

GERENCIAMENTO DE CANAIS DE MARKETING TURÍSTICO: UMA ABORDAGEM DE LOGÍSTICA INVERSA PARA EMPRESAS DE HOTELARIA NA REGIÃO DO CIRCUITO DO OURO EM MINAS GERAIS

*MANAGEMENT OF TOURISM MARKETING CHANNELS: AN INVERSE LOGISTICS APPROACH
FOR HOTELS IN THE REGION OF THE GOLD CIRCUIT IN MINAS GERAIS*

DOI: <http://dx.doi.org/10.13059/racef.v8i1.366>

Eduardo Bomfim Machado^a, Rogério Naves Rezende^b e Wendel Alex Castro Silva^c

^a **Eduardo Bomfim Machado**

eduardo.machado@unihorizontes.br

Faculdade Novos Horizontes

^b **Rogério Naves Rezende**

rogerio.rezende@unihorizontes.br

Faculdade Novos Horizontes

^c **Wendel Alex Castro Silva**

wendel.silva@unihorizontes.br

Faculdade Novos Horizontes

Data de envio do artigo: 13 de maio de 2016.

Data de aceite: 31 de Agosto de 2016.

Palavras-chave:

Setor Hoteleiro; Circuito do Ouro; Logística.

Resumo Mesmo com um crescimento e profissionalização do setor turístico no Brasil verificado nos últimos anos e em virtude de contextos econômicos verificados, sobretudo da realização de eventos internacionais favoráveis à ampliação dessa atividade, percebem-se ainda lacunas gerenciais nos controles de movimentação de clientes de hotelaria. Para esse artigo, foram pesquisados conceitos básicos existentes de logística empresarial e logística para o setor de turismo, para uma confrontação com as práticas de organização e controles logísticos utilizados por empreendimentos de hotelaria, circunscritos na microrregião de atuação da Associação do Ciclo do Ouro no Estado de Minas Gerais. Foi realizada uma pesquisa descritiva dos empreendimentos, das suas operações de acompanhamento do deslocamento de clientes, que foram comparados com os conceitos de logística básicos levantados em uma pesquisa bibliográfica. Os resultados preliminares apresentam não apenas uma deficiência, mas uma nova derivação das atuais classificações de movimentação de logística que se torna patente para o setor turístico.

Keywords:

Hotel Industry; Circuito do Ouro; Logistics.

Abstract *Even with the growth and professionalization of the tourism industry in Brazil in the last few years, because of checked economic contexts and international events favorable to the expansion of this activity, it is clear even managerial gap in the handling of customer traveling. For this article the existing concepts of business logistics and logistic for tourism activities were revised for a confrontation with the logistical organization of practices and controls used by hospitality enterprises circumscribed in the micro region of Associação do Ciclo do Ouro (Gold Circuit) operation in the Minas Gerais State. Thus, descriptive survey of enterprises was carried out its monitoring operations customers shifting, which were compared with the basic logistics concepts raised in a literature search. Preliminary results show not only a deficiency, but a new derivation of the current logistics handling classifications that becomes patent for the tourism sector.*

1. INTRODUÇÃO

A atividade do turismo já se encontra posicionada como a quinta maior indústria geradora de divisas em moeda estrangeira para o Brasil, o que a coloca em evidência frente ao cenário de recuperação pós-crise (2008-2010) e que devem se repetir em médio prazo e longo prazo. (MINISTÉRIO DO TURISMO - PNT 2007/2010).

Nesse contexto, observa-se que as 80 principais empresas desse setor, aqui no Brasil, registraram um aumento de faturamento de 29% no período 2005-2009, o que aponta para resultados favoráveis para os próximos anos, com a recuperação do turismo interno e novos eventos internacionais.

Os números desse crescimento impressionam não apenas pela sua grandeza, mas em se tratando de uma atividade rentável de serviços e com poder de movimentação de toda uma cadeia de consumo, referente aos demais produtos e serviços correlacionados com a exploração do potencial

turístico de um país de grande extensão e diversidade e, sobretudo, do Estado de Minas Gerais.

Segundo o Plano Nacional de Turismo (2007-2010), documento mestre na organização desse setor, pretende-se aumentar para 217 milhões de viagens dentro do mercado interno para os próximos 5 anos, o que corrobora com essa percepção de prosperidade econômica verificada na época.

Mais precisamente, atrás desse incremento de deslocamentos internos, seguem as empresas voltadas para a logística desse setor, em destaque para o setor de transportes aéreos como segue a informação do Ministério do Turismo:

Esse desempenho excepcional refletiu-se no movimento das companhias aéreas que operam no Brasil. Mais de 46 milhões e 300 mil passageiros viajaram em vôos regulares e fretados cruzando os céus do País, com um crescimento de desembarques superior a 7% nos aeroportos nacionais. (MINISTÉRIO DO TURISMO – PNT 2007-2010, pg.05)

Tudo isso sem se considerar o grande modal de deslocamento de pessoas representado pelo

transporte rodoviário em uma malha superior a 1.700.000 de quilômetros de estradas e rodovias (MINISTÉRIO DOS TRANSPORTES - AETT, 2009) Haja vista, que uma das mais conceituadas publicação do setor de turismo esteja diretamente relacionada com uma revista de informação automotiva. O Guia 4 Rodas possui, além de sua tradicional apresentação impressa, uma versão virtual através do seu *site* e mais recentemente um sistema de GPS personalizado para o território nacional, o que evidencia essa estreita relação entre turismo e o modal rodoviário.

No Brasil existe uma supremacia dos transportes rodoviários (automóveis e ônibus) não só para o caso do transporte para o turismo, mas no transporte como um todo (carga e passageiro) (PALHARES, 2002, pg. 46).

Mesmo assim, as características dessa atividade e seu dinamismo não se expressam ainda de maneira apropriada e favorável a uma excelência em logística para esse setor. O que se percebe, muita das vezes, é uma diversidade de empresas especializadas no transporte de passageiros que operam de forma desconexa. O que de certa forma gera demanda para uma tentativa de organização das atividades de *trade* turístico, por parte de empresas operadoras que procuram favorecer e fomentar uma interligação entre os diferentes ofertantes de transporte em grandes distâncias e os demais ofertantes complementares que operam localmente (DIAS; CASSAR, 2005; KOTLER, et al, 2006).

Nesse sentido, cabe às empresas com essa função de operadas a articulação maior dessa tentativa interligação entre as empresas, principalmente em relação à sua capacidade de organizar e gerenciar pacotes turísticos com seus deslocamentos regionais e locais e demais serviços agregados, tais como seguros, alimentação, hospedagem, entre outros.

No Estado de Minas Gerais, em sua porção central se encontra a região do Circuito do Ouro, formado basicamente pelas cidades históricas que participaram do Ciclo do Ouro no século XVIII e que agora guardam um potencial de exploração turístico relativos à história, cultura, gastronomia e artesanato. Tornando-se o principal destino turístico de Minas Gerais, encabeçado por cidades como: Ouro Preto, Mariana, Itabira, Sabará, Congonhas, Tiradentes, São João Del Rey entre outras. Porém essas localidades, devido ao se caráter de lavra em terras montanhosas, são normalmente de difícil acesso por qualquer modal, com estradas sinuosas,

baixa estrutura aeroportuária, e poucas conexões ferroviárias locais.

Com isso, para exploração desse potencial, pode-se antever que as empresas envolvidas no *trade* turístico dessa região tendem a ter uma *expertise* operacional voltada para deslocamentos de seus clientes, direcionados para tais localidades a partir de grandes centros ou mesmo do exterior, para um melhor aproveitamento de eventos ou atrativos turísticos locais.

Apesar de integrantes da organização de um *trade* turístico, as empresas de hotelaria e hospedagem, muitas das vezes, delegam ou negligenciam a necessidade de gerenciamento dos deslocamentos dos seus clientes, que em parte, são remotamente gerenciados pelas operadoras. Com isso, tem-se a questão norteadora desse artigo: os conceitos e técnicas originários das atividades de canais e logística poderiam ser realinhados para as características do setor de hotelaria a ponto de favorecer sua estrutura e gerenciamento dos deslocamentos de clientes dentro do Circuito do Ouro?

Esse artigo tem como objetivo analisar o desempenho dos canais de distribuição e da logística utilizada pelos meios de hospedagem cadastrados na ACOMG. Tendo como objetivos específicos (i) fazer um levantamento de conceitos e temas sobre canais de distribuição e marketing turístico; (ii) implementar uma pesquisa eletrônica com empreendimentos de hotelaria cadastrados junto a ACOMG sobre sua estrutura de gerenciamento de deslocamento de clientes; e (iii) analisar os resultados encontrados sob à luz dos temas pesquisados.

Sendo um setor importante para incremento da economia da região onde se encontra (Circuito do Ouro), tal capacidade e esforço de gerenciamento passou a ser alvo da presente pesquisa e de sua respectiva análise, a partir da utilização de conceitos básicos de qualidade de desempenho em logística e de canais de distribuição já praticados pela indústria, em função de fatores relacionados com a competitividade e adequação. Esse estudo possui relevância quando se percebe que as empresas participantes, o Poder Público, os usuários, e o público local podem se beneficiar direta ou indiretamente com uma fonte de informação favorável a um incremento de qualidade e gestão, que poderá contribuir com graus de satisfação, qualidade percebida ou sensação de segurança junto a essa oferta de serviço de hotelaria da região mencionada. Podendo afetar uma ampliação da

mentalidade dos agentes locais de hospedagem quanto a um relevante diferencial de serviços a ser prestados aos hóspedes. Outro impacto está relacionado com as futuras iniciativas de formação de profissionais de turismo, ou logística, mais especializados em gerenciamento de modais de transporte de passageiros com enfoque no turismo.

Dessa forma, no próximo capítulo foi feita a revisão bibliográfica sobre o marketing turístico e canais de distribuição. Já na seção 3, abordou-se a metodologia de estudo, descrevendo o tipo de pesquisa, a coleta de dados. Na seção 4 apresentaram-se os resultados da pesquisa. Por fim, apresenta-se a conclusão do estudo sobre o gerenciamento de canais de marketing turístico.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Para Ching (1999), a globalização desencadeou reflexos em vários segmentos industriais, desde o aumento da competitividade até ao acesso às diversas tecnologias. O mercado consumidor também se modificou, mostrando-se cada vez mais exigente e mais bem informado na hora de adquirir bens e serviços.

Conforme Christopher (2003), com essa grande quantidade de mudanças ocorridas nos últimos anos, passou-se a considerar a velocidade das operações empresariais como o principal fator competitivo. Para ele o desafio para toda empresa é se tornar uma organização com plena capacidade de resposta. É essencial para qualquer organização responder às constantes mudanças no mercado com serviços e produtos que forneçam soluções inovadoras para os problemas do cliente.

Ademais, são necessárias, tanto a resposta à demanda volátil, quanto a capacidade de se ter grande flexibilidade. A literatura preconiza, de forma similar, que, diante destas transformações, os fornecedores passaram a estar diante de compradores bem mais exigentes (REZENDE, 1999; BOWERSOX; CLOSS, 2001; KOBAYASHI, 2000; PEREIRA; CSILLAG, 2003).

A logística trata de todo o processo de planejar, implementar e controlar o fluxo eficiente e eficaz de mercadorias, serviços e informações, desde o ponto de aquisição da matéria-prima até o consumo final, com o propósito de satisfazer as necessidades dos clientes a um custo razoável (CHING, 2001; BALLOU 2001; DIAS; CASSAR, 2005; KOBAYASHI, 2000). Por ter-se tornado tão frequente, a logística

tem atraído o interesse acadêmico, o que gerou proeminente literatura sobre o tema. Mesmo com uma vasta definição literária sobre logística, a grande maioria dos autores concorda que ela estuda a forma de a administração obter melhores níveis de rentabilidade nos serviços de distribuição aos clientes e consumidores, por meio de planejamento, de organização e de controles efetivos para as atividades de serviços ao cliente, movimentação e armazenagem que visam facilitar o fluxo de produtos. A logística é um assunto vital para a competitividade e sobrevivência das empresas nos dias atuais, podendo ser um fator determinante do sucesso ou fracasso das empresas (CHING, 2001; BALLOU, 2001; BOWERSOX; CLOSS, 2001; NOVAES, 2001).

Há alguns anos, o transporte, o estoque e a armazenagem prevaleciam na logística. Porém, atualmente, é o conceito de Logística Integrada que predomina. Este sistema engloba relacionamentos com o fornecedor, os suprimentos, a produção, a distribuição, o cliente, havendo, ao mesmo tempo, um fluxo de materiais e outro de informações (BOWERSOX; CLOSS, 2001; CHING, 2001). A Logística Integrada assume papel fundamental entre as diversas atividades da empresa, para que seus objetivos sejam atingidos.

A Logística Integrada teve seu limiar nos Estados Unidos, após uma companhia comercial de navegação aérea propor o transporte da produção de uma indústria por avião, resultando na redução final de custos. Após um estudo que comprovou que a adoção do frete aéreo reduziria o tempo de suprimentos e estoques, e, conseqüentemente, perdas e danos, a empresa aceitou, com certa cautela, implantar o processo (HASEGAWA, 1997; CHING, 2001; BOWERSOX; CLOSS, 2001). Diante disso, surgiu a ideia de otimizar e agilizar todo o processo, tornando-o mais eficiente, por meio de fornecimento em cadeia, ou seja, canais de distribuição mais rápidos, agregando valor, e não custo, ao produto ou serviço. A Logística Integrada se relaciona diretamente com a necessidade de se estreitar o relacionamento entre clientes e fornecedores, levando a empresa a administrar um processo de cadeias, informando-se diretamente com o cliente sobre o que ele deseja comprar.

Para autores como Ching (2001), Bowersox e Closs (2001), Ballou (2001) e Novaes (2001), que compartilham dessa mesma visão, o pensamento administrativo atual evolui neste sentido, agrupando as atividades relacionadas com os fluxos de

suprimentos e de distribuição de produtos e serviços, para administrá-los de forma coletiva.

Pesquisas realizadas por Giacobbo e Ceretta (2003) ressaltam que a partir da Logística Integrada houve a redefinição da distribuição dos produtos e serviços, ou seja, esta passou a ser entendida como uma das pontas finais de uma cadeia que deve ser desenvolvida como um todo desde seu primeiro elo. Com o passar do tempo, ela começou a funcionar como um departamento de integração entre as diversas áreas de uma empresa, buscando sempre a maior eficiência em todas elas, perpassando por matérias-primas, insumos, produtos acabados, armazenagem/ distribuição e comercialização (BALLOU, 2001).

Na atualidade, de acordo com Karassawa (2003), a logística foca as operações de manufatura ou militares. A partir da evolução da manufatura para serviços, maiores oportunidades de negócios vão surgindo para se adaptar aos atuais princípios e conceitos logísticos contemporâneos para empresas que produzem e distribuem serviços. É o caso do turismo, no qual as atividades estão concentradas no arranjo logístico que busca a maximização do uso dos recursos, informações, transporte e sincronização entre oferta e demanda.

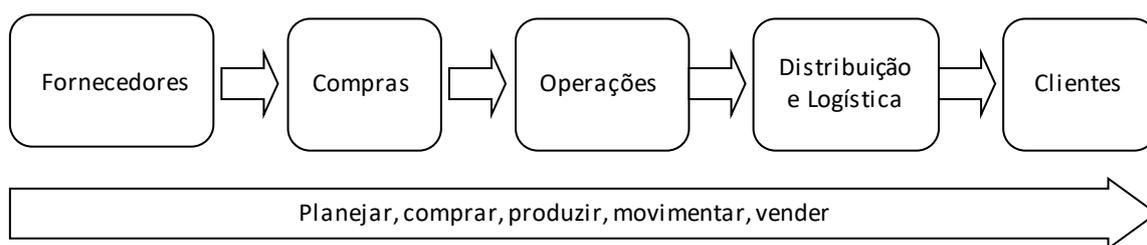
Porém, as preocupações de monitoramento, otimização e adequação de modais para a distribuição

física de produtos oriundos da indústria, compõem normalmente um núcleo de competitividade consistente para sustentar vantagens quando se percebe a necessidade de disponibilidade de produtos aos mercados consumidores em qualquer distância geográfica. Como normalmente indicado em conceitos de Logística Integrada (BALLOU, 2001).

Nesse sentido, tem-se que uma das principais preocupações da área de expedição e logística de uma empresa produtora de bens de consumo, por exemplo, é a excelência em colocar seus produtos próximos ao seu mercado alvo, em tempo hábil e por um custo adequado. Gerenciando assim esse fluxo contínuo de produtos, valores e informações (ROSENBLOOM, 2000).

Normalmente, representa-se graficamente uma cadeia de suprimentos em uma sequência de operações ou fluxo de etapas que indicam um deslocamento de produtos e valores, desde os fornecedores até os consumidores finais, ao final desse processo. Como se pode observar na FIG.1, torna-se visível a orientação que os esforços de planejamento, compra, produção e movimentação logística possuem em função da relação empresa-cliente. As setas de interligação entre os módulos representativos condicionam esforços de deslocamento de insumos e bens ao longo dessa cadeia representada.

Figura 01. Modelo de cadeia de suprimentos.



Fonte: Adaptado de Hutt e Speh (2006)

Contudo, dentro das obras pesquisadas sobre Marketing Turístico, que seguem normalmente uma orientação de compilação de conceitos e teorias advindos de obras de Marketing, ou ainda, se servem de mera transcrição de outros conteúdos referendados de obras voltadas para os conteúdos de Canais de Distribuição, percebe-se uma tentativa de apresentação conteúdo de logística relacionado com o que se pratica normalmente dentro da indústria

de bens e serviços, sobretudo em se considerando uma simples descrição de modais utilizados e empregados para o deslocamento de pessoas (DIAS; CASSAR, 2005).

Mesmo com uma orientação de concentração em determinadas competências e *expertises* em hospedagem ou gastronomia, por exemplo, empresas voltadas à atividade do turismo movimentam uma grande cadeia de valor com

diversas outras atividades, que vão desde seguros, até brindes, passando por transportes locais e lojas de presentes, entre outros exemplos. Dessa forma, ocorre uma classificação de *Trade* Turístico muito próxima a atuação de um *cluster* empresarial (HITT; IRELAND; HOSKISSON, 2008; KOTLER, et al, 2006).

Evidências da necessidade de formação de *trade* turístico estão presentes na dissociação entre oferta e negociação de pacotes turísticos, que dependem de um canal de distribuição, normalmente constituído por parcerias e contratos. As alianças estratégicas no setor são possíveis e viáveis em se considerando o objetivo comum da organização da oferta. Porém, Segundo Coelho (2002), tais arranjos ocorrem com mais concentração no chamado *trade* receptivo, do que no *trade* emissivo, o que contrapõe de certa forma às considerações de Balanzá e Nadal, 2003, que reforçam a principal função do *trade* emissivo, voltado para a negociação e o atendimento comercial.

Dessa forma, percebe-se uma associação entre empresas que compõem um *trade* emissivo mais nítida e capaz de sustentar a construção de Canais de Distribuição em diversos níveis, com uma adaptação da nomenclatura dos intermediários (ROSENBLOOM, 2000). Partindo-se das tradicionais abordagens comerciais de atacadistas, distribuidores e varejistas, chegam-se às definições mais coerentes com o setor turístico, tais como: operadoras, centrais de reservas e agências de viagens. Ou ainda, uma classificação de Agentes Primários, Periféricos, Integrais e Virtuais, defendida por Dias e Cassar (2005).

Outra forma de preocupação sobre distribuição normalmente discutida dentro da bibliografia sobre a atividade turística está diretamente relacionada com questões da infraestrutura de lugares. Assim, acessos, vias, modais, investimentos e outros elementos de logística, se integram a serviços de apoio, tais como hospitais, bancos, entre outros, mas principalmente, e com destaque, o setor hoteleiro e sua capacidade de atendimento, que em alguns casos, se confundem com o próprio destino aos quais possam estar vinculados (KOTLER, et al, 2006; PAOLILLO, 2001).

Ampliando a discussão sobre infraestrutura e distribuição, Dias e Cassar (2005) listam um roteiro de preocupações com a distribuição dentro do setor turístico com ênfase para parcerias, otimização de modais e demais elementos de comunicação entre empresas, apenas. O que direciona uma definição dos conceitos de escolha de modais de transporte,

por parte do cliente, relacionadas diretamente com a infraestrutura oferecida e demais características do tipo de atividade turística a ser desempenhada. Roná (2002), ainda indica: (i) a economia, (ii) a rapidez, (iii) a acessibilidade, (iv) a segurança, (v) a frequência, (vi) a pontualidade, (vii) o conforto, e (viii) a comodidade, como sendo os principais critérios para escolha de modais de transporte turístico por parte do usuário, o que remete, de certa forma, aos critérios de decisão utilizados pela indústria para a distribuição de produtos. Dessa forma, a consolidação de um *trade* turístico assume uma orientação muito próxima dos conceitos de Logística Integrada.

3. METODOLOGIA

Foi utilizada neste trabalho uma pesquisa descritiva de natureza quantitativa para apresentar e compreender as empresas de hotelaria da região delimitada e como ocorre o gerenciamento de seus respectivos canais de marketing turístico, no que diz respeito à aplicação de logística utilizada pelos hóspedes que se direcionam para hotéis situados no chamado Circuito do Ouro em Minas Gerais.

Tendo como principais métodos: formulários eletrônicos, pesquisa documental e eletrônica, e questionários por telefone que serviram para coleta de dados. A utilização de múltiplas fontes de evidências permite comparar e efetuar a checagem dos dados coletados, denominado por Yin (2001) de “triangulação de dados”.

Para a fase de campo, por assim dizer, foi coletada uma lista de empreendimentos que estão vinculados a uma importante associação de empresários e órgãos do poder público interessados no desenvolvimento da atividade turística e comercial dessa região especificamente. De posse dessa relação, foi elaborada uma carta de comunicação e posterior envio de um formulário eletrônico, em função direta da necessidade de uma rápida e conveniente abordagem, capaz de coletar dados sobre a caracterização do empreendimento e sobre suas atividades de gerenciamento dos canais de logística de clientes. Uma das razões para a esse procedimento é a considerável quantidade de empreendimentos espalhados por uma área bastante extensa, com cidades até 170 km de distância de Belo Horizonte. Com uma população de 146 estabelecimentos cadastrados, houve um

retorno de 96 formulários enviados. Perfazendo 65% dos questionários enviados.

O formulário foi montado com um grupo de 5 questões que caracterizavam os empreendimentos, de acordo com os conceitos de Hotelaria, compreendidos em Mello e Goldenstein (2011). Além dessas, outras 10 questões foram utilizadas para levantamento de informações sobre o desempenho gerencial dos respondentes quanto ao seu canal de distribuição e controles logísticos do fluxo de clientes, apenas.

Os conceitos que contribuíram para a construção do grupo de questões sobre o desempenho do canal de distribuição estão relacionados na fundamentação teórica pesquisada com formatos de gerenciamento de logística praticados pelas empresas de setores industriais e comerciais como referência, que pela pesquisa bibliográfica que se seguiu, sustentando o referencial, que se apresenta de forma ampla e genérica a diversos setores da economia.

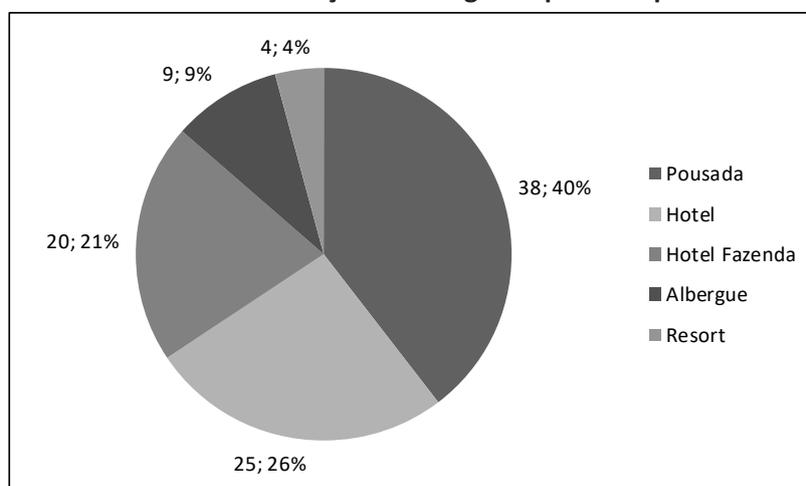
As pesquisas descritivas fundamentam-se na observação, descrição e análise de fatos ou fenômenos, sem, no entanto, manipulá-los. Têm como principal objetivo a descrição das características de determinada população ou fenômeno, ou o estabelecimento de relações entre as variáveis (TRIVIÑOS, 1987). Segundo Vergara (1997), a pesquisa descritiva identifica as características de determinada população ou fenômeno, correlaciona as variáveis e define sua natureza. Entretanto, não tem o compromisso de explicar em profundidade os fenômenos que descreve, embora sirva de base para a sua elucidação.

Inicialmente descreve-se que não se possui ainda uma metodologia unificada que direcione pesquisas sobre logística dentro do setor turístico, capaz de sustentar potenciais roteiros de pesquisa ou questionários mais adequados para o levantamento das informações necessárias ao mapeamento de deslocamentos e gerenciamento de deslocamentos de clientes. Por isso o esforço de adequação das variáveis de desempenho de canais e logística advindos da área industrial e comercial. O que também impactou na apropriação de tratamento estatístico das respostas válidas com elementos de estatística descritiva e algumas técnicas multivariadas para melhor interpretação e compreensão da realidade pesquisada.

4. ANÁLISE DOS RESULTADOS DE PESQUISA

Inicia-se essa seção, apresentado os resultados do primeiro grupo de perguntas, que tiveram como meta a caracterização dos empreendimentos pesquisados. Os respondentes estão assim distribuídos: 39,6% dos respondentes se qualificaram como pousadas; 26,0% como hotéis; 20,8% como Hotel Fazenda; 9,4% Albergues; 4,2% Resorts. E ainda, 36% possui de 31 a 50 UHs (Unidade Habitacional); 35% possui de 21 a 30 UHs; 20% até 21 UHs e 9% acima de 50 UHs. Dessa forma tem-se que predominam pousadas com 31 a 50 unidades habitacionais oferecidas dentro da região de atuação da ACOMG.

Gráfico 01 – Distribuição de categorias pelos respondentes.



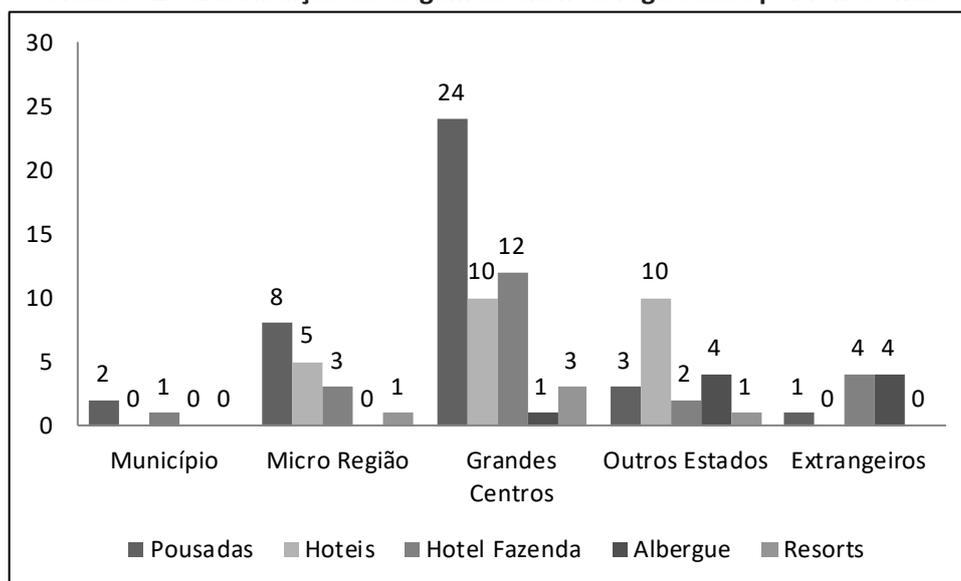
Fonte: dados da pesquisa.

As categorias de hospedagem, bem como seu padrão de classificação de acordo com a ABIH-MG, indicam certa representatividade dentro do setor turístico em linhas gerais, mas que para a região do Circuito do Ouro e proximidades, onde ocorreu a pesquisa, direciona uma prevalência de empresas com esse padrão de classificação, já que o número de pousadas, hotéis fazendas e resorts superam o número de hotéis convencionais e flats, normalmente concentrados em áreas urbanas, tal classificação é assumida como discriminante para as demais variáveis de desempenho pesquisadas.

Em relação ao grau de conhecimento das fontes de emissão de turistas, os respondentes descreveram os grandes centros urbanos como a principal fonte

emissiva. Dessa forma, pode-se constatar que há um determinado grau de conhecimento dessas fontes emissivas e do seu potencial volume, mas sem, contudo, estabelecer uma sistemática de controle, já que essa informação é prestada no momento da chegada dos hóspedes apenas. Outro fato relevante, é que dentro da pergunta: “a maior parte dos seus clientes é proveniente de qual origem?” pode gerar uma dupla interpretação entre as opções “outros estados” e “grandes centros” em se considerando as capitais como ponto emissivo. Contudo, observa-se tal predominância e um indício de utilização de mais de um modal, no caso dos “estrangeiros” e “outros estados”.

Gráfico 02 – Distribuição de origem de clientes registrados por fonte emissiva



Fonte: dados da pesquisa.

Sobre eventuais objetivos de controle do fluxo de hóspedes, sobretudo para o início do aproveitamento da hospedagem seriam: aumento da satisfação dos clientes com 33%; melhoria da imagem com 28%; aumento da segurança com 16%; seguida de 12,6% para redução de atrasos e 10,4% de respondentes que não sabem ou não responderam. Essa questão foi apresentada aos respondentes com uma ênfase para termo “eventuais”, uma vez que não se esperava que todos tivessem claramente esse componente de controle gerencial desenvolvido.

Mesmo com uma predominância de opções de respostas qualitativas, 69% dos respondentes, que

mais se aproximam de componentes de prestação de serviços, observados com uma preocupação com a opinião de clientes e hóspedes, o que é encontrado na literatura de Marketing Turístico. Chama a atenção que 10% sequer concebe um objetivo claro para realização desse eventual controle.

Dessa forma, observa-se ainda um contraponto entre eventuais controles de fluxo de clientes dos respondentes com o que autores de Logística Integrada apresentam como objetivos quantitativos de gerenciamento, muito relacionados com custos, preços, atrasos e perdas entre outras abordagens de desempenho competitivo.

As principais formas de comunicação, contato ou ainda meios de direcionamento dos clientes que pretendem se hospedar são, segundo os respondentes: placas nas estradas vicinais com 42,5%; contatos por telefone com 25,8%; informações turísticas em centros de apoio 22,7%; envio de SMS (*Short Message System*); e empatados com 4,5% estão Bares, Restaurantes e Outros; e Não Sabem ou Não Responderam (4,5%). Com isso percebe que a atividade de contato e acompanhamento dos clientes é predominantemente passiva, ou que dependa de outras unidades dentro do *trade* turístico. Sendo que os contatos telefônicos não foram detalhados como emitidos ou recebidos.

Para esse fim, foram cruzados os padrões de respostas tidos como discriminantes de categoria com os resultados sobre o desempenho geral destacado.

Sobre o principal modal identificado pelos empreendimentos respondentes há uma absoluta correlação entre os padrões de empreendimento e o modal rodoviário (0,98), o que condiz com a localização e acesso desses empreendimentos. Contudo, essa correlação apresenta uma distribuição quando se observa que os padrões de empreendimento possuem correlações distintas com os meios de transporte pesquisados como apresentado na tabela 01:

Tabela 01 - Correlação Padrão Empreendimento x Meios de Deslocamentos.

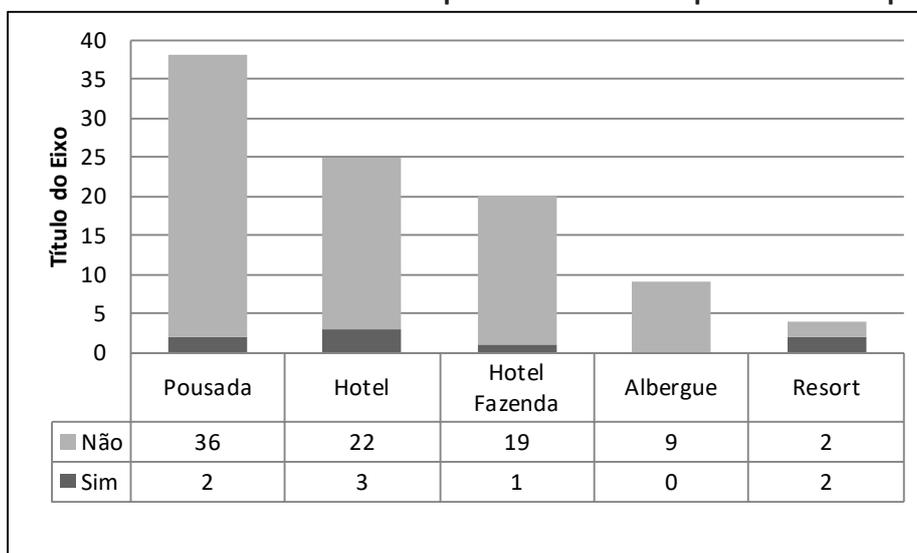
Padrão Empreendimento	Automóvel	Ônibus	Avião	Trem	Van	Outros
Pousada	0,924	0,475	0,091	0,012	0,152	0,019
Hotel	0,861	0,562	0,128	0,011	0,231	0,036
Hotel Fazenda	0,939	0,361	0,033	0,047	0,675	0,012
Albergue	0,455	0,781	0,014	0,066	0,498	0,138
Resort	0,757	0,652	0,581	0,029	0,511	0,054

Fonte: dados da pesquisa aplicada.

Mesmo com uma indicação do tipo de modal utilizado pelos seus hóspedes, os respondentes desconhecem as variações intermodais existentes. Como prova da baixa habilidade de gerenciamento dos deslocamentos dos seus clientes, os

respondentes foram perguntados sobre a utilização de mais de um tipo de modal para chegada até o empreendimento, o que apresentou resultados aproximados, independente da categoria de estabelecimento, conforme o gráfico abaixo.

Gráfico 03 – Potencial de uso intermodal para clientes dos empreendimentos pesquisados



Fonte: dados da pesquisa aplicada.

Normalmente as empresas do setor se valem das fichas de hóspedes para deter informações sobre os deslocamentos dos seus clientes, que são dados que são enviados a Embratur para fins de cadastro geral

de dados do setor. Tal informação não contempla detalhes sobre essa prática de múltiplos modais por parte dos clientes que se deslocam.

Tabela 02 – Objetivos Controle x Padrão Empreendimento

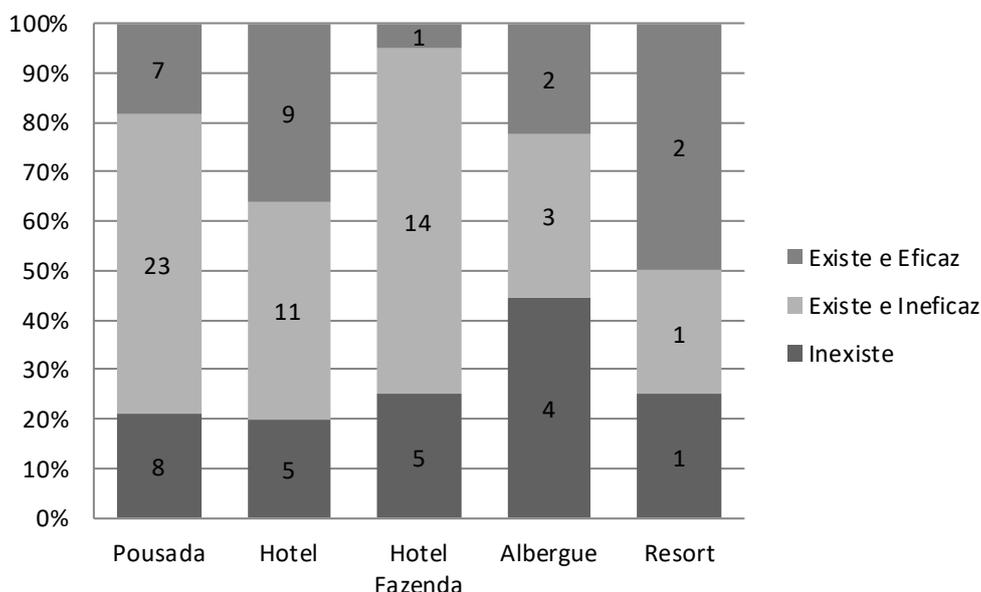
Padrão Empreendimento	Atrasos	Satisfação	Imagem	Segurança	NA/NR
Pousada	0,466	0,789	0,681	0,512	0,210
Hotel	0,563	0,705	0,549	0,409	0,444
Hotel Fazenda	0,780	0,792	0,701	0,451	0,343
Albergue	0,663	0,502	0,356	0,221	0,850
Resort	0,811	0,731	0,882	0,776	0,078

Fonte: dados da pesquisa aplicada.

Na tabela 02 apresentada, observa-se que o gerenciamento de movimentação de clientes, ora é identificado, ora não possui uma sistemática de controle, pois na visão dos respondentes, mesmo que prevaleça uma correlação entre um objetivo em detrimento de outro, houve questões em que mais de um objetivo passou a ser considerado, sem, contudo, haver algum tipo de métrica ou padrão de

eficácia específica de acordo com o gráfico abaixo que expressa uma opinião dos respondentes acerca do seu desempenho de controle dos deslocamentos de clientes. O que dentro da indústria, de acordo com a bibliografia, é um importante indicador de atendimento, para as empresas pesquisadas existe apenas uma relativa opinião formada sobre a eficácia dos métodos.

Gráfico 04 – Padrões de eficácia de métodos de controle dos respondentes



Fonte: dados da pesquisa aplicada.

Os respondentes indicaram que existem fatores de restrição para execução de um gerenciamento, ou pelo menos um controle dos deslocamentos dos futuros hóspedes. Sendo os custos os mais citados com 44%; falta de *staff* 35%; falta de interesse com 11,5%, outros com 9,5% e Não Sabe ou Não Respondeu com 8%. Possivelmente uma falta de objetivos quantitativos, atrelada a uma questão de porte indicada e uma preferência por contatos passivos sejam a indicação que os custos seriam o principal empecilho para uma melhor execução do controle do deslocamento dos clientes.

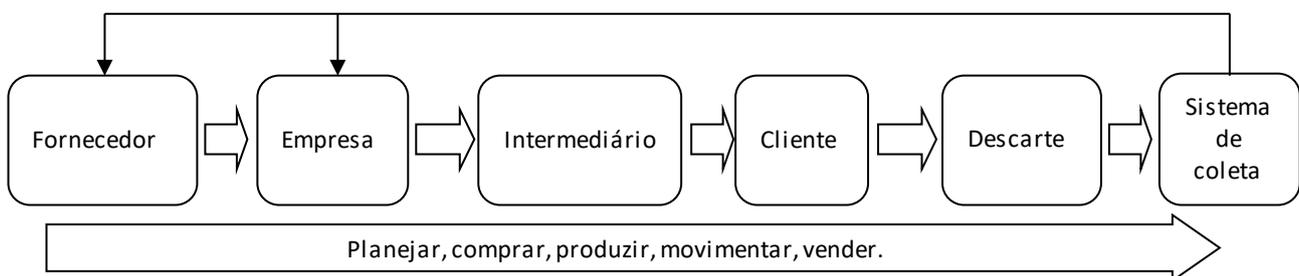
Ao se verificar o que ocorre com os empreendimentos pesquisados de acordo com o seu padrão de respostas, pode-se inferir sobre uma configuração de cadeia de valor apropriada e que revela a principal característica da logística para os empreendimentos pesquisados: o cliente vai até o produto ou serviço. Ao se verificar o esforço e recursos envolvidos no deslocamento de usuários,

afasta-se das tradicionais configurações de logística verificadas na indústria em que o produto se desloca até o cliente. O que possivelmente favorece uma situação de passividade por parte do esforço gerencial de logística desse tipo de empreendimento.

Assim, em se tratando da atividade turística, ocorre uma distorção natural dessa tradicional orientação de fluxo de logística, pois o consumidor é quem se desloca até o centro ofertante e onde realmente haverá a produção e utilização dos benefícios dessa prestação de serviços.

Indica-se que não se percebe uma necessidade de abordagem de logística reversa para o setor, uma vez que não existem resíduos ou subprodutos com valor de mercado suficiente dentro dessa atividade que justifique uma necessidade legal ou empresarial dessa construção. Como se dá em alguns setores industriais (LEITE, 2003; MACHADO; QUEIROZ, 2011).

Figura 01: Representação de uma cadeia de suprimentos com atividades de logística reversa

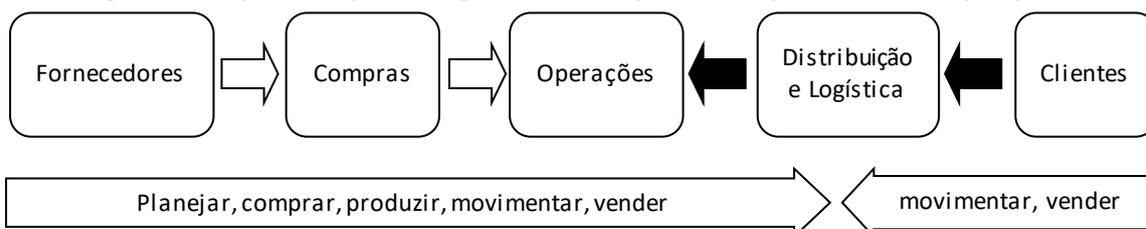


Fonte: adaptado de Leite (2003).

Seja por qualquer modal, esse processo leva a um espelhamento da condição normal de um canal de distribuição em sua representação física

de deslocamento, uma vez que em sua concepção comercial e transacional, o fluxo empresa-mercado ainda é mantido. Como se observa na Figura 02.

Figura 02: Representação da logística inversa para os empreendimentos pesquisados



Fonte: dos próprios autores (2015).

Contudo a exploração de um sistema logístico integrado e otimizado pela atividade de trade turístico parece distante de uma realidade operacional ainda fragmentada entre os agentes pesquisados. Nesse sentido, podem-se prever ganhos de satisfação, segurança e resultados ao se incorporar dentro das atuais atividades de controle de empreendimentos turísticos, um monitoramento da logística dos seus hóspedes a partir da configuração indicada na figura 02, adequado aos limites da capacidade e recursos empresariais disponíveis (restrições). Alinhando-se ainda mais aos interesses de satisfação e imagem relacionados pelos respondentes.

A partir de novas abordagens de controle, podem-se reduzir atrasos, extravios, deslocamentos indevidos e outros problemas relacionados com a autonomia dos clientes do turismo em se deslocarem até empreendimentos, bem como favorecimento de entradas e saídas de hóspedes, próximas a sistemas *just-in-time* verificados na indústria, por exemplo.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa se limitou ao Circuito do Ouro em Minas Gerais, que, embora seja o principal destino turístico do Estado de Minas Gerais, não oferece uma base consistente de dados para um direcionamento de pesquisa probabilística. Contudo, os resultados apresentados apresentam uma peculiaridade genérica desse setor, frente ao embasamento teórico relacionado.

Enquanto os autores de Marketing Turístico se aproximam de conceitos voltados para a área de logística vinculada à atividade industrial, tais como: a logística integrada, os controles de deslocamentos, os custos ou a descrição de características de modal; a prática verificada entre os respondentes se apresenta diferente da consistência e da intensidade necessárias para garantia de qualidade, como no meio industrial. Guardando-se as devidas proporções, empreendimentos de hotelaria pesquisados possuem baixo controle de operações de logística, relacionadas com o contato efetivo da sua oferta com o deslocamento dos clientes.

Essa necessidade de reconfiguração de conceitos sobre a logística para atrativos turísticos pode iniciar uma demanda por novas pesquisas para ampliação da percepção de ganhos competitivos e processos de superação de classe para empreendimentos hoteleiros, por exemplo.

Já para organizações maiores com acesso a tecnologia, e em se considerando alianças e parceiras dentro do setor, podem-se direcionar esforços para organização e estruturação de canais de Logística Inversa de forma mais eficaz com a troca de informações por sobre tempos e movimentos ao longo dos modais envolvidos. Tais como os exemplos de rastreamento de cargas, *tracking* de encomendas, CTF (Controle Total de Frota), entre outras abordagens do setor logístico.

O procedimento, ou ainda, a mentalidade empresarial de tutelar e acompanhar o cliente pelo modal, assim como na indústria se acompanha os deslocamentos de produtos e valores, transmitiria uma atmosfera de preocupação e segurança, para empresas do setor turístico com seus clientes, o que pode ser interpretado como um diferencial e vantagem competitiva. Pois, muitas das vezes, o cliente desse setor possui necessidades superiores em função da sua cultura e renda, sobretudo em se considerando o turista estrangeiro.

Sobre a questão norteadora desse artigo, tem-se que fora respondida parcialmente, pois o padrão de respostas encontrado aponta para uma diferenciação e particularidade dos conceitos de organização e controle logísticos oriundos da indústria que não podem ser transferidos diretamente para o setor turístico, como sugere a bibliografia da área de turismo. Ao contrário, observou-se que há a possibilidade de concepção de uma variação das representações usuais de cadeia de distribuição e consumo, uma vez que se observou essa peculiaridade do deslocamento dos clientes e não dos serviços de hotelaria. Como esse artigo não teve a pretensão de direcionar qual deveria ser a organização ideal de um sistema de distribuição para as empresas participantes, indicam-se que as atuais considerações e os atuais conceitos de logística direta ou reversa, não podem ser aplicados diretamente por sobre as operações das empresas pesquisadas.

Assim, novas pesquisas, a partir desse artigo podem ser implementadas, para outras categorias de empresas do setor e em outras regiões, ou ainda, uma busca por dados consolidados de toda atividade de logística turística da região, podem futuramente ser levantados em favorecimento desse setor e do reforço de uma proposta de logística inversa.

REFERÊNCIAS

BALANZÁ, Isabel Milo; NADAL, Mónica Cabo. **Marketing e comercialização de produtos turísticos**. São Paulo: Thomson, 2003.

BALLOU, Ronald H. **Logística empresarial: transportes, administração de materiais e distribuição física**. São Paulo: Atlas, 1993.

BALLOU, Ronald H. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos: planejamento, organização e logística empresarial**. 4ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

BOWERSOX, Donald J. CLOSS, David J. **Logística empresarial: o processo de integração da cadeia de suprimentos**. São Paulo: Atlas, 2001.

CHING, Hong Yuh. **Gestão de Estoques na cadeia logística integrada**. Supply Chain. 2ª Ed. São Paulo: Atlas, 2001.

COBRA, Marcos. **Administração de marketing no Brasil**. 3ª Ed. Rio de Janeiro: Campus, 2009

COELHO, Márcio Ferreira. **Economia do turismo: teoria e prática**. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

DIAS, Reinaldo; CASSAR, Maurício. **Fundamentos do marketing turístico**. São Paulo: Prentice Hall, 2005.

GIACOBO, Fabiano; CERETTA, Paulo Sérgio. Custeio baseado em atividade como ferramenta estratégica na mensuração do nível de serviço logístico. In 1º Encontro de Estudos em Estratégia, Atibaia. **Anais...** Atibaia, 2003.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 1991.

GIL, Nunes Vaz: **Marketing turístico**. São Paulo: Ed. Pioneira, 1999.

HITT, Michael A., IRELAND, R. Duane, HOSKINSSON, Robert E. **Administração estratégica**. São Paulo: Thomson, 2008.

HOOLEY, Saunders; PIERCY. **Posicionamento competitivo e marketing estratégico**. 3ª Ed. São Paulo: Makron Books, 2005.

HUTT, Michael D.; SPEH, Thomas W. **B2B, gestão de marketing em mercados industriais e organizacionais**. 7ª Ed. Porto Alegre: Bookman, 2002.

KARASAWA, Neuton S. **A Qualidade da logística no turismo: um estudo introdutório**. São Paulo, Aleph, 2003.

KOBAYASHI, Shun'ichi. **Renovação da logística: como definir as estratégias de distribuição física global**. São Paulo: Atlas, 2000.

KOTLER, Phillip, KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 12ª Ed. São Paulo: Prentice Hall, 2006.

KOTLER, Philip; GERTNER, David; HAIDER, Donald; REIN, Irving. **Marketing de lugares, como conquistar crescimento de longo prazo na América Latina e no Caribe**. São Paulo: Prentice Hall, 2006.

LEITE, Paulo Roberto. **Logística reversa: meio ambiente e competitividade**. São Paulo: 7 Letras, 2003.

MACHADO, Eduardo B.; QUEIROZ, Yara Helena. R. **Marketing sustentável: lições de economia, logística reversa e ecologia das operações da Coca Cola em Minas Gerais de 1996 a 2010**. Belo Horizonte: Centro Universitário Newton Paiva, 2011.

MATTAR, Fauze N. **Pesquisa de marketing**. Edição compacta. 3ª Ed. São Paulo: Editora Atlas, 2001.

MELLO, Gustavo; GOLDENSTEIN, Marcelo. Perspectivas da hotelaria no Brasil. Brasília: **BNDDES 2011**. Disponível em <https://web.bndes.gov.br/bib/jsp/ui/handle/1408/1509>. Acesso em 01/02/2015.

MILES, Matthew B.; HUBERMAN, A. Michel. **Qualitative data analysis: an expanded sourcebook**. London: Sage, 1994.

MINISTÉRIO DO TURISMO. PNT (2007-2010). Disponível em <http://www.turismo.gov.br/turismo/home.html>. Acesso em 20/07/2014.

MINISTÉRIO DOS TRANSPORTES. AETT, 2009. Disponível em: <http://www.antt.gov.br/Informacoes>

Tecnicas/aett/aett_2009/principal.asp. Acesso em 12/08/2014.

PALHARES, Guilherme Lohmann. **Transportes turísticos**. São Paulo: Aleph, 2002.

PAOLILLO, André Milton; REJOWSKI, Mirian. **Transportes**. São Paulo: Aleph, 2002.

PEREIRA, Susana Carla Farias. CSILLAG, João Mário. Cadeias de Suprimentos: considerações sobre o modelo de gestão e de avaliação de desempenho de uma cadeia de frango no Brasil. In: XXVII Encontro da ANPAD (ENANPAD), Atibaia, 2003. **Anais...** Atibaia, 2003.

RESENDE, Paulo T. V. A Logística de transportes de grãos no oeste da Bahia. Relatório Técnico - ICFKAISER/AERI - **Projeto Iniciativa para o Nordeste** - Banco Mundial – Belo Horizonte, Brasil, 1999.

RONÁ, Ronaldo di. **Transportes no turismo**. Barueri: Manole, 2002.

ROSENBLOOM, Bert. **Canais de marketing: uma visão gerencial**. São Paulo: Atlas, 2002.

TORRE, Francisco de La. **Sistemas de transporte turístico**. São Paulo: Roca, 2002.

TRIVIÑOS, Augusto Nivaldo Silva. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987.

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