURISTICO E 3.5. – DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO**SWOT /** 1 – ESTRATEGIA DE PRODUTO TURÍSTICO**Estratégia** E.6 – Implantar sistema integrado de informações**Descrição da estratégia**

O Polo turístico Campo Grande Região, não dispõe de informações adequadas e organizadas que favoreçam a tomada de decisão, a implantação de políticas e legislações e que oriente o empresariado em suas decisões estratégicas.

Monitorar a economia do turismo - fluxo, permanência, gastos e perfil dos turistas; empregos gerado e as condições ambientais dos empreendimentos e as condições da infraestrutura básica e de serviços de atendimento ao turista e à comunidade.

Assim é fundamental a implantação de um sistema gerencial que atenda as necessidades de cada município e da região como um todo, que possibilite a construção das seguintes informações:

- ✓ Criar o Boletim Econômico do Turismo
- ✓ Implantar sistema de acompanhamento de resultados da iniciativa privada em atuação em eventos de promoção e comercialização
- ✓ Realizar de forma padronizada pesquisas de mensuração de resultados, medindo o fluxo de turistas, gasto médio diário, principais atividades realizadas, preço médio e canal de compra, companhia de viagem, dentre outras informações, com o objetivo de conhecer o perfil do turista e o reflexo econômico, ambiental e social da atividade.
- ✓ Apoiar pesquisas, produção científica, publicações e intercâmbios de conhecimento entre a gestão pública e as instituições de ensino;
- ✓ Disseminar as informações sobre o turismo na região e sua importância socioeconômica.

Esta estratégia visa reverter a seguinte condição apresentado na SWOT

- Não utilização de FNRH e BOH pela maioria dos MH da região.
- Ausência de pesquisas e estudos sobre o comportamento da atividade econômica do turismo.

A estratégia deve contemplar uma ação que institua um sistema gerencial de informações turísticas e está vinculada ao TOR (vii) - quadro institucional, com especial ênfase no apoio ao investimento turístico e ao fortalecimento da gestão pública do turismo em nível local.

COMPONENTE 1: ESTRATEGIA DE PRODUTO TURÍSTICO

Diagnóstico	3.1. – MERCADO TURISTICO E 3.5. – DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO
SWOT /	1 – ESTRATEGIA DE PRODUTO TURÍSTICO
Estratégia	E.7 – Implantar sinalização turística na região

Descrição da estratégia

A Sinalização de Orientação Turística faz parte do conjunto de sinalização de indicação de trânsito. Assim, deve seguir os mesmos objetivos e princípios fundamentais, com vistas a garantir a eficiência e a segurança do sistema viário para os usuários das vias urbanas e rurais. A estratégia prevê também a sinalização de Centros de Atendimento ao Turista que se encontram fora da visibilidade e a implantação de sinalização interna nas cidades orientando para os pontos turísticos existentes.

Esta estratégia visa reverter a seguinte condição apresentado na SWOT

– Ausência de sinalização turística nas principais vias de acesso rodoviário

A estratégia prevê a elaboração e implantação de projeto de sinalização turística no polo e está vinculada ao TOR (vi) - infraestruturas e serviços básicos requeridos.

COMPONENTE 1: ESTRATEGIA DE PRODUTO TURÍSTICO

Diagnóstico	3.1. – MERCADO TURISTICO E 3.2. - INFRAESTRUTURA E SERVIÇOS BÁSICOS
SWOT	1 – ESTRATEGIA DE PRODUTO TURÍSTICO
Estratégia	E.8 - Implantar Postos/Centro de Atendimento ao Turista (estratégia de correção)

Descrição da estratégia

Na região existem poucos Centros de Atendimento ao Turista e considerando a movimentação de passageiros, já que a região é portal de entrada do estado, é imprescindível que haja espaços para promover a orientação e o atendimento aos turistas que circulam na região.

Esta estratégia visa reverter a seguinte condição apresentado na SWOT

– Centro de Atendimento ao turista insuficiente na região

Está prevista a construção, em pontos estratégicos do polo, de centros de atendimento ao turista com equipamentos adequados que permitam o seu pleno funcionamento. A estratégia vinculada ao TOR (vi) - infraestruturas e serviços básicos requeridos.

COMPONENTE 2: ESTRATÉGIA DE COMERCIALIZAÇÃO

Diagnóstico	3.1. - MERCADO TURISTICO
Swot	2. ESTRATEGIA DE COMERCIALIZAÇÃO
Estratégia	E.1 - Promover, em parceria com o setor privado, o destino turístico Campo Grande e Região, no âmbito local, regional, estadual, nacional e internacional. (estratégia de diferenciação)

Descrição da estratégia

Promover a integração da região, estimulando o aumento das visitas, tempo de estadia e rendimentos do turismo através da promoção direcionada a mercados local, regional, estadual nacional e internacional.

Esta estratégia visa reverter a seguinte condição:

- Baixa divulgação do turismo – eventos e atrativos
- Agencias de viagens de Campo Grande não vendem os atrativos da região.
- Inexistência de um calendário de eventos regional e dos atrativos da região.
- Falta Material de divulgação para participação em feiras e eventos

A estratégia deve contemplar ações que visem a elaboração de materiais promocionais do Polo para os diversos públicos-alvos: investidores, turistas, empreendedores, parceiros e habitantes locais, fomentem o turismo interno, a inserir do polo no Programa Nacional Vai Brasil, a intensificação do programa de captação de eventos, a intensificação de campanhas promocionais visando o aumento do fluxo turístico, a participação em feiras e eventos regional, estadual, nacional e internacional, a promoção de campanhas promocionais em conjunto com destinos complementares e a realização de *famtours* e *presstrips* para divulgação de novos produtos e roteiros do Polo.

Estratégia vinculada ao TOR (i) - posicionamento turístico desejável para a Área e as estratégias de comercialização necessárias para sua consolidação.

COMPONENTE 2: ESTRATÉGIA DE COMERCIALIZAÇÃO

Diagnóstico	3.1. – MERCADO TURISTICO
Swot	2. ESTRATEGIA DE COMERCIALIZAÇÃO
Estratégia	E.2 - Definir estratégias e elaborar o Plano de <i>Marketing</i> (estratégia de diferenciação)

Descrição da estratégia

Esta estratégia visa obter maior eficácia, eficiência e efetividade no processo de promoção e comercialização do polo turístico.

Promover a integração da região, estimulando o aumento das visitas, tempo de estadia e rendimentos do turismo através da promoção direcionada a mercados local, regional, estadual nacional e internacional.

Esta estratégia visa reverter a seguinte condição apresentado na SWOT

- Falta de planejamento unificado para o *marketing* da região;
- Marketing isolado;
- Faltam recursos financeiros para *marketing*/publicidade

A estratégia prevê a elaboração e implantação do Plano de *Marketing* da Região Turística e está vinculada ao TOR (i) - posicionamento turístico desejável para a Área e as estratégias de comercialização necessárias para sua consolidação.

COMPONENTE 2: ESTRATÉGIA DE COMERCIALIZAÇÃO

Diagnóstico	3.1. – MERCADO TURISTICO
Swot	2. ESTRATEGIA DE COMERCIALIZAÇÃO
Estratégia	E.3 - Implantar sistema de informação para comercialização do destino Campo Grande e Região. (estratégia de diferenciação)

Descrição da estratégia

Identificar o perfil socioeconômico dos turistas, além de avaliar os equipamentos turísticos e serviços disponíveis, principais motivações e interesses dos turistas que visitam o polo turístico em questão, além de apontar as características de sua viagem, tais como: meios de hospedagem utilizados, gastos e tempo de permanência.

Ampliar e atualizar a base de dados existente sobre o perfil da demanda turística e seu potencial ainda inexplorado, oferecendo informações que contribuam para o melhor conhecimento do mercado turístico brasileiro e também orientando os empresários a questões tão importantes quanto a melhoria dos seus produtos e serviços.

Esta estratégia visa reverter a seguinte condição apresentado na SWOT

- Ausência de informação sobre o perfil do turista que visita a região
- Ausência de informação sobre o mercado emissor de turistas para a região

A estratégia prevê a realização de pesquisa do perfil de demanda real e potencial e a implantação de um sistema de monitoramento da participação da região em feiras e eventos. Está vinculada ao TOR (i) - posicionamento turístico desejável para a Área e as estratégias de comercialização necessárias para sua consolidação.

COMPONENTE 3: FORTALECIMENTO INSTITUCIONAL

Diagnóstico	3.3. – QUADRO INSTITUCIONAL
SWOT	3 – FORTALECIMENTO INSTITUCIONAL
Estratégia	E.1 – Fortalecer institucionalmente os municípios do polo (estratégia de reestruturação)

Descrição da estratégia

Esta estratégia pretende fortalecer a estrutura institucional da região, tornando-a mais autônoma e, ao mesmo tempo, melhor articulada regionalmente, visando ainda formar uma população participante e engajada nos processos de mudança.

Esta estratégia visa reverter a seguinte condição apresentado na SWOT

- Estrutura político administrativa do turismo fragilizada, sem recursos humanos qualificados, sem orçamento próprio e sem decisão.
- Ausência de interface entre as pastas administrativas;
- Ausência de plano e/ou legislação específica para desenvolvimento da atividade turística.
- Recursos Públicos captados e não aplicados
- Descontinuidade de projetos apresentados.

Está prevista uma ação que contemple a elaboração e implantação do Plano de Fortalecimento Institucional de todos os municípios do polo, a revisão e atualização do Plano Diretor Participativo de Campo Grande, Sidrolândia e Terenos, inserindo diretrizes turísticas, a elaboração do Plano Diretor Participativo dos municípios de: Dois Irmãos do Buriti, Jaraguari, Corguinho, Nova Alvorada do Sul, Ribas do Rio Pardo, Rio Negro e Rochedo, inserindo diretrizes turísticas e a instituição de Legislação Municipal de Acessibilidade para todos os municípios do Polo, exceto Campo Grande

Estratégia vinculada ao TOR (vii) - quadro institucional, com especial ênfase no apoio ao investimento turístico e ao fortalecimento da gestão pública do turismo em nível local.

COMPONENTE 3: FORTALECIMENTO INSTITUCIONAL**Diagnóstico** 3.3. – QUADRO INSTITUCIONAL**SWOT** 3 – FORTALECIMENTO INSTITUCIONAL**Estratégia** E.2 - Fortalecer as relações entre o Poder Público, Iniciativa Privada e Sociedade Civil (estratégia de reestruturação).

Descrição da estratégia

Esta estratégia pretende fortalecer os Conselhos Locais e Regionais de Turismo, aprimorando assim o planejamento, a implementação e execução das políticas públicas voltadas para o turismo.

Esta estratégia visa reverter a seguinte condição apresentado na SWOT

- Não há organização da iniciativa privada exceto na capital
- Dificuldades de parcerias entre empresários rurais e poder público em alguns municípios;
- 40% dos municípios não possuem COMTUR instalado, e nem todos os instalados estão efetivados.
- Participação no Fórum regional é incipiente
- Desconhecimento da instância de governança regional maior parte desconhece a dinâmica, pois assumiram a gestão no ano de 2009.

Está prevista uma ação que instituía os Conselhos Municipais de Turismo em: Dois Irmãos do Buriti, Corquinho, Sidrolândia, Ribas do Rio Pardo e Terenos e o fortalecimento dos Conselhos Municipais de Turismo de Campo Grande, Nova Alvorada do Sul, Jaraguari, Rochedo e Rio Negro e o Fórum de Turismo da Região.

Estratégia vinculada ao TOR (vii) - quadro institucional, com especial ênfase no apoio ao investimento turístico e ao fortalecimento da gestão pública do turismo em nível local.

COMPONENTE 4: INFRAESTRUTURA E SERVIÇOS BÁSICOS

Diagnóstico 3.1. – MERCADO TURISTICO E 3.2. INFRAESTRUTURA BÁSICA E SERVIÇOS GERAIS

SWOT 5 – GESTÃO AMBIENTAL, 4 - INFRAESTRUTURA E SERVIÇOS BÁSICOS.

Estratégia E.1 - Implantar e/ou aperfeiçoar a infraestrutura básica do polo (estratégia de correção)

Descrição da estratégia

Implementar os pilares da sustentabilidade para efetiva consolidação da região como Destino Turístico Sustentável reconhecido pelo consumidor.

Esta estratégia visa reverter a seguinte condição apresentado na SWOT

- Deficiência de Saneamento Ambiental e baixa cobertura de rede de esgoto
- Existência de lixões em todos os municípios
- Ausência de identificação dos acessos aos atrativos

A estratégia prevê as seguintes ações: elaborar projeto de redução do índice de perdas na distribuição de água potável nos municípios do Polo; implantar projeto de redução do índice de perdas na distribuição de água potável nos municípios do Polo; elaborar projeto de construção de UPL - Unidade de Processamento de Lixo para os municípios do Polo, exceto Dois Irmãos do Buriti; construir UPL - Unidade de Processamento de Lixo para os municípios do Polo, exceto Dois Irmãos do Buriti, conforme Projeto Integrado de Resíduos Sólidos; elaborar projeto de construção de aterro Sanitário em Corguinho, Jaraguari, Ribas do Rio Pardo, Rio Negro, Rochedo, Sidrolândia e Terenos; construir aterro Sanitário em Corguinho, Jaraguari, Ribas do Rio Pardo, Rio Negro, Rochedo, Sidrolândia e Terenos; elaborar projeto de esgotamento sanitário para os municípios de Dois Irmãos do Buriti, Corguinho, Jaraguari, Rio Negro, Rochedo, Sidrolândia e Terenos; executar o projeto de esgotamento sanitário em Dois Irmãos do Buriti, Corguinho, Jaraguari, Rio Negro, Rochedo, Sidrolândia e Terenos; elaborar programa de monitoramento da rede de esgotamento sanitário no polo e implantar programa de monitoramento da rede de esgotamento sanitário no polo

Estratégia vinculada ao TOR (vi) - infraestruturas e serviços básicos requeridos e (viii) a - diretrizes socioambientais requeridas para preservar os ativos naturais e patrimoniais da Área durante o desenvolvimento da atividade turística.

COMPONENTE 5: GESTÃO AMBIENTAL**Diagnóstico** 3.4. – ANÁLISE DOS ASPECTOS SOCIOAMBIENTAL**SWOT** 5 – GESTÃO AMBIENTAL**Estratégia** E.1 - Estabelecer critérios para a prestação de serviços turísticos em ambientes naturais (estratégia de correção)**Descrição da estratégia**

Entende-se por Turismo sustentável aquele que atende, simultaneamente, às necessidades dos turistas e das regiões receptoras, ao mesmo tempo em que protege e amplia as oportunidades para o futuro.

Enfim, é um condutor ao gerenciamento de todos os recursos, de tal forma que as necessidades econômicas, sociais e ambientais possam ser satisfeitas sem desprezar a manutenção da integridade cultural, dos processos ecológicos essenciais, da diversidade biológica e dos sistemas que garantem a vida.

Não é fácil estruturar um projeto de turismo sustentável, e muito menos colocá-lo em prática, pois exige atitudes ambientalistas, regras de utilização dos recursos naturais, e um pensamento ecológico, o que se contrapõe ao encontrado hoje na maioria dos lugares.

Esta estratégia visa reverter a seguinte condição apresentado na SWOT

- Burocracia da Legislação Ambiental que emperra o desenvolvimento da atividade turística
- Pouca utilização de práticas ecologicamente corretas – redução do consumo de água, energia, redução do desperdício de alimentos, etc.
- Falta de projeto de educação ambiental
- Inexistência de coleta seletiva
- Empreendimentos turísticos sem licenciamento ambiental

A estratégia prevê uma ação visando a elaboração e implantação do Plano Regional Estratégico de Gestão Ambiental, a elaboração da Agenda 21 regional e a revisão do arcabouço legal do Meio Ambiente dos municípios do Polo. As ações estão vinculadas ao TOR (viii) - diretrizes socioambientais requeridas para preservar os ativos naturais e patrimoniais da área durante o desenvolvimento da atividade turística.

COMPONENTE 5: GESTÃO AMBIENTAL**Diagnóstico** 3.4. – ANÁLISE DOS ASPECTOS SOCIOAMBIENTAL**SWOT** 5 – GESTÃO AMBIENTAL**Estratégia** E.2 - Implantar sistema de gestão ambiental do polo. (estratégia de correção)**Descrição da estratégia**

Entende-se por Turismo sustentável aquele que atende, simultaneamente, às necessidades dos turistas e das regiões receptoras, ao mesmo tempo em que protege e amplia as oportunidades para o futuro.

Enfim, é um condutor ao gerenciamento de todos os recursos, de tal forma que as necessidades econômicas, sociais e ambientais possam ser satisfeitas sem desprezar a manutenção da integridade cultural, dos processos ecológicos essenciais, da diversidade biológica e dos sistemas que garantem a vida.

Não é fácil estruturar um projeto de turismo sustentável, e muito menos colocá-lo em prática, pois exige atitudes ambientalistas, regras de utilização dos recursos naturais, e um pensamento ecológico, o que se contrapõe ao encontrado hoje na maioria dos lugares.

Esta estratégia visa reverter a seguinte condição apresentado na SWOT

- Ausência de mobilização da comunidade para cobrança de resultados
- Baixa participação da comunidade nos conselhos e ausência de informação
- Não participação dos jovens nas questões do turismo e do meio ambiente
- Empreendimentos turísticos sem licenciamento ambiental

A estratégia prevê ações visando a criação Conselho Municipal de Meio Ambiente em Dois Irmãos do Buriti, Corguinho, Rochedo, Rio Negro, Nova Alvorada do Sul, Ribas do Rio Pardo e Terenos; a implementação dos Conselhos municipais de Campo Grande, Jaraguari e Sidrolândia; a implantação do projeto Caminhos do Futuro do Ministério do Turismo nos municípios do Polo; a elaboração e a implantação do Plano Integrado de Resíduos Sólidos para o Polo.

criação de Conselhos Municipais de Meio Ambiente, a implantação do projeto Caminhos do Futuro do Ministério do Turismo no Polo e a instituição de licenciamento ambiental de impacto local.

Estratégia vinculada ao TOR (viii) - diretrizes socioambientais requeridas para preservar os ativos naturais e patrimoniais da área durante o desenvolvimento da atividade turística.

COMPONENTE 5: GESTÃO AMBIENTAL

Diagnóstico	3.4. – ANÁLISE DOS ASPECTOS SOCIOAMBIENTAL
SWOT	5 – GESTÃO AMBIENTAL
Estratégia	E.3 - Ampliar a área de monitoramento e fiscalização de impactos ambientais;

Descrição da estratégia

Considerando a fragilidade do ambiente em questão e a necessidade de proteção dos recursos naturais importantes, para que os mesmos continuem a desempenhar sua função ambiental e a dar sustentabilidade às ações de turismo, verificou-se que as atividades industriais, agropecuárias e turísticas têm representado ameaças à qualidade dos recursos hídricos em geral, superficiais e subterrâneos. A elaboração e implantação da AAE, ação prevista nesta estratégia, servirá de base para a avaliação dos impactos ambientais diretos, indiretos/estratégicos, cumulativos e sinérgicos do conjunto de ações a serem desenvolvidas pelo programa, em concomitância com os seus respectivos Planos de Desenvolvimento Integrado do Turismo Sustentável (PDITS), sendo um requisito recomendado no Manual de Gestão Socioambiental do PRODETUR NACIONAL, que por sua vez reflete as políticas ambientais vigentes no país, bem como a política de meio ambiente e cumprimento de salvaguardas do Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID).

Estratégia vinculada ao TOR, no seu item (viii) as diretrizes socioambientais requeridas para preservar os ativos naturais e patrimoniais da Área durante o desenvolvimento da atividade turística.

6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

GOVERNO DO ESTADO DE MATO GROSSO DO SUL. Fundação de Turismo de Mato Grosso do Sul. *Estratégias de Desenvolvimento do Turismo de MS: 2008-2020. Região Caminho dos Ipês: Diagnóstico Competitivo*. Campo Grande: FUNDTUR, 2009. (versão digitalizada)

SUN TZU. *A Arte da Guerra*. Adaptação de James Clanel. 28ª Edição. São Paulo: Editora Record, 2002, 112p.