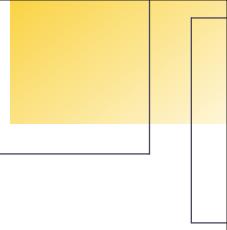


MANUAL TÉCNICO **RIBEIRÃO PRETO**

DESTINO REFERÊNCIA EM TURISMO DE NEGÓCIOS E EVENTOS



FICHA CATALOGRÁFICA

Presidente da República Federativa do Brasil

Luiz Inácio Lula da Silva

Ministro de Estado do Turismo

Luiz Eduardo Pereira Barreto Filho

Secretário Executivo

Mário Augusto Lopes Moysés

Secretário Nacional de Políticas de Turismo

Airton Pereira

Diretora do Depto. de Estruturação, Articulação e Ordenamento Turístico

Tânia Brizolla

Coordenadora-Geral de Regionalização

Ana Clévia Guerreiro Lima

Coordenadora-Geral de Segmentação

Rosiane Rockenbach

Coordenadora-Geral de Informação Institucional

Isabel Barnasque

Coordenador-Geral de Serviços Turísticos

Ricardo Martini Moesch

FICHA TÉCNICA

Editoração Técnica

Equipe MTur
Equipe ICBC
Equipe FBC&VB / Intelly

Equipe Ministério do Turismo

Coordenação Geral
Tânia Brizolla

Coordenação Técnica
Ana Clévia Guerreiro Lima
Rosiane Rockenbach

Equipe Técnica
Bárbara Blaudt Rangel
Brena Coelho
Fabiana Oliveira
Laura Marques
Philippe Figueiredo
Wilken Souto

Equipe ICBC

Coordenador Geral
Marcelo Safadi

Coordenadora Técnica
Priscila Vilarinho

Editorial
Wolney Unes

Equipe Vaniza Schuler

Consultora
Vaniza Schuler

Equipe FBC&VB / RPC&VB

Presidente FBC&VB
João Luiz dos Santos Moreira

Vice Presidente FBC&VB
Paulo César Boëchat Lemos

Gerente Executivo
Claubert Pereira

Gerente de Projetos
Luciana Scherer

Gerente de Eventos
Elias Borges Filho

Presidente RPC&VB
Márcio Santiago de Oliveira

Equipe Intelly

Gerente de Projetos
Elder de Campos

Consultor de Projetos
Dionis Roberto Tavares

Assessora de Projetos
Paula Manozzo

ÍNDICE

Apresentações

Carta do Ministro de Estado do Turismo	7
Carta do ICBC	8
Carta da FBC&VB	9

Desenvolvimento do estudo de caso

1. Introdução	10
2. A gestão do projeto	12
3. A metodologia: abordagens do sistema cores	14
3.1 Dimensões avaliadas pelo sistema	14
3.2 Estratégias de implementação do sistema cores	15
4. Caracterização geral do segmento de negócios e eventos	16
5. O desenvolvimento do projeto destino referência em Ribeirão Preto: estudo de caso	22
5.1 A escolha de Ribeirão Preto: antecedentes e características do destino	22
5.2 A implantação da metodologia passo a passo: a experiência de Ribeirão Preto	23

5.2.1 Estruturação do projeto no destino: sensibilização das entidades turísticas relacionadas ao segmento para integração ao grupo inicial.....	23
5.2.2 Realização de reunião com a cadeia produtiva do segmento para detalhamento da proposta de desenvolvimento do projeto.....	24
5.2.3 Discussão inicial sobre o segmento com a cadeia produtiva.....	25
5.2.4 Elaboração do diagnóstico competitivo.....	26
5.2.4.1 Levantamento dos principais atrativos turísticos do município com foco nos serviços e equipamentos turísticos relacionados ao turismo de negócios e eventos.....	26
5.2.4.2 Análise de pesquisas e estudos de mercado disponíveis.....	28
5.2.4.3 Aplicação de pesquisas de imagem do segmento.....	29
5.2.4.4 Elaboração de diagnóstico do segmento.....	32
5.2.5 Formação do grupo gestor.....	33
5.2.6 Realização do seminário estratégico.....	34
5.2.7 Aplicação de avaliação qualitativa: um método divertido.....	36
5.2.8 Elaboração da estratégia competitiva.....	37
5.2.9 Elaboração do programa de competitividade.....	39
5.2.10 Ação símbolo: a implantação de uma ação prática que simbolize o direcionamento estratégico do destino.....	43
6. Passos fundamentais para a estruturação do segmento	53
7. Conclusão	57

APRESENTAÇÕES

MINISTÉRIO DO TURISMO

Há muito tempo o turismo deixou de ser uma atividade secundária para se tornar um dos principais ramos da economia brasileira. Por sua capacidade de gerar emprego e renda, figura entre os primeiros itens da balança de exportações do país. A partir do reconhecimento de que o setor deveria estar bem estruturado para se desenvolver de forma sustentável e a desempenhar toda a sua capacidade de comercialização, o Ministério do Turismo começou a conceber e executar políticas e programas capazes de contribuir para a melhoria da condição de vida no país. Uma das formas de colaborar com isso foi por meio da segmentação do turismo, de modo a organizá-lo com finalidade de planejamento, gestão e mercado. Em decorrência disso surgiu o Projeto 10 Destinos Referência, que visa o desenvolvimento de dez segmentos turísticos em destinos brasileiros que pudessem servir de modelo de estruturação para os demais, desde que a cadeia turística local estivesse organizada e com estratégias definidas. Para cada destino foram estabelecidas parcerias com instituições representativas do segmento turístico, que desenvolveram um plano de ação local, executando medidas que visam garantir os resultados mercadológicos e as premissas da sustentabilidade.

A cidade escolhida como referência no segmento de negócios e eventos foi Ribeirão Preto, no estado de São Paulo, pela sua localização estratégica e por apresentar requisitos necessários ao pleno desenvolvimento do segmento de negócios e eventos. Além disso, é considerada a **Capital Brasileira do Agronegócio** e está no pólo de produção sucroalcooleira do Brasil o que revela a capacidade de geração de negócios pela cidade (Missões promocionais/ Visitas técnicas).

Durante o projeto foram realizadas diversas ações, dentre elas destacam-se as visitas técnicas a equipamentos turísticos, a elaboração do diagnóstico e da estratégia competitiva e a realização do curso de **marketing** de destino. Portanto, como encerramento dessa etapa do projeto, é com grande satisfação que apresentamos a presente cartilha, que contém o estudo de caso de Ribeirão Preto/SP e as principais etapas de estruturação para um destino turístico de negócios e eventos.

Esperamos que esse documento contribua para o maior conhecimento do segmento e seja um instrumento orientador para o desenvolvimento em outros destinos.

Luiz Eduardo Pereira Barreto Filho
Ministro de Estado do Turismo

INSTITUTO CASA BRASIL

Não se conhecem bem as razões que impelem o homem a deixar sua morada em busca de paragens distantes. Fato é que desde a pré-história este processo foi uma constante e suas motivações as mais diversas: peregrinação religiosa, conhecimento geográfico, comércio. Qualquer que seja a motivação, a passagem por lugares distantes sempre se fez acompanhar por um prazeroso sentimento, misto de estranhamento e autoconhecimento.

Por essas razões, entre muitas outras, o turismo é hoje atividade economicamente das mais vigorosas, sem sinais de arrefecer. Num ambiente de paz e mobilidade, associado a excedentes financeiros, o turismo movimenta hordas de pessoas nos mais distintos destinos, pelas mais variadas razões.

Buscar compreender esse processo, portanto, é um dos objetivos do presente estudo, do qual o Instituto Casa Brasil de Cultura tem o orgulho de ser um dos articuladores. São objetivos que estão na própria concepção de nossa instituição: uma organização destinada a promover o desenvolvimento sustentável por meio de ações de produção, revitalização, preservação e divulgação dos ativos históricos, culturais e ambientais do Brasil.

A Casa Brasil vê o turismo como oportunidade ímpar de uma comunidade mostrar-se e à sua cultura. O turismo é um dos canais que pode levar à sustentabilidade e à visibilidade cultural de uma comunidade. Por isso mesmo, a Casa Brasil coloca entre suas prioridades, o estudo, a compreensão e o planejamento de ações voltadas para o turismo em suas diversas modalidades.

Criado em 2002 por professores, profissionais liberais, artistas e intelectuais da região central do País, a Casa Brasil já executou diversos projetos em áreas como música, patrimônio histórico e artístico, turismo e meio ambiente.

Nossas ações têm por lema promover o Brasil. Como ele é. Celebrando a responsabilidade cultural. Nada melhor que promover o turismo para atingirmos esses objetivos.

FEDERAÇÃO BRASILEIRA DE CONVENTION & VISITORS BUREAUX

A iniciativa do Ministério do Turismo em empreender um projeto como o Projeto Destinos Referência é mais uma prova da política assertiva que o governo federal tem exercido. Através de ações focadas, como as que foram levadas a cabo neste projeto, o país deixou de ser um mero coadjuvante para se tornar uma nação que ocupa papel de destaque no panorama turístico mundial.

Grande parte desse sucesso deve-se, sem dúvida, ao segmento de negócios e eventos. Ocupando, em 2007, a 8^a posição dentre os países que mais recebem eventos internacionais no mundo, o Brasil atua cada vez mais de forma estrutural e conjunta. E a Federação Brasileira de Convention & Visitors Bureau, através de seus associados, é um exemplo desse novo panorama brasileiro de organização e trabalho em rede.

Congregando 108 Convention & Visitors Bureaux no país, a entidade vem realizando ações de capacitação e benchmarking para esses destinos de negócios e eventos e, dessa forma, vem contribuindo de forma significativa na profissionalização e competitividade do trade turístico nacional.

Escolhida como referência no segmento de negócios e eventos, a cidade de Ribeirão Preto certamente nos acrescenta inúmeras lições com os resultados obtidos e compilados nesse Manual Técnico. O ícone Brasileiro do Agronegócio é referência em capacidade de geração de negócios e, dessa forma, é um estudo de caso exemplar a todo país.

Aproveitem as informações aqui contidas e boa leitura a todos!

João Luiz dos Santos Moreira
Presidente da FBC&VB

DESENVOLVIMENTO DO ESTUDO DE CASO

1. INTRODUÇÃO

Durante os últimos anos, no turismo mundial, muito tem se falado sobre governança e sustentabilidade no turismo como condições para o desenvolvimento econômico estável e continuado. Os aspectos de sustentabilidade avançaram sobre as dimensões sociais, econômicas e ambientais de maneira equilibrada, o que tornou a participação das comunidades e dos agentes do mercado imprescindíveis para o sucesso de um destino.

Nesta perspectiva fica claro que só se tem sustentabilidade com governança local, e só se tem governança com trade turístico organizado e profissional.

O Ministério do Turismo entendeu que seria muito importante a experimentação de uma estratégia de governança a partir de segmentos do mercado, considerando que os parceiros teriam mais afinidade e interesses mais aproximados, já que sempre é muito difícil o acordo entre as mais de 52 atividades que o turismo nos impõe.

Com isso, foi criado o Projeto Destinos Referência, que tem como objetivos principais a organização do trade local dentro de uma perspectiva de um Segmento Turístico e a construção de um modelo referencial que possa servir de base para outros destinos com a mesma vocação turística.

Foram escolhidos 10 destinos com características diferentes, em regiões diferentes, de forma a criar uma base metodológica de desenvolvimento de políticas públicas.

O projeto visa ao desenvolvimento de um destino por meio de um segmento, partindo do princípio de que o trade local deve estar organizado, com prioridades e estratégias definidas e com foco na competitividade.

Com base nos Planos (de marketing) Cores e Aquarela e nos Estudos de Competitividade da FGV, definiu-se uma estratégia para o projeto, e foi feita uma parceria entre o Ministério do Turismo e o Instituto Casa Brasil de Cultura, OSCIP que atua na área do desenvolvimento sustentável, com experiência em Cultura, Turismo e Meio Ambiente.

Os objetivos específicos do projeto são:

- Desenvolver e implantar um sistema de gestão do turismo nos destinos turísticos selecionados pelo Ministério do Turismo, com a participação de entidades locais públicas, privadas e do terceiro setor, garantindo a padronização dos métodos utilizados, observando as devidas peculiaridades de cada segmento e destino e a qualidade dos resultados a serem obtidos.
- Apoiar a elaboração de um Plano de Ação para cada destino selecionado e acompanhar a implementação e monitoria desses planos, garantindo a qualidade dos resultados a serem obtidos.
- Apoiar técnica e financeiramente a implementação de uma Ação Símbolo em cada destino.
- Desenvolver metodologia de multiplicação das experiências aplicadas nos destinos para outros destinos e regiões turísticas.
- Apoiar a atuação das entidades conveniadas com o Ministério do Turismo, responsáveis pela elaboração e implementação do Plano da Ação.

Coube ao Instituto Casa Brasil de Cultura desenvolver a metodologia a partir das experiências nos 10 destinos, detalhando o passo a passo de cada etapa para que o destino possa realizar seu planejamento de forma continuada e participativa, diminuindo o risco de interrupção de projetos e programas.

Também coube a Casa Brasil o acompanhamento dos parceiros locais na execução das ações símbolos (marcos efetivos de atuação do projeto) assim como apoiar e/ou desenvolver uma estratégia competitiva para o destino no âmbito do segmento escolhido.

Cabe ao destino escolhido reconhecer a importância de participar de um projeto que valoriza a opinião local e fortalece as entidades, exigindo dos parceiros envolvimento e tolerância para que o processo de discussão e busca de soluções seja um catalisador do mercado e promova sinergia e objetividade nas ações.

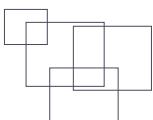
 **2. A GESTÃO DO PROJETO**

O Ministério do Turismo - MTur, idealizador do projeto, desenvolveu-o por meio da interação de duas de suas coordenações: a Coordenação-Geral de Regionalização e a Coordenação-Geral de Segmentação. Essa foi uma decisão que permitiu ao projeto abordar dois enfoques estratégicos nos destinos: o foco na gestão compartilhada, que valoriza a governança local, e o foco no mercado, que permite a elaboração dos planos de ação sustentados num segmento turístico.

A partir da parceria estabelecida com a Casa Brasil, o Ministério do Turismo contou com o apoio técnico presencial de tutores que acompanharam a implantação de cada passo da metodologia, interagindo com as comunidades locais e com o parceiro executor num processo participativo. Assim, todas as etapas estabelecidas para o projeto em âmbito nacional tiveram a orientação de consultores especializados e da equipe do Ministério do Turismo, desde a criação do Grupo Gestor seguida de todos os encontros para elaboração do Plano de Ação até a realização da Ação Símbolo.

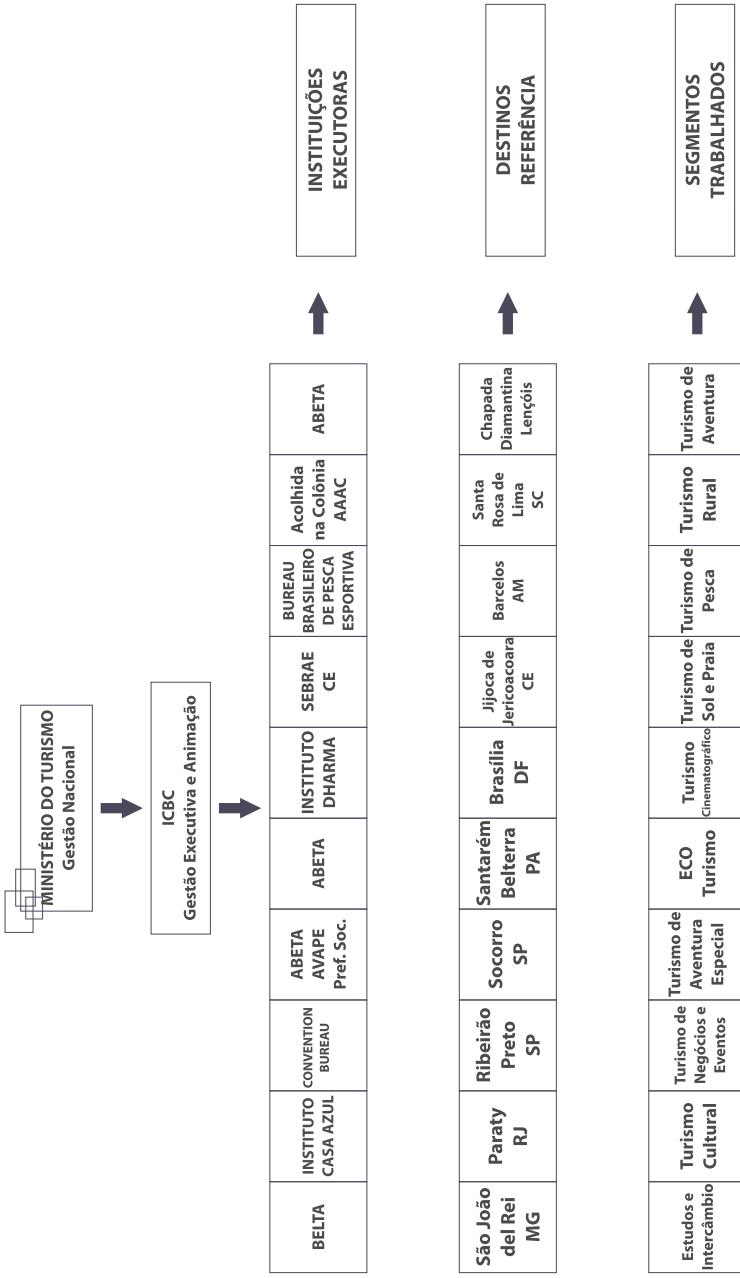
Para garantir o sucesso na execução dos Planos de Ação elaborados, entidades locais foram selecionadas para atuar como parceiros executores dos projetos nas cidades. Cada entidade escolhida demonstra experiência com o segmento turístico respectivo ao destino e envolvimento com pessoas e profissionais que atuam nesse segmento.

Essas entidades locais firmaram convênio com o Ministério do Turismo, conforme quadro demonstrativo da próxima página, prevendo ações específicas para cada destino e que pudessem ser executadas paralelamente à metodologia prevista em âmbito nacional visando o fortalecimento da participação local. De forma geral, as ações executadas pelos parceiros conveniados contemplavam a mobilização local, a contratação de uma consultoria especializada no segmento e uma ação simbólica para consolidação do projeto no destino como fechamento do cronograma.

 **TUTORIA DE DESTINOS**

Para o sucesso na implantação de um projeto de gestão turística é importante considerar a atuação permanente de um profissional qualificado. A tutoria no projeto Destinos Referência consistiu na dedicação exclusiva de consultores do Instituto Casa Brasil que realizavam visitas mensais aos destinos para acompanhamento das ações do projeto supervisionado por um coordenador geral. Essa estrutura permite uma relação direta com as pessoas envolvidas em cada destino (mantendo o ambiente de governança aquecido), torna o processo dinâmico e possibilita a customização da metodologia conforme necessidade de cada destino inserindo ou adaptando ações com vistas a alcançar os melhores resultados.

ESTRUTURA DE GESTÃO - PROJETO DESTINO REFERÊNCIA EM SEGMENTAÇÃO DO TURISMO





3. A METODOLOGIA: ABORDAGEM DO SISTEMA CORES PENSAR E DECIDIR SOBRE O DESTINO DE FORMA DINÂMICA E PARTICIPATIVA

O Sistema Cores é uma ferramenta de planejamento turístico rápido, objetivo, com bases sustentáveis e que estimula o envolvimento dos diferentes setores turísticos na gestão do destino. Isto se dá através do estímulo ao grupo gestor local na utilização do sistema para avaliação, diagnóstico e prognóstico do próprio destino. Em síntese, o sistema proporciona maior viabilidade de execução, monitoramento e ajustes ao subsidiar um planejamento estratégico do turismo com as seguintes características:

- Coerente com a realidade e a sustentabilidade do destino
- Focado na segmentação (Ministério do Turismo - 2006)
- Acordado pelos principais atores locais
- Baseado na potencialização da governança local
- Alinhado com os macroprogramas e programas do Plano Nacional de Turismo 2007/2010 (Ministério do Turismo - 2007)



3.1. DIMENSÕES AVALIADAS PELO SISTEMA

O Sistema Cores tem como foco a análise do destino e seu sistema turístico a partir das seguintes dimensões:

- Arranjo Institucional: cooperação, democratização e descentralização, definição dos papéis dos setores privado e público, representatividade desses atores, composição do arranjo institucional, instrumentos legais, incentivos e interface com os outros setores.
- Inteligência Competitiva (informação): desenvolvimento de sistema de produção e difusão da realidade turística, do monitoramento permanente da conjuntura turística, de um sistema de base de dados e de relacionamento com as instituições de pesquisa.
- Infraestrutura: identificação de ações prioritárias para melhoria da infraestrutura pública e turística, priorizando e hierarquizando as necessidades de investimentos do destino.
- Qualificação do Produto: qualificação dos serviços, atrativos, produção associada, estética, identidade visual e roteiros turísticos. Interface entre as entidades especializadas na qualificação profissional e empresarial.

□ Marketing e Promoção: posicionamento do destino no mercado, ações de promoção e divulgação do destino, participação em feiras, relacionamento com a mídia, consolidação de imagem e mecanismos de apoio à comercialização.

□ Sustentabilidade do Destino: índices e “sensação” de violência, trânsito, capacidade de abastecimento de água e energia, tratamento de resíduos, patrimônio cultural, inclusão social, unidades de conservação, legislação ambiental e capacidade de carga, práticas sustentáveis e monitoramento dos impactos do turismo.

A análise das seis dimensões acima é viabilizada através de uma série de estratégias e ferramentas descritas a seguir.

□ 3.2. ESTRATÉGIAS DE IMPLEMENTAÇÃO DO SISTEMA CORES

A implementação do Sistema Cores se dá por meio das seguintes estratégias:

□ Estruturação do Projeto - é a ação inicial realizada pelo MTur para estabelecer com os gestores locais uma linha de ação conjunta na realização do projeto no destino e definidos os objetivos e responsabilidades do projeto. Esta fase é complementada pela tutoria em uma primeira viagem de reconhecimento ao destino.

□ Tutoria - realizada pelos consultores do ICBC, é responsável pela interface com gestores e instituições no destino (parceiros), viagem de reconhecimento do destino e apoio técnico na execução de todas etapas do Sistema Cores. Inclui visitas e reuniões técnicas, apoio à distância, condução de seminários e elaboração de relatórios.

□ Elaboração do Diagnóstico Competitivo - realizado pelos parceiros locais com o apoio técnico da tutoria. Apresenta indicativos, diretrizes, orientações e estratégias para serem debatidos, aprimorados e priorizados nas reuniões técnicas e no Seminário Estratégico, se constituindo em documento base para a elaboração da Estratégia Competitiva do Destino Turístico. Este diagnóstico compreende o estudo de competitividade realizado pela FGV e outros estudos e diagnósticos do destino.

□ Formação do Grupo Gestor - formado durante o Seminário Estratégico, participa do posicionamento e priorização de ações para o destino e é o responsável pela gestão da execução e monitoramento da estratégia competitiva traçada.

□ Realização do Seminário Estratégico - realizado no destino com os gestores e atores locais com o objetivo de apresentar o projeto, estimular e viabilizar a participação dos atores locais nos processos de avaliação de diagnóstico do destino, definição do grupo gestor, realização de avaliação qualitativa e priorização de demandas do destino de forma participativa. O Seminário Estratégico tem seu formato e duração adequados ao contexto de cada destino e é precedido pelo trabalho de reconhecimento e de reuniões técnicas realizadas pela tutoria.

Realização de Avaliação Qualitativa - é o resultado da percepção da comunidade sobre o seu município ou região, gerado a partir do diagnóstico competitivo e da avaliação feita durante o seminário através de uma matriz de avaliação qualitativa, quando as seis dimensões do destino são avaliadas sob a ótica dos participantes.

Elaboração da Estratégia Competitiva - é o resultado do seminário e apresenta a avaliação qualitativa, o posicionamento e priorização de demandas do destino definidas pelo Grupo Gestor durante o Seminário Estratégico.

Elaboração do Programa de Competitividade - organiza e ajusta as demandas priorizadas na Estratégia Competitiva na forma de programas e subprogramas alinhados aos macroprogramas e programas do Plano Nacional de Turismo 2007/2010 - Uma Viagem de Inclusão, e dá orientações para as demais ações de competência de outras entidades. Além disso, o Programa de Competitividade do destino serve como norteador do Plano de Ação dos parceiros contratados pelo Ministério do Turismo para assessorarem os destinos.

4. CARACTERIZAÇÃO GERAL DO SEGMENTO DE NEGÓCIOS E EVENTOS

-Conceituação-

Segundo o Ministério do Turismo, o Segmento de Negócios e Eventos engloba “o conjunto de atividades turísticas decorrentes de encontros de interesse profissional, associativo, institucional, de caráter comercial, promocional, técnico, científico e social”. O segmento é formado por dois subsegmentos básicos, independentes, compatíveis e muitas vezes inter-relacionadas: negócios e eventos.

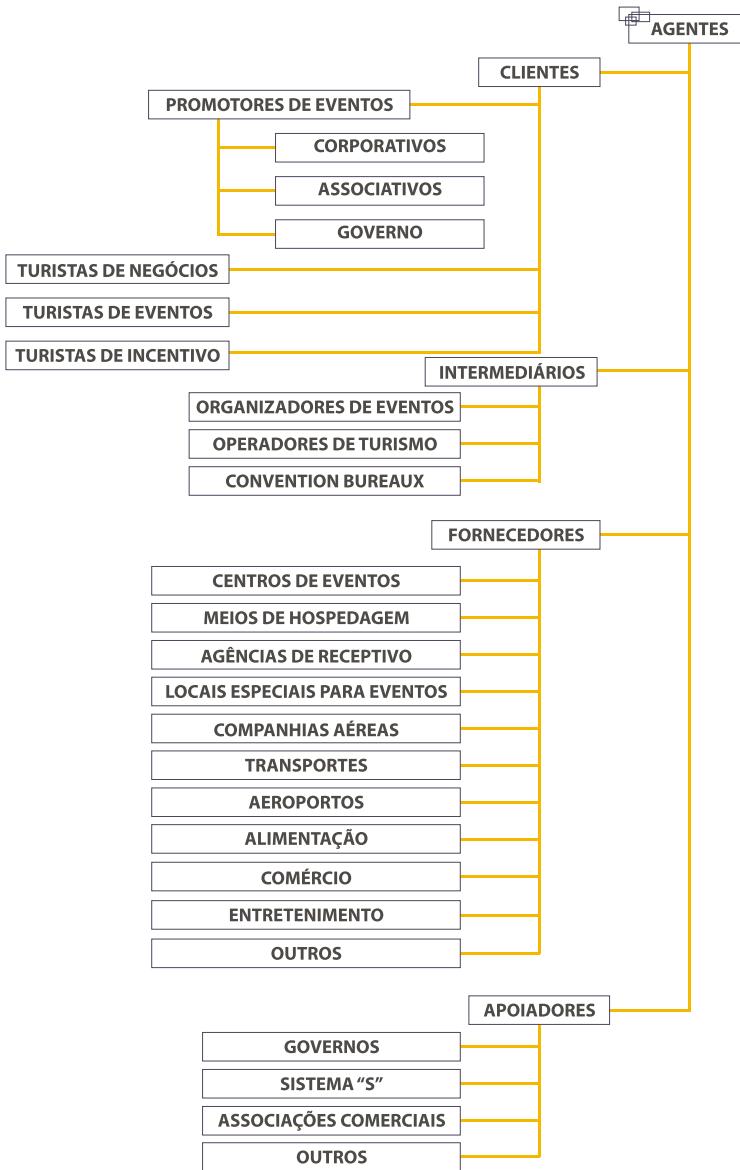
-Agentes-

Do ponto de vista dos agentes diretamente relacionados ao segmento, podemos destacar quatro grupos principais:

- **Clientes:** neste segmento, além dos turistas (clientes da atividade turística), contamos com a particularidade de envolver agentes não turísticos, os promotores de eventos ou de ações de negócios - que efetivamente “geram” o atrativo e que pertencem a diferentes áreas do conhecimento humano. Os promotores de eventos podem ser corporativos (empresas), associativos (entidades gremiais) e organizações governamentais ligadas à saúde, ciências e tecnologia, administração, política, agronegócios, logística, comunicação, entre outros.
- **Intermediários:** são os agentes que se encarregam da orquestração de todos os fornecedores necessários para a execução do projeto (o evento ou ação de negócio) e atuam em nome do promotor de eventos ou negócios.
- **Fornecedores:** são os prestadores de serviços normalmente contratados pelos intermediários para a execução das tarefas necessárias para a execução do projeto, podendo ainda trabalhar diretamente para os clientes.

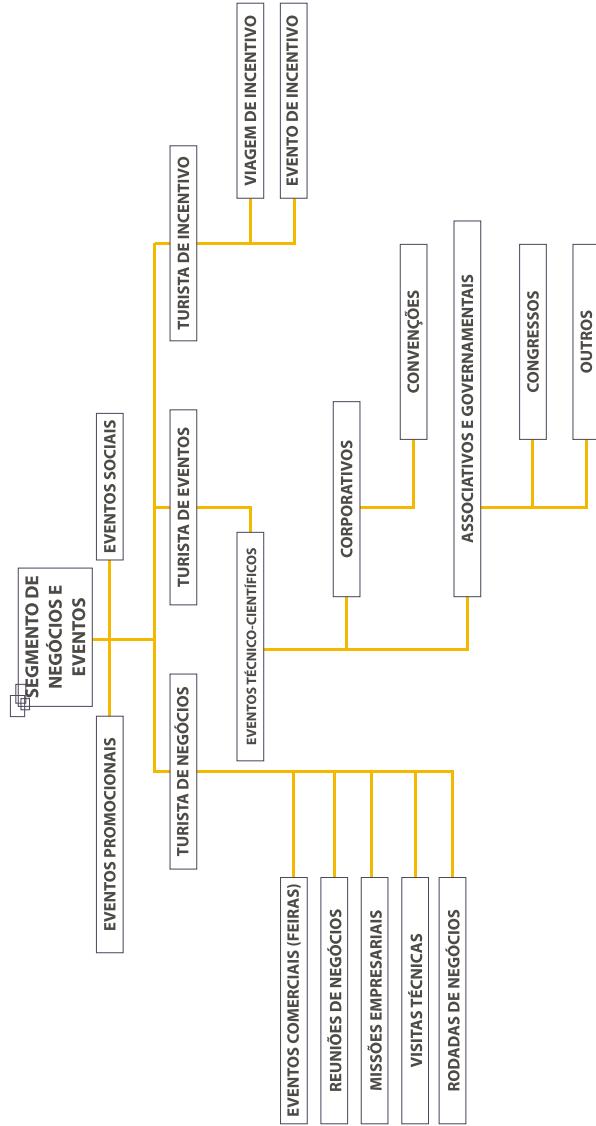
◻ Apoiadores: são instituições e organizações governamentais, acadêmicas ou empresariais que contribuem para a execução de projetos.

◻ **QUADRO ESQUEMÁTICO DOS AGENTES DO SEGMENTO DE NEGÓCIOS E EVENTOS**





QUADRO ESQUEMÁTICO DAS ATIVIDADES TURÍSTICAS DESEMPENHADAS PELOS TURISTAS



ATIVIDADES TURÍSTICAS POR PERFIS DE TURISTAS

As atividades desempenhadas pelo turista estão diretamente relacionadas à sua motivação pela viagem e podem ser detalhadas conforme o quadro seguinte. É importante destacar que é possível a compatibilização das motivações do segmento, isto é, o turista de eventos poderá aproveitar sua permanência na cidade para realização de ações de negócios, assim como um turista que venha para uma reunião específica poderá comparecer a um evento que esteja ocorrendo no mesmo período.

TURISTAS DE NEGÓCIOS

Têm como seus representantes mais frequentes os turistas individuais, que se deslocam para participar de reuniões de trabalho. Dentre todos os tipos de atividades desempenhadas por estes turistas, são as feiras de negócios as de mais alto poder de atração, inclusive entre todas as atividades do segmento de Negócios e Eventos.

Segundo dados da UBRAFE - União Brasileira de Promotores de Feiras - que reúne as mais expressivas empresas promotoras de feiras e centros de eventos, em 2008 foram realizadas 118 feiras profissionais, somente considerando aquelas organizadas por seus associados, distribuídas em 20 cidades brasileiras e com área vendida correspondente a 2.000.000m².

Para fins de maior esclarecimento, serão exemplificadas a seguir as principais atividades desenvolvidas por estes turistas:

- Reuniões de negócios: prospecções de clientes, fechamentos e discussão de contratos, apresentação de propostas, desenvolvimento e acompanhamentos de projetos, consultorias.
- Feiras de negócios: visitação ou participação na qualidade de expositor de feiras de negócios
- Missões empresariais: visitação de grupos de empresários a mercados potenciais ou efetivos. Atividade emissiva.
- Visitas técnicas: visitação de grupos em locais similares ou relacionados ao foco dos negócios da empresa ou instituição à(s) qual(is) pertence(m), visando a observação de práticas de excelência e aprendizado. Ainda que possam ser trabalhadas de forma independente, também é comum que estejam atreladas à visitação posterior ou anterior a um evento de maior porte como feiras, convenções ou congressos.¹
- Rodadas de Negócios: é a participação individual em breves reuniões pré-agendadas de apresentação de produtos ou serviços entre compradores e fornecedores. É comum que se desenvolvam como parte de um evento de maior porte, como uma feira ou congresso.



¹ As visitas técnicas podem também ser realizadas por turistas de lazer, e normalmente ocorrem em empresas que produzem bens destinados a varejo (bebidas, roupas e sapatos, carros, entre outras). Estas empresas veem estas visitações como uma oportunidade de marketing de relacionamento com seus potenciais consumidores.

MISSÕES EMPRESARIAIS

Consideram-se missões empresariais as atividades do turismo emissivo do segmento de negócios e eventos, relacionadas à visitação de empresas, instituições ou destinos de excelência ou com oportunidades para fechamento de acordos, contratos e parcerias. É bastante comum utilizar esta terminologia para designar “visitas técnicas”, termo mais frequentemente usado para designar atividades receptivas.

TURISTAS DE EVENTOS

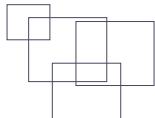
A divisão destes turistas em dois grupos principais, corporativos e associativos, é apropriada em função de características e comportamentos bastante distintos.

O turista de eventos corporativos é habitualmente convocado pela empresa, pois na qualidade de funcionário, a sua participação não se trata de uma opção. Os eventos de treinamento, capacitação e planejamento ocorrem durante os dias de semana e deles participam profissionais de posição de destaque hierárquico dentro da empresa, ou equipes comerciais. Habitualmente utilizam-se de hotéis por questões de logística e praticidade de contratação de serviços, razão pela qual as empresas são o grande foco de prospecção da hotelaria. A programação é intensa e o grupo chega e sai no mesmo período. Os eventos são fechados aos funcionários (ou no máximo incluem fornecedores ou clientes nas grandes convenções), e a presença de acompanhantes é raramente facultada. Por outro lado, o turista de eventos associativos é usualmente um profissional liberal, dono de seu próprio negócio, e por este motivo os dias preferenciais para realização destes eventos são início ou fim da semana, muitas vezes incluindo sábados e até domingos em suas programações - já que nos dias não trabalhados não há ganho. Viaja de forma individual ou em grupos, tem o poder de decidir sobre a participação no evento ou não, assim como as condições da mesma: perfil de hotel a ser utilizado, possibilidade de levar acompanhantes, tempo de permanência, etc. É bastante comum agregar algum passeio turístico no pré ou pós evento.

Turistas de Incentivos: usualmente associa-se o turista de incentivo àquele que usufrui de uma viagem de lazer utilizando-se de vivências particulares e inesquecíveis, patrocinada pela empresa como premiação ou motivação por bom desempenho profissional. Este tipo de viagem também é utilizado como ferramenta de marketing de relacionamento de empresas com seus melhores clientes, como recompensa pelos bons negócios gerados. E muito embora o desfrute da atividade assemelhe-se muito a uma atividade do turismo de lazer, por sua motivação ter origem no ambiente profissional, enquadra-se este perfil de atividades no segmento de negócios de eventos.

Mas também se consideram atividades de incentivo os eventos promovidos pelas empresas com objetivo de integração ou motivação de funcionários. Neste caso, não se trata de viagens de lazer, mas de eventos que mesclam partes técnicas (palestras, treinamentos, reuniões) com práticas interativas e competições de equipes.

Estes eventos muitas vezes são preparatórios, fazem parte de uma estratégia de incentivo que culmina com uma premiação, neste caso sim, uma viagem de incentivo.



EVENTOS PROMOCIONAIS E SOCIAIS

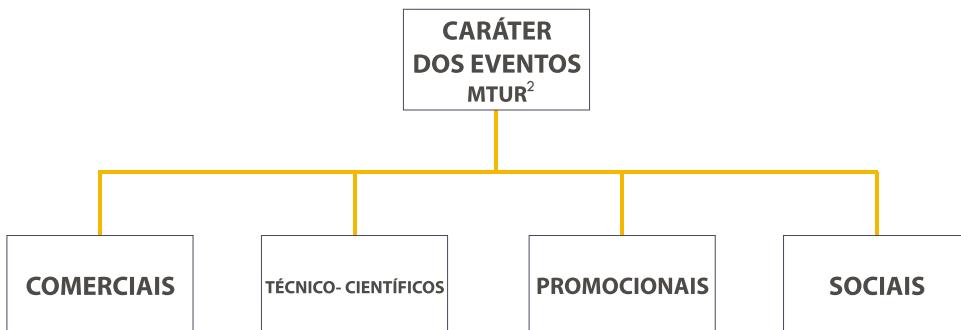
Os eventos promocionais e sociais raramente estão associados às atividades desempenhadas pelos turistas, principalmente porque estão mais relacionados à comunidade ou ao mercado nos quais se inserem. Ainda assim, estão incluídos no segmento, pois movimentam a cadeia produtiva.

TIPOS DE EVENTOS

Os eventos, também segundo o Ministério do Turismo, são divididos em quatro grupos principais quanto ao seu caráter: eventos comerciais, técnico-científicos, promocionais e sociais.

Nesta conceituação, consideram-se:

-  **Comerciais:** Atividades relacionadas a “transações de compra e venda de produtos e serviços”;
-  **Técnico-científicos:** Atividades relacionadas a “especialidades, processos, habilidades, domínio de uma prática, arte ou ciência”, administração;
-  **Promocionais:** Atividades relacionadas à divulgação de produtos e serviços ou idéias;
-  **Sociais:** Atividades relacionadas a assuntos da comunidade.



Do ponto de vista de potencial de atratividade turística, são os eventos comerciais (que tem nas feiras profissionais as suas principais representantes) e os encontros técnico-científicos (que tem nos congressos - promovidos pelas associações e ONGs - e convenções promovidas por corporações - seus expoentes máximos) os grandes geradores de fluxo turístico, já que boa parte de seu público provém de outras localidades.

PRÉ-CONDIÇÕES PARA O DESENVOLVIMENTO DO SEGMENTO

De acordo com a publicação Turismo de Negócios e Eventos: Orientações Básicas, para o desenvolvimento do segmento é necessária a existência de algumas condições, tais como:

-  Movimentação turística para a efetivação de negócios;
-  Áreas de referência técnica, científica, industrial e outras;
-  Destaque no setor de comércio, principalmente para a realização de feiras;
-  Associações locais fortes e articuladas, dispostas a propor candidaturas de eventos;
-  Estruturas e serviços para realização de encontros com ótima qualidade;
-  Acesso e logística de deslocamento interno;
-  Rede e serviços de comunicação;
-  Condições de segurança;
-  Forte cooperação do poder público e setor privado.

5. O DESENVOLVIMENTO DO PROJETO DESTINO REFERÊNCIA EM RIBEIRÃO PRETO: ESTUDO DE CASO

5.1. A ESCOLHA DE RIBEIRÃO PRETO: ANTECEDENTES E CARACTERÍSTICAS DO DESTINO

Na definição do destino foram utilizadas como referencial as pré-condições para implementação do segmento de negócios e eventos, apontadas pelo Ministério do Turismo. Embora a cooperação público-privada não estivesse totalmente ajustada, houve fatores que, por sua relevância e particularidade na região, justificaram a determinação de Ribeirão Preto como destino referência. O principal destes motivos foi a frequente realização de visitas técnicas, oriundas de demanda espontânea, originadas tanto do mercado nacional como internacional, trazendo para a região empresários, políticos, representantes de organizações governamentais e não governamentais, estudiosos, e tendo por foco a agroindústria (com destaque especial para a produção do biodiesel, outros produtos derivados da cana-de-açúcar e criação de gado). Atualmente, o Brasil não dispõe de dados consolidados sobre as visitas técnicas realizadas em empresas e instituições brasileiras. Tampouco há uma exploração sistematizada deste nicho do segmento, dificultando a identificação de suas características e sua dinâmica de funcionamento, daí o direcionamento de esforços do Ministério do Turismo para este estudo. Mas vários outros fatores justificaram a escolha do destino como Cidade Referência do Segmento de Negócios e Eventos, dentre os quais se destacam:

- A concentração de um pólo industrial expressivo;
- Existência de centros tecnológicos e acadêmicos de excelência;
- Utilização de tecnologia de ponta na agroindústria;
- Realização de visitas técnicas regulares no município e entorno;
- Proximidade de São Paulo - maior centro econômico do país e principal emissor de turistas de negócios e eventos;
- Boa acessibilidade terrestre;
- Existência de aeroporto com frequência regular de voos nacionais e regionais (fato não usual no cenário de não-capitais);
- Altíssimo PIB do município;
- Ocorrência frequente de eventos nacionais e internacionais técnico-científicos;
- Existência de feiras de negócios regulares;
- Boa infraestrutura geral, principalmente se considerado o fato do município não ser capital;
- Boa infraestrutura turística, com destaque para equipamentos relacionados à realização de eventos (hotéis com salas, centros de convenções e exposições).

□ **5.2. A IMPLANTAÇÃO DA METODOLOGIA PASSO A PASSO: A EXPERIÊNCIA DE RIBEIRÃO PRETO**

□ **5.2.1. ESTRUTURAÇÃO DO PROJETO NO DESTINO: SENSIBILIZAÇÃO DAS ENTIDADES TURÍSTICAS RELACIONADAS AO SEGMENTO PARA INTEGRAÇÃO AO GRUPO INICIAL**

A implementação do segmento de negócios e eventos em Ribeirão Preto iniciou-se por uma visita de familiarização da equipe gestora do projeto, tendo como atividade inicial uma reunião conjunta com os representantes dos principais órgãos relacionados ao turismo do município:

- Conselho Municipal de Turismo, de formação mista, composto tanto por representantes governamentais e privados, instituído por lei municipal.
- Divisão de Fomento ao Turismo e à Indústria, pertencente ao Departamento Sócio-Econômico da Secretaria Municipal de Planejamento e Gestão Pública (o município, por ocasião da implementação do Projeto Destino Referência, em agosto de 2008, não dispunha de Secretaria Municipal de Turismo).
- Delegacia Regional da Secretaria de Esporte, Lazer e Turismo do Estado de São Paulo, com sede estabelecida em Ribeirão, mas responsável pelo atendimento de outros municípios próximos.

O objetivo desta reunião era a apresentação do projeto e a obtenção de dados preliminares do cenário turístico da cidade.

Na inexistência de entidades especificamente locais - com poucas exceções como, por exemplo, a reconhecida Associação de Agentes de Viagens de Ribeirão Preto, AVIRP - o critério utilizado para identificação dos agentes priorizava delegacias ou representantes locais de entidades regionais e/ ou nacionais ou ainda associados de instituições nacionais cujas áreas de atuação fossem diretamente relacionadas ao segmento:

- Coordenadores de Cursos de Turismo;
- SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas;
- COMTURP – Conselho Municipal de Turismo de Ribeirão Preto;
- Presidente da AVIRP – Associação dos Agentes de Viagens de Ribeirão Preto e Região;
- Associada da ABEOC/ SP – Associação Brasileira de Empresas Organizadoras de Eventos- Regional São Paulo;
- Gestores de Centro de Convenções;
- Gestores de Centros de Feiras.
- Gestores de hotéis com áreas para eventos

Já com estes líderes, as reuniões tinham por objetivo a identificação das percepções da área de atuação da entidade em questão, quanto ao potencial de desenvolvimento do segmento.

DICA DE IMPLEMENTAÇÃO DA METODOLOGIA: ESTRUTURAÇÃO DO PROJETO

O primeiro passo a ser dado para implementação do segmento é a formação de um grupo de trabalho inicial, a quem denominamos agentes mobilizadores, cuja missão é a identificação dos agentes turísticos atuantes no segmento de negócios e eventos e a sua sensibilização, buscando com isso o seu envolvimento e participação ativa no processo. Este grupo inicial deverá monitorar o processo até a formação de um grupo gestor, este sim, devidamente nomeado pelos agentes turísticos locais. Idealmente a iniciativa deverá partir dos órgãos com maior representatividade atuantes no município, mas sempre em trabalho de parceria público-privada. Habitualmente estes órgãos são:

- Convention & Visitors Bureau local – representante das empresas turísticas atuantes no destino;
- Secretaria Municipal de Turismo (ou órgão equivalente) – representante do poder público local e respectivos fóruns ou conselhos de turismo habitualmente a ela subordinados.

5.2.2 REALIZAÇÃO DE REUNIÃO COM A CADEIA PRODUTIVA DO SEGMENTO PARA DETALHAMENTO DA PROPOSTA DE DESENVOLVIMENTO DO PROJETO

Após as reuniões individualizadas com os líderes turísticos locais, identificou-se a necessidade de se realizar uma reunião aberta para qual toda a cadeia produtiva fosse convidada, para que desta forma um grupo maior de agentes tivesse a oportunidade de estar a par do projeto e de suas etapas.

No caso de Ribeirão Preto, o seminário no qual foi feita a apresentação dos resultados do Estudo de Competitividade do Destino Referência de Negócios e Eventos³ foi utilizado como este primeiro encontro, quando então abriu-se um espaço entre as atividades programadas, para uma breve explanação do projeto que daria continuidade ao mesmo, com a apresentação da agenda de reuniões futura e respectivas atividades.

5.2.3. DISCUSSÃO INICIAL SOBRE O SEGMENTO COM A CADEIA PRODUTIVA

Ocorrendo a sensibilização dos agentes e a explanação breve do projeto, realizada por ocasião do Seminário da FGV, organizou-se uma primeira reunião de discussão sobre o segmento, tendo por base a seguinte pauta: situação atual do segmento; potencial de desenvolvimento do segmento; infraestrutura básica e infraestrutura turística específica disponível; produtos ofertados atualmente; produtos com potencial para serem ofertados; líderes atuantes no segmento; entidades de classe relacionadas ao segmento representadas no município; estratégias de aproximação e sensibilização dos demais agentes do segmento.

DICA DE IMPLEMENTAÇÃO DA METODOLOGIA: VISITAS DE FAMILIARIZAÇÃO DOS CONSULTORES

Assim como ocorrido em Ribeirão Preto, caso o município opte pela contratação de consultores não locais para acompanhamento e direcionamento das ações relativas ao projeto, sugere-se a realização de visitas de familiarização ao destino para conhecimento da realidade local. Nestas visitas, deverão ser previstas:

-  Visitas aos equipamentos mais representativos do segmento de negócios e eventos: centros de convenções e centros de feiras;
-  Visitas aos hotéis identificados com o perfil de público alvo do segmento;
-  Entrevistas com empresas-chave no segmento;
-  Visitação às empresas que recebem visitas técnicas regularmente;
-  Entrevistas com clientes promotores de eventos;
-  Entrevistas com coordenadores acadêmicos, tendo em vista a relevância da realização de congressos na área do conhecimento.

³ Conforme relatado na apresentação do presente relatório, o Ministério do Turismo, em parceria com SEBRAE e FGV, elaborou um Estudo de Competitividade dos 65 Destinos Indutores do Desenvolvimento Turístico Regional ao qual foram contempladas as 10 cidades do Projeto Destinos Referência, dentre estas Ribeirão Preto representando o segmento de negócios e eventos. O objetivo era mapear as condições turísticas atuais destes destinos, estabelecendo parâmetros para desenvolver e acompanhar a evolução da sua competitividade. O resultado individual deste projeto foi apresentado em cada uma das cidades contempladas e para tanto, foram convidados todos os agentes integrantes da cadeia produtiva do turismo.

DICA DE IMPLEMENTAÇÃO DA METODOLOGIA: PRIMEIRA REUNIÃO DA CADEIA PRODUTIVA

Antes que se proceda ao envio dos convites para uma reunião inicial da cadeia produtiva, sugere-se que os principais líderes atuantes no segmento de negócios e eventos - sejam eles profissionais, empresários de destaque ou presidentes de associações empresariais - recebam atenção especial por meio de reuniões individualizadas. Este processo de sensibilização dos principais líderes será fundamental para o engajamento dos demais, pois são formadores de opinião e sua participação efetiva reforça o comprometimento de outros agentes. Também é importante identificar opiniões contrárias e considerá-las, pois poderão representar não somente um posicionamento, mas o de vários agentes. E sendo este o caso, esta situação deverá sinalizar uma reorganização dos objetivos propostos e resultados esperados, principalmente se as divergências forem daqueles agentes mais diretamente envolvidos na venda do destino, e que por este motivo tem uma visão mercadológica mais realista.

5.2.4. ELABORAÇÃO DO DIAGNÓSTICO COMPETITIVO

5.2.4.1. LEVANTAMENTO DOS PRINCIPAIS ATRATIVOS TURÍSTICOS DO MUNICÍPIO COM FOCO NOS SERVIÇOS E EQUIPAMENTOS TURÍSTICOS RELACIONADOS AO TURISMO DE NEGÓCIOS E EVENTOS⁴

O inventário da oferta turística tem por objetivo a identificação dos atrativos e da capacidade e qualidade de atendimento do destino. O foco do levantamento das informações deve priorizar aquelas relacionadas ao planejamento de atividades utilizadas pelos principais clientes e intermediários do segmento.

Ribeirão Preto não dispunha de informações organizadas, sistematizadas e atualizadas por ocasião da implementação do projeto. Isso não se refletia apenas nas informações oficiais (não havia um inventário turístico do município), mas também nas divulgações das empresas turísticas. Percebeu-se uma falta de cultura de inserção de imagens e dados técnicos em materiais promocionais, e em páginas web pelos próprios equipamentos. Ressalta-se que este fato não representa uma particularidade da cidade, mas uma realidade brasileira, cujos destinos e equipamentos ainda utilizam textos institucionais e artísticos em detrimento de dados comerciais, técnicos, imagens, tabelas, gráficos, plantas e mapas, políticas de funcionamento e custos.

Como forma de complementação de dados e correção desta deficiência, aproveitou-se as visitas de familiarização realizadas nos principais equipamentos turísticos ligados ao segmento de negócios e eventos em Ribeirão Preto, para a geração de fichas de produtos, anexadas de materiais promocionais entregues pelos visitados. E embora estes equipamentos não contemplassem a totalidade da oferta disponível no destino referência, formavam uma amostragem consistente para a elaboração do diagnóstico. O próprio grupo gestor, por ocasião da validação deste, confirmou que visitas realizadas haviam coberto os principais representantes de cada área de atividade significativa pelo segmento.



⁴ Realizado pelos parceiros locais com o apoio técnico da tutoria. Apresenta indicativos, diretrizes, orientações e estratégias para serem debatidos, aprimorados e priorizados nas reuniões técnicas e no Seminário Estratégico, constitindo-se em documento base para a elaboração da Estratégia Competitiva do Destino Turístico. Este diagnóstico compreende o estudo de competitividade realizado pela FGV e outros estudos e diagnósticos do destino.

Paralelamente às visitas, o Ribeirão Preto Convention & Visitors Bureau e seus associados procederam a uma atualização de várias informações relacionadas à infraestrutura e serviços turísticos, utilizando por base um questionário resumo, denominado ficha do destino. Este material, se completo, permite uma visualização fácil, objetiva e rápida da oferta global do destino para o segmento.

Também houve ampla utilização do Estudo de Competitividade, que por sua vasta gama de dimensões, ofereceu um cenário realista, embasado em metodologias confiáveis.

DICA DE IMPLEMENTAÇÃO DA METODOLOGIA: INVENTÁRIO TURÍSTICO

Textos institucionais, longos descritivos históricos e arquitetônicos, fotos puramente artísticas não são informações suficientes para a etapa de planejamento, quando os formatos e conteúdos devem contemplar:

- Objetividade – ampla utilização de textos sucintos, gráficos, tabelas;
- Especificações técnicas de equipamentos (dimensões, capacidades em distintos formatos);
- Políticas de funcionamento de atrativos e estruturas (horários de atendimento, condições de visitação, custos, sistemática de reservas, regulamentos);
- Condições e opções de acesso;
- Acessibilidade;
- Imagens e fotos que facilitem a visualização e entendimento das estruturas: plantas arquitetônicas, mapas.

Por outro lado, em destinos nos quais o inventário turístico esteja organizado e com informações técnicas atualizadas e objetivas, esta etapa de levantamento de informações torna-se desnecessária.

5.2.4.2 ANÁLISE DE PESQUISAS E ESTUDOS DE MERCADO DISPONÍVEIS

Este item reporta-se ao entendimento do volume, comportamento e das características da demanda, essencial para o estabelecimento de metas e estratégias adequadas e compatíveis com as possibilidades e necessidades.

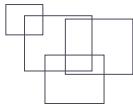
Tratam-se usualmente de relatórios relacionados a:

-  Fluxo de visitantes;
-  Taxas de ocupação hoteleira média anual, mensal, geral (todas as categorias hoteleiras) e por categoria;
-  Taxas de ocupação de centros de eventos por mês;
-  Perfil de visitantes;
-  Mercados emissores;
-  Grau de satisfação dos visitantes.

Ribeirão Preto apresentava uma situação similar à de vários destinos brasileiros: a inexistência de estudos de mercado. No próprio estudo de Competitividade da FGV/MTur, a menor pontuação do destino foi exatamente o monitoramento, ou seja, não há quaisquer dados quantitativos ou qualitativos de fluxo turístico ou de desempenho de produtos. Nas reuniões posteriores com os agentes turísticos esta inexistência foi validada. Os resultados apontados no Estudo de Competitividade foram a única fonte de informação sistematizada, ao que se acresceu uma pesquisa de opinião e percepção dos agentes, cujas respostas foram tabuladas e serão a seguir apresentadas.

Para mais informações:

www.turismo.gov.br/regionalizacao
www.inventario.turismo.gov.br



DIMENSÕES	BRASIL*	MACRO REGIÃO	CAPITAIS	NÃO CAPITAIS	RIBEIRÃO PRETO
TOTAL GERAL	52,0	57,2	59,3	46,7	50,8
INFRAESTRUTURA GERAL	63,3	66,7	70,5	58,1	62,1
ACESSO	58,7	65,1	69,9	50,8	83,1
SERVIÇOS E EQUIP. TURÍSTICOS	44,3	49,4	56,1	35,9	45,0
ATRATIVOS TURÍSTICOS	57,6	62,8	55,8	58,9	35,0
MARKETING	37,7	54,8	46,3	31,7	18,0
POLÍTICAS PÚBLICAS	50,3	55,4	55,0	46,9	25,4
COOPERAÇÃO REGIONAL	48,9	44,4	48,6	49,2	44,6
MONITORAMENTO	34,8	46,6	41,6	30,0	0,0
ECONOMIA LOCAL	56,7	58,2	64,7	50,9	53,0
CAPACIDADE EMPRESARIAL	51,0	57,8	72,1	35,9	85,0
ASPECTOS SOCIAIS	57,2	58,3	62,5	53,5	53,9
ASPECTOS AMBIENTAIS	58,2	59,9	62,6	55,1	76,2
ASPECTOS CULTURAIS	54,7	61,6	60,2	50,8	50,8

Fonte: Resultados de Ribeirão Preto

Estudo de Competitividade de Destinos Indutores / Cidade Referência - MTUR/FGV

DICA DE IMPLEMENTAÇÃO DA METODOLOGIA: ANÁLISE DE ESTUDOS DE DEMANDA

A inexistência destes estudos poderá comprometer de forma decisiva os resultados do projeto. No entanto, é sabido que alguns destinos não dispõem de tais dados. Neste caso, sugere-se a aplicação de questionários relacionados ao segmento junto aos agentes atuantes no mesmo e a consolidação destes em um único documento.

Em médio prazo, a realização de pesquisas de demanda poderá ser viabilizada por meio de parcerias com instituições de ensino localizadas no destino.

5.2.4.3 APLICAÇÃO DE PESQUISAS DE IMAGEM DO SEGMENTO

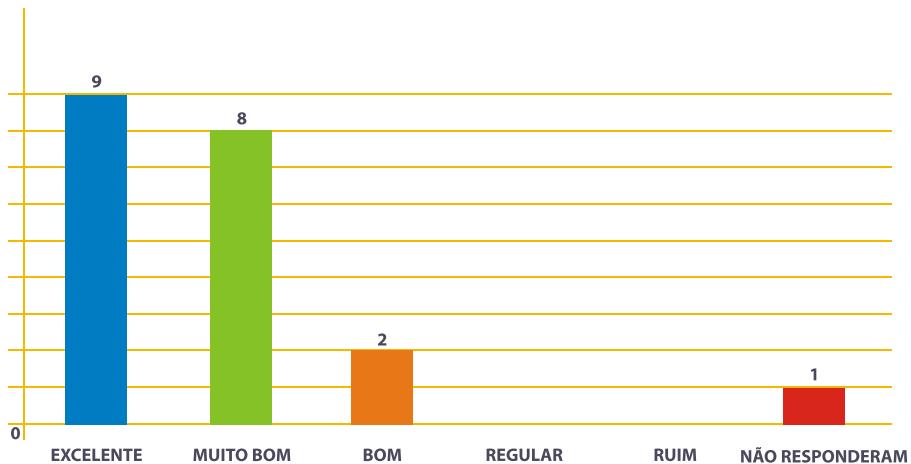
Em Ribeirão Preto, como forma de complementação do inventário para elaboração do diagnóstico - reforçado pela inexistência de estudos de mercado na região - optou-se pela aplicação de questionários e entrevistas junto aos agentes turísticos, que afinal possuem claras visões situacionais do mercado.

Foram duas pesquisas aplicadas:

▫ **A Matriz Qualitativa** - uma das ferramentas integrantes da metodologia do Sistema Cores, aplicada em todos os destinos referência, utiliza a interatividade do grande grupo para a obtenção das respostas.

▫ **Pesquisa de Imagem** - complementarmente à Matriz Qualitativa, a equipe do projeto elaborou um questionário focado especificamente no segmento, com devolutivas individuais. O processo de distribuição e recolhimento dos questionários foi capitaneado pelo Ribeirão Preto Convention & Visitors Bureau, tendo-se obtido 20 retornos. Os principais resultados gerais destes questionários encontram-se a seguir relatados e foram apresentados por ocasião do Seminário de Competitividade proferido pela FGV, juntamente com a validação do Diagnóstico.

▫ **Percepção sobre o Destino** - de uma maneira geral há uma boa percepção do potencial do segmento, 85% dos entrevistados consideram-o entre excelente e bom.

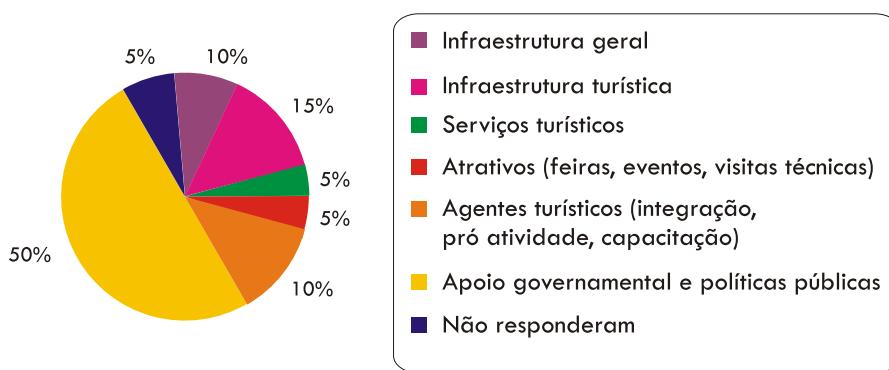


Os resultados da avaliação de itens específicos, tais como qualidade de centros de eventos, agentes, aeroporto, entre outros, estão detalhados no item relativo ao Diagnóstico do Segmento.



PONTO FRACO DO SEGMENTO NO DESTINO

O inexistente apoio governamental, mencionado por 50% dos entrevistados foi o item mais apontado pelos entrevistados. A infraestrutura turística aparece em segundo lugar.



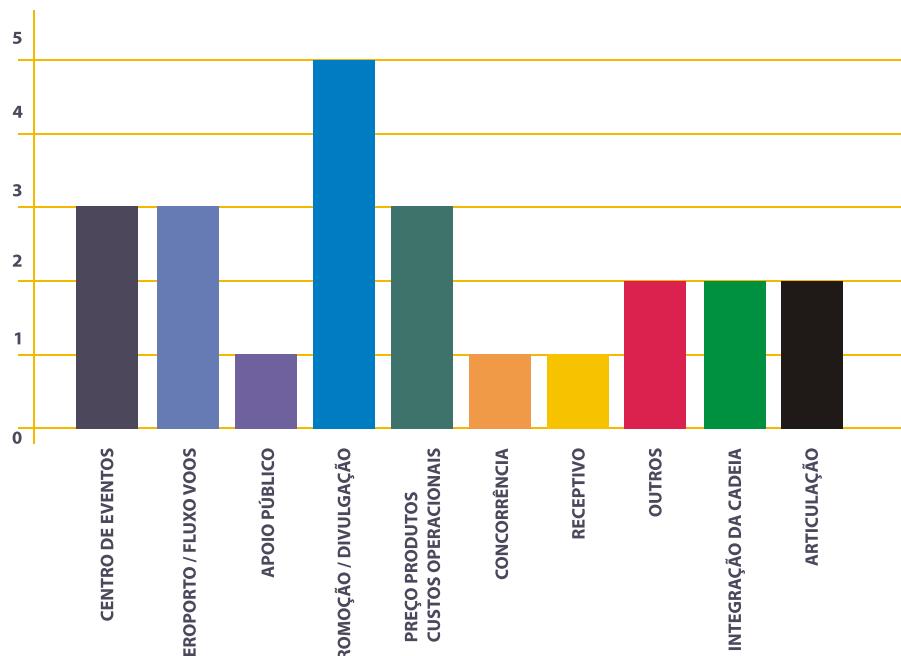
PONTO FORTE DO SEGMENTO NO DESTINO

A infraestrutura geral foi apontada por 40% dos entrevistados como o principal ponto forte do segmento, apesar de o mesmo item ter sido apontado por 10% dos entrevistados como ponto fraco. Isso denota a grande disparidade de percepções entre os agentes turísticos. A infraestrutura turística aparece em segundo lugar, com 25% das respostas



MAIOR DIFICULDADE NA VENDA DO DESTINO

Falta de material e ferramentas adequadas de promoção e divulgação mencionadas em 22% dos questionários, seguidos pelo aeroporto/fluxo de voos, centro de eventos e preço praticado, todos com índices de 13%.



5.2.4.4. ELABORAÇÃO DE DIAGNÓSTICO DO SEGMENTO

A análise do inventário turístico do segmento aliada aos resultados de pesquisa de demanda e imagem, cruzada com a situação do segmento em cenário nacional e internacional, permitiu a elaboração de um diagnóstico realista de Ribeirão Preto no Segmento de Negócios e Eventos. O documento final foi apresentado aos participantes do Seminário Estratégico, quando então foram feitos os ajustes necessários e finalmente houve sua validação.

Para fins de organização do diagnóstico, realizou-se a sua estruturação nas dimensões utilizadas pelo sistema cores.

- Arranjo Institucional
- Inteligência Competitiva
- Infraestrutura
- Qualificação do Produto
- Marketing e Promoção
- Sustentabilidade

O diagnóstico preliminar do destino de Ribeirão Preto foi baseado nas seguintes fontes:

- Fichas de equipamentos individuais
- Ficha do destino
- Informações disponibilizadas nos materiais promocionais entregues pelos equipamentos durante as visitas

Páginas web do destino:

Prefeitura: www.ribeirao-preto.sp.gov.br

Ribeirão Preto Conv. & Visitors Bureau: www.ribeirao-pretoconvention.com.br

DICA DE IMPLEMENTAÇÃO DA METODOLOGIA: VALIDAÇÃO DO DIAGNÓSTICO

Caso o diagnóstico seja preparado por uma consultoria externa, é fundamental que o mesmo seja validado preliminarmente pelos tutores, e posteriormente pelos agentes locais. Pois por melhor que sejam os resultados que se obtenham nas visitas de familiarização, há detalhes que podem não ter sido mencionados ou registrados e sejam fundamentais para a percepção do destino. Somente após esta validação, os dados devem ser colocados para o grande grupo, composto por todos os agentes turísticos.

Da mesma forma, é importante que este grupo, que lidera o processo nesta etapa inicial, entre em consenso para apresentação dos resultados, já que por ser o momento de engajamento dos parceiros, qualquer divergência ou oposição muito visível, poderá descredibilizar o grupo, dividir opiniões e desta forma enfraquecer o poder de liderança e capacidade de sensibilização dos mobilizadores.

5.2.5. FORMAÇÃO DO GRUPO GESTOR

A responsabilidade do grupo gestor é o monitoramento, a garantia da continuidade e a coordenação das ações subsequentes. O grupo deverá ter um tamanho adequado, não sendo muito extenso, com tamanho máximo de 15 integrantes.

Em Ribeirão Preto, o Grupo Gestor do Segmento está configurado da seguinte forma:

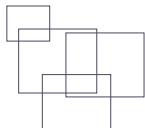
- Equipamentos de Eventos: Leopoldo Heigasi Okamoto (Centro de Convenções de Ribeirão Preto)
- Promotor de Feiras: Augusto César Balieiro (Multiplus Eventos)
- Agências de Turismo: Edilson de Oliveira (Ilha de Santorini Turismo)
- Operador de Turismo Receptivo: Luciane del Grande (Del Grande Receptivo)
- Organizador de Congressos: Sandra Souza (Oxford Eventos)
- Hotel (com salas de reuniões): Luciana M.G.Kuhl (Hotel JP)
- Núcleo Acadêmico e Sistema S: Antonio Ap. de Souza (BR Turismo / Barão de Mauá) \ Luci Johannsen Genovez (SENAC)

Núcleo Institucional:

- RPCVB: Marcio Santiago de Oliveira
- Governo Estadual: Vera Lucia B. Trivelato
- Governo Municipal: Aires Rodrigues da Cunha
- COMTURP: Marcio Esteves

Apoio:

- Sistema S
- Sebrae: Ana Paula Nespolon
- SENAC: Luci Ap. Johannsen Genovez
- Entidades Turísticas



DICA DE IMPLEMENTAÇÃO DA METODOLOGIA: FORMAÇÃO DE GRUPO GESTOR

É muito importante que os agentes nomeados sejam efetivos líderes neste processo, agindo de forma proativa, participativa e até entusiasta. Eles serão os grandes responsáveis pela sensibilização dos demais agentes e pela continuidade do projeto. Sugere-se que o grupo gestor tenha representantes das principais atividades relacionadas diretamente ao segmento para que se tenha uma visão global e não parcial.

□ 5.2.6. REALIZAÇÃO DO SEMINÁRIO ESTRATÉGICO

BREVE INTRODUÇÃO DOS TRABALHOS REALIZADOS NO PRIMEIRO SEMINÁRIO COM OBJETIVOS A SEREM ALCANÇADOS E APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Tendo sido identificado no diagnóstico preliminar que os agentes turísticos trabalhavam com excelência, mas de forma individual e ainda, que os produtos turísticos eram de boa e até excelente qualidade, optou-se pela realização de um seminário de curta duração (três turnos distribuídos em dois dias de trabalho), focado principalmente na formatação e comercialização de produtos, precedido de uma palestra de nivelamento teórico. Foram ainda visualizados rapidamente casos práticos de como ocorre a comercialização em destinos onde há efetiva integração dos agentes. Para fins de otimização de custos de permanência dos tutores in situ, além do seminário teórico, optou-se pela realização de mais outras quatro etapas importantes da metodologia na mesma oportunidade: validação de diagnóstico preliminar, aplicação de matriz qualitativa⁶, formação do grupo gestor e primeira parte de um workshop de análise situacional de produtos. Assim, no primeiro dia, durante o turno da tarde houve a realização do seminário de nivelamento e ao final, a apresentação, discussão e validação do diagnóstico, com público-alvo mais amplo, contemplando toda a cadeia produtiva do turismo, facultando inclusive a participação de estudantes.

SEMINÁRIO ESTRATÉGICO



Após esta abordagem do segmento, procedeu-se à apresentação e à discussão do diagnóstico preliminar. A discussão gerou apontamentos e alterações no diagnóstico e finalmente houve a sua validação pelo grupo presente. Ao final do primeiro dia de atividades houve a definição do grupo gestor. No segundo dia, houve a realização de atividades restritas aos agentes diretamente atuantes no segmento de negócios e eventos, com a análise situacional dos produtos do mesmo: incentivo, feiras, congressos, convenções e visitas técnicas. O objetivo desta atividade era a discussão específica dos principais produtos ofertados pelo destino de forma individualizada realizando uma análise SWOT⁷ do produto em questão, identificando ameaças, oportunidades, fraquezas e fortalezas. Cada grupo de discussão contou com pelo menos um dos agentes mais diretamente relacionados à formatação e comercialização do produto, observando o quadro a seguir e teve um relator responsável pela entrega das conclusões consolidadas em um único documento.

PRODUTO	COMERCIALIZAÇÃO	FORMATAÇÃO (EQUIPAMENTO)	PRINCIPAIS CLIENTES
CONGRESSOS	ORGANIZADOR DE CONGRESSO	CENTRO DE EVENTOS	ASSOCIAÇÕES PROMOTORAS DE EVENTOS
FEIRAS DE NEGÓCIOS	PROMOTOR DE FEIRAS	CENTRO DE FEIRAS	EXPOSITORES E PATROCINADORES
VISITAS TÉCNICAS	OPERADOR DE TURISMO RECEITIVO ESPECIALIZADO	EMPRESA PARA VISITAÇÃO	CLIENTES DE VISITAS TÉCNICAS
INCENTIVOS	OPERADOR DE TURISMO EMPRESA DE MKT PROMOCIONAL ORGANIZADOR EVENTOS	ESPAÇO CULTURAL OU EQUIPAMENTO ESPORTIVO	EMPRESAS

DICA DE IMPLEMENTAÇÃO DA METODOLOGIA: NIVELAMENTO TEÓRICO

O nivelamento teórico é uma etapa importante a ser observada. É fundamental que todos os agentes tenham uma visão global do segmento, dos produtos ofertados, agentes envolvidos e as relações existentes entre eles. Mas por tratar-se de um nivelamento, não deverá ser muito extenso, limitando-se a duas horas de explanação. Como sugestão, apresentamos alguns tópicos a serem abordados:

- Apresentação do Segmento de Negócios e Eventos
- Conceitos essenciais
- Agentes do segmento (clientes, intermediários, serviços turísticos, apoiadores)
- Perfil de turistas de negócios e eventos
- Atividades relacionadas
- Produtos principais
- Cenário nacional e internacional
- Perguntas

DICA DE IMPLEMENTAÇÃO DA METODOLOGIA: SUGESTÃO PARA ORGANIZAÇÃO DOS TRABALHOS DE GRUPOS E DE PRODUTOS

□ Instruções aos grupos de trabalho
 □ Divisão dos participantes em grupos de trabalho: feiras, congressos, visitas técnicas, incentivos (ver detalhamento abaixo)

Definição dos objetivos do grupo: Análise do produto em pauta para identificação de pontos fortes e fracos, ameaças e oportunidades nos seguintes aspectos:

- Atrativos, produtos efetivos e potenciais
- Possibilidades e condições da formatação de produtos
- Mercado (consumidores)
- Sugestão de produtos
- Estratégias de distribuição e comercialização realizadas

□ 5.2.7. APLICAÇÃO DE AVALIAÇÃO QUALITATIVA: UM MÉTODO DIVERTIDO

Conforme comentado anteriormente, a Matriz Qualitativa é uma das ferramentas utilizadas pelo sistema cores para obtenção das percepções da cadeia produtiva sobre o turismo na cidade. Por ser aplicada em um foro amplo, permite a troca de ideias e a discussão entre os participantes até a obtenção de um consenso ou a votação para a definição de uma opção por maioria. A matriz consiste em um questionário que aborda vários aspectos turísticos da cidade, segmentados pelas dimensões do sistema cores, com cinco opções de resposta, cada uma equivalendo a uma pontuação.

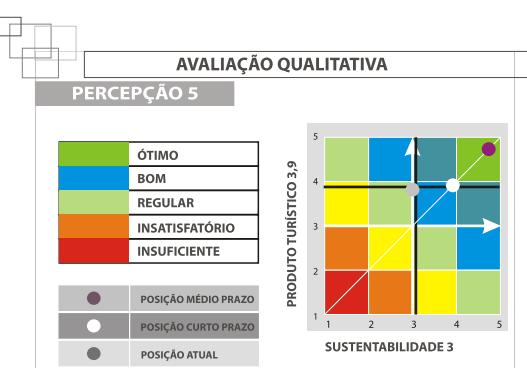
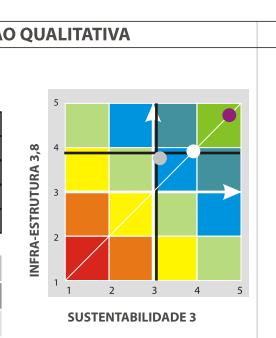
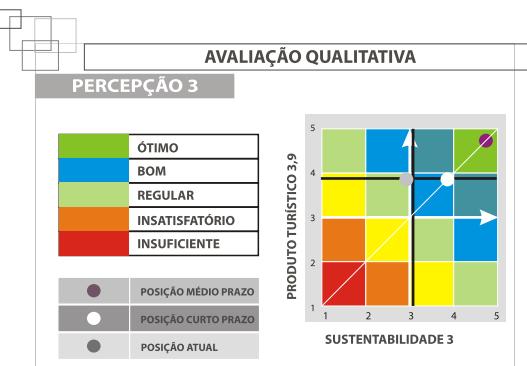
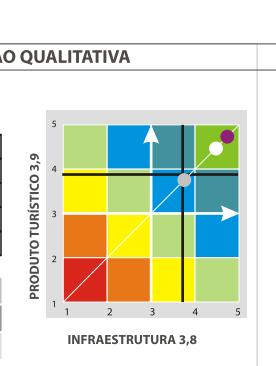
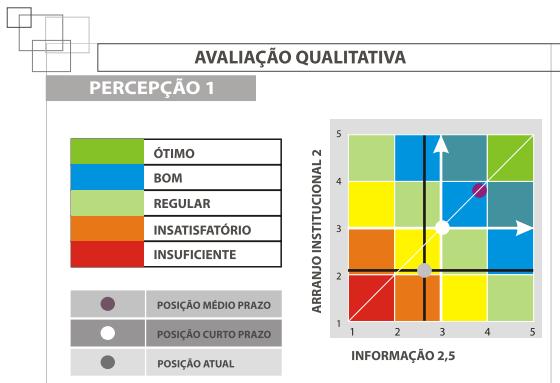
A soma dos valores obtidos nas respostas escolhidas pelo grupo identifica o posicionamento atual do destino. A atividade requer pelo menos 1h30min e por este motivo, no caso de Ribeirão Preto, foi inserida nas atividades do Seminário Estratégico, logo após a Validação do Diagnóstico, visto que as abordagens tratam de dados



5.2.8. ELABORAÇÃO DA ESTRATÉGIA COMPETITIVA

O POSICIONAMENTO DO DESTINO E PRIORIZAÇÃO DAS DEMANDAS - INSTRUMENTO DE EMPODERAMENTO DO DESTINO A PARTIR DE SUAS PRÓPRIAS DECISÕES E PRIORIDADES

Os resultados obtidos na aplicação da Matriz Qualitativa são usualmente apresentados sob forma de gráficos que identificam o posicionamento do destino nas dimensões. Os resultados finais obtidos por Ribeirão Preto revelaram a seguinte situação:



Ou ainda, transposto para conceitos:⁸

- Arranjo Institucional = Insatisfatório
- Inteligência Competitiva = Insatisfatório / Regular
- Infraestrutura = Regular / Bom
- Produto turístico = Bom
- Marketing = Insatisfatório
- Sustentabilidade = Regular

A validação do diagnóstico e a aplicação da matriz qualitativa, bem como os resultados apresentados pelos grupos de trabalhos relativos à análise dos produtos do segmento geraram subsídios aos consultores para a proposição de linhas de atuação, consolidadas num prognóstico preliminar.

Tal qual o diagnóstico, este documento base, deveria ser discutido e ajustado pela cadeia produtiva e para tanto, foi realizada mais uma visita dos consultores a cidade, para realização de mais uma reunião com os agentes locais. A reunião teve duas pautas principais:

- Apresentação dos resultados dos grupos de produtos: Visitas técnicas, feiras, congressos, convenções e incentivos;
- Apresentação de prognóstico;
- Discussão e validação do prognóstico com definição de prazos e metas.

Para um maior alinhamento com o diagnóstico, os resultados da validação do prognóstico de Ribeirão Preto foram também definidos nas mesmas dimensões da Matriz de Avaliação Qualitativa.

DICA DE IMPLEMENTAÇÃO DA METODOLOGIA: ABORDAGENS A SEREM CONTEMPLADAS NO PROGNÓSTICO

Ações de integração da cadeia produtiva (especialmente agentes turísticos ainda não envolvidos com o segmento, e aqueles diretamente relacionados à viabilização e comercialização de produtos turísticos identificados como prioritários).

- Fortalecimento de cluster⁹ - arranjo institucional - e relações com a cadeia produtiva;
- Definição de produtos aptos para venda (prioritários) e produtos a serem desenvolvidos;
- Estratégias e ferramentas para melhoria de produtos;
- Estratégias e ferramentas de divulgação de produtos e sensibilização de clientes;
- Plano de ações com detalhamento, prazos, custos e responsabilidades;
- Focos prioritários de esforços.

⁸ As respostas às perguntas da Matriz Qualitativa, selecionadas pelo grupo, encontram-se no item relativo a ANEXOS.

⁹ Cluster- Arranjo produtivo. Conjunto de agentes e atividades relacionadas que se desenvolvem juntos.



5.2.9. ELABORAÇÃO DO PROGRAMA DE COMPETITIVIDADE

O prognóstico de Ribeirão Preto foi então validado por seus agentes que, ao mesmo tempo, definiram responsabilidades de articulação e interlocução de cada item. Após a esta validação, a metodologia do sistema cores, previa ainda que os integrantes do grupo gestor (no caso de Ribeirão Preto, utilizando a mesma divisão da discussão dos produtos turísticos do segmento) determinasse a priorização das ações, atribuindo valorações para cada item. Este procedimento foi feito em reuniões independentes, definindo-se um prazo para devolução dos resultados por meio eletrônico. Após a devolução de todos os grupos, os tutores compactaram os dados, obtendo o seguinte resultado final:

Infraestrutura

Ações	Entidades	Receptivo Turístico	Academia	Feiras	Congressos Convenções	Hotéis	Total
Ampliar o fluxo de voos para o destino	3	7	6	7	7	6	36
Ampliação do aeroporto de Ribeirão Preto	4	6	7	6	1	7	31
Na reforma do aeroporto, contemplar serviços valorizados pelos clientes de negócios e eventos	1	5	5	5	5	3	24
Implantar sinalização turística na cidade focada principalmente no turista regional que se locomove em automóveis	6	2	4	4	3	5	24
Viabilizar a construção de um centro de eventos multiuso	7	4	2	3	6	1	23
Diversificar as opções de transporte relacionadas a turistas de negócios e eventos	2	3	3	1	2	4	15
Promover melhorias em equipamentos hoteleiros	5	1	1	2	4	2	15

Qualificação do Produto

Ações	Entidades	Receptivo Turístico	Academia	Feiras	Congressos Convenções	Hotéis	Total
Desenvolver cursos para atendimento de turista de negócios e eventos tendo por público alvo os profissionais que lidam diretamente com o turista de negócios e eventos	4	5	9	8	6	5	37
Realizar cursos de captação de recursos financeiros	8	7	4	6	5	7	37
Planejar e executar ações de benchmarking em turismo de negócios e eventos	5	8	6	2	9	6	36
Desenvolver cursos específicos por tipo de atividade principal tendo por público alvo gestores de equipamentos e serviços	7	4	7	7	7	3	35
Desenvolver cursos de marketing de destino/comercialização	6	9	3	3	4	8	33
Realizar cursos de captação e promoção de eventos	9	6	2	5	8	2	32
Qualificar a comunidade local (campanha de conscientização quanto ao turismo)	3	3	8	9	2	4	29
Realizar cursos de captação focados na comercialização de produtos de equipamentos culturais	2	1	5	4	3	9	24
Realizar oficinas de artesanato utilizando técnicas de reciclagem de lixo	1	2	1	1	1	1	7

Arranjo Institucional

Ações	Entidades	Receptivo Turístico	Academia	Feiras	Congressos Convenções	Hotéis	Total
Esclarecer papéis e articular a integração do setor	10	10	9	9	9	5	52
Estruturar a Secretaria Executiva de turismo	9	4	10	8	10	4	45
Reestruturar o CONTURP	8	8	6	10	2	9	43
Sensibilizar agentes turísticos locais para fortalecimento político (representatividade), financeiro e operacional do RPCVB	7	9	4	4	6	10	40
Definir uma política pública de turismo, com identificação de ações prioritárias, a ser sugerida pela SecTur	3	5	8	7	8	3	34
Realizar aproximação com as entidades que reúnem setores econômicos principais para sensibilizá-los e integrá-los no projeto do destino referência, buscando a adesão de empresas para visitação sistematizada	6	2	7	5	7	7	34
Estruturar entidades representativas do trade (cadeia produtiva: hotelaria local, restaurantes) com legitimidade, como por exemplo, ABIH, ABRASEL	5	1	1	6	3	8	24
Manter atualização permanente sobre apoios financeiros ou operacionais a projetos turísticos disponibilizados pelos Governos Estaduais, Municipais e Federais	4	3	3	3	4	6	23
Sugerir um sistema de gestão participativa de parte dos recursos financeiros da SETUR destinados à promoção e capacitação. Criar FUMTUR	1	7	2	2	5	2	19
Criar um órgão de apoio ao turista de negócios e eventos - posto de informações em locais estratégicos: aeroporto e entrada da cidade	2	6	5	1	1	1	16

Marketing

Ações	Entidades	Receptivo Turístico	Academia	Feiras	Congressos Convenções	Hotéis	Total
Preparar metodologia de apresentação de produtos turísticos do segmento de negócio e eventos (sugestão de estruturação de produtos para portfólio)	11	20	19	20	20	19	109
Organizar portfólio preliminar do segmento de negócio e eventos com cases	12	21	18	14	18	20	103
Definir posicionamento mercadológico de Ribeirão Preto e região	1	16	21	21	21	21	101
Organizar informação para preparação de Guia de Negócios e Eventos (versão do Guia de Planejador de Eventos Aplicada)	13	19	15	13	19	18	97
Solicitar a avaliação das informações do Guia de Negócios e Eventos a alguns clientes pré-selecionados	14	18	8	12	16	16	84
Desenvolver marca de Ribeirão Preto	4	9	20	10	15	15	73
Colher depoimentos de clientes / intermediários	7	14	1	16	17	17	72
Imprimir Guia de negócio e Eventos	15	15	3	11	14	7	65
Desenvolver um plano de promoção para a cidade	10	8	17	7	10	13	65
Criação de um portal do município, segmentado por perfil de público alvo	3	17	14	9	13	8	64

Marketing

Ações	Entidades	Receptivo Turístico	Academia	Feiras	Congressos Convenções	Hotéis	Total
Desenvolver vídeo de Ribeirão Preto e região	17	6	11	6	9	10	59
Desenvolver apresentação virtual de Ribeirão Preto para ações de candidatura de eventos	18	7	10	4	8	11	58
Melhorar o plano de comunicação da cidade	16	11	16	8	1	5	57
Elaborar portfólio de produtos culturais	20	1	9	1	12	14	57
Planejar e executar ações de sensibilização com líderes locais, visando motivá-los a candidatura de eventos	2	12	13	18	4	6	55
Identificar empresas / instituições líderes em suas áreas de atuação, que tenham potencial para propor candidaturas de eventos	9	13	7	17	5	3	54
Desenvolver folders segmentados por produtos	19	2	12	2	7	9	51
Adquirir e organizar banco de imagens de Ribeirão Preto e região	5	10	2	3	11	12	43
Identificar personalidades de destaque no cenário técnico-científico que possam ser postulantes de candidaturas de eventos	8	5	6	15	6	2	42
Desenvolver programa de Embaixadores de Ribeirão Preto	6	4	5	19	3	1	38
Planejar e viabilizar "press trips" de veículos relacionados ao segmento de negócio e eventos		3	4	5	2	4	18

Inteligência Competitiva / Informação

Ações	Entidades	Receptivo Turístico	Academia	Feiras	Congressos Convenções	Hotéis	Total
Desenvolver parcerias (contratar empresas) para elaboração de questionário de perfil e comportamento de visitantes e definição de metodologia de aplicação do mesmo, incluindo perguntas específicas relacionadas ao segmento de negócios e eventos e contemplando a aplicação do questionário durante os eventos técnico-científicos	6	6	15	13	14	15	69
Desenvolver parcerias locais para reorganização de inventário turístico	1	14	14	7	15	11	62
Definir metodologia para identificação e controle de volume do fluxo turístico do município (quantitativo)	3	3	11	14	12	13	56
Desenvolver metodologia para elaboração e manutenção permanente de calendário de eventos profissionais da cidade e região	13	8	5	10	9	10	55
Criar <i>Observatório do Turismo</i> para sistematizar indicadores turísticos de monitoramento de resultados	8	15	7	12	3	9	54
Desenvolver parcerias (contratar empresas) para elaboração de questionário de perfil e comportamento (pesquisa qualitativa) de clientes / intermediários potenciais e efetivos	5	5	9	6	13	14	52

Inteligência Competitiva / Informação

Ações	Entidades	Receptivo Turístico	Academia	Feiras	Congressos Convenções	Hotéis	Total
Reportar calendário de eventos profissionais aos órgãos nacionais e internacionais que elaboram rankings de destinos x eventos	14	7	8	11	8	1	49
Aplicar pesquisa de imagem do destino	4	4	12	15	11	2	48
Tabular dados do turismo (em geral) e dados específicos do segmento de negócios e eventos	7	2	10	5	10	12	45
Incentivar o cadastramento no CADASTUR	12	9	4	9	5	6	45
Adquirir software de gestão de destinos e de informações turísticas	9	12	6	1	7	8	43
Atualizar inventário turístico anualmente e customizar de acordo com a necessidade local	2	13	13	8	2	4	42
Adequar o sistema de software aos questionários do INVENTUR e vice-versa	10	11	1	2	6	7	37
Cadastrar informações dos questionários do INVENTUR	1	10	2	4	4	5	36
Divulgar resultados de aplicação das pesquisas regularmente nas reuniões do CONTURP		1	3	3	1	3	11

Sustentabilidade

Ações	Entidades	Receptivo Turístico	Academia	Feiras	Congressos Convenções	Hotéis	Total
Identificar equipamentos, práticas, conhecimentos, temáticas culturais atreladas ao destino que possam ser explorados em atividades turísticas do segmento de negócios de eventos	5	13	13	12	12	12	67
Inventariar artistas locais da cidade que se dedicuem à preservação da cultura regional	3	12	12	11	13	13	64
Sensibilizar artistas, artesãos e qualificar equipamentos culturais para adaptar os serviços ao atendimento das necessidades de formatação de produtos de negócios e eventos	9	11	8	10	11	11	60
Estruturar espaço permanente ou provisório integrado de produção, exposição e comercialização do artesanato local	4	10	11	9	10	10	54
Definir uma política pública de amparo à produção artesanal com priorização para cooperativas que desenvolvam peças utilizando matérias primas derivadas de resíduos industriais	12	4	4	7	8	8	43
Desenvolver projetos de responsabilidade social	13	1	10	4	9	5	42

Sustentabilidade

Ações	Entidades	Receptivo Turístico	Academia	Feiras	Congressos Convenções	Hotéis	Total
Conceder espaços para cooperativas de artesãos em equipamentos turísticos	6	9	7	2	6	9	39
Desenvolver projetos de eventos relacionados à sustentabilidade ambiental	11	6	3	2	7	7	36
Estimular clientes de eventos a utilizarem materiais promocionais artesanais e incluírem performances culturais locais	2	8	6	6	5	6	33
Prever acessibilidade de pessoas com necessidades especiais na construção de novos equipamentos turísticos	10	3	5	8	1	3	30
Definir um procedimento ágil e eficaz de solicitação de policiamento, coordenação de trânsito e recolhimento de lixo	8	2	2	13	2	2	29
Motivar proprietários de equipamentos hoteleiros a implementar políticas e aderir a campanhas de sustentabilidade ambiental	1	5	9	5	4	1	25
Motivar equipamentos gastronômicos a inserir pratos de cozinha regional em seus cardápios	7	7	1	1	3	4	23



5.2.10. AÇÃO SÍMBOLO: A IMPLANTAÇÃO DE UMA AÇÃO PRÁTICA QUE SIMBOLIZE O DIRECIONAMENTO ESTRATÉGICO DO DESTINO

O Projeto Cidade Referência previa a realização de uma ação símbolo (diferente de caso para caso, pela diversidade dos segmentos) que, no caso de Ribeirão Preto, apontava para a realização de uma atividade de capacitação. Para fins de um melhor atendimento às necessidades e expectativas dos agentes turísticos, e tendo em vista as informações colhidas no diagnóstico de que os produtos turísticos eram excelentes no formato, mas que havia graves deficiências na comercialização e distribuição, foi proposto um Curso de Marketing de Destino, contemplando os seguintes aspectos:

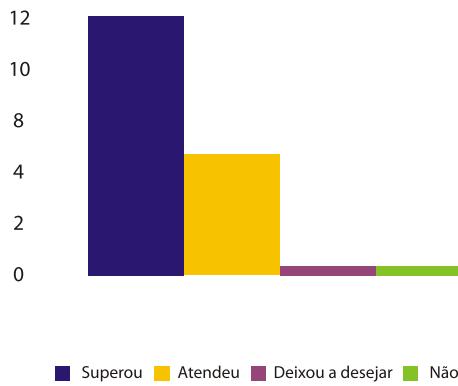
- Conceito de marketing de destinos e o segmento de negócios e eventos
- Clientes do segmento e particularidades
- Agentes receptivos e responsabilidades
- CVBx e SETUR's
- Equipamentos: Centros de eventos, hotéis, empresas, entretenimento
- Intermediários: OPC, Operadores
- Produtos principais do segmento de negócios e eventos: detalhamento conceitual, operacional e comercial
- Exemplificação de produtos e cases internacionais
- Estratégias principais de promoção e comercialização
- Exemplificação de estratégias de promoção e comercialização com cases internacionais
- Cases práticos: Simulação de visitação a dois destinos (Cidade desconhecida X Cidade Benchmarking)



A proposta foi aceita integralmente pelos agentes e na quarta viagem dos consultores ao destino houve a realização da ação símbolo. Da mesma forma, foram aplicadas avaliações ao final do evento, obtendo-se o seguinte resultado:

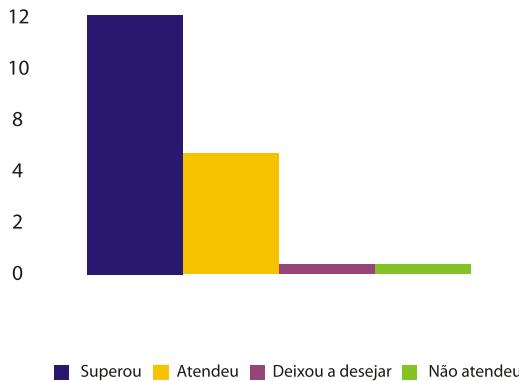
Expectativas / Participação

Suas expectativas quanto ao conteúdo apresentado



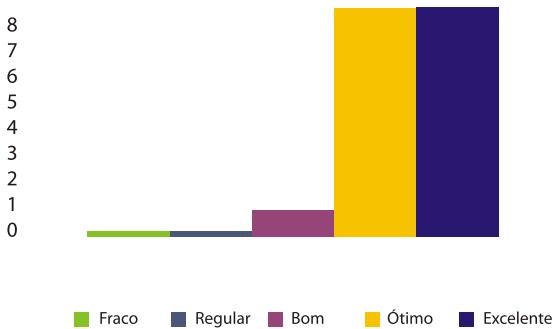
Expectativas / Participação

Como foi a contribuição do seminário para aprimorar seu conhecimento?



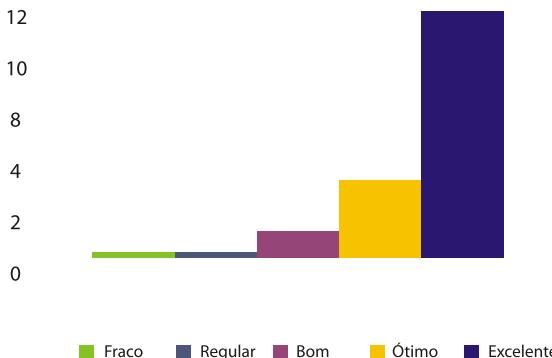
Desempenho do Consultor

Estimulou a participação?



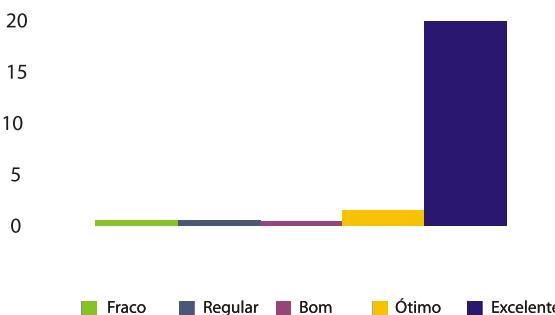
Desempenho do Consultor

Mostrou e permitiu o esclarecimento de dúvidas?



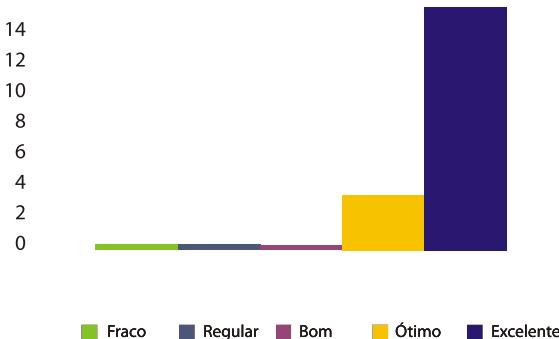
Desempenho do Consultor

Demonstrou aplicações e práticas do assunto?



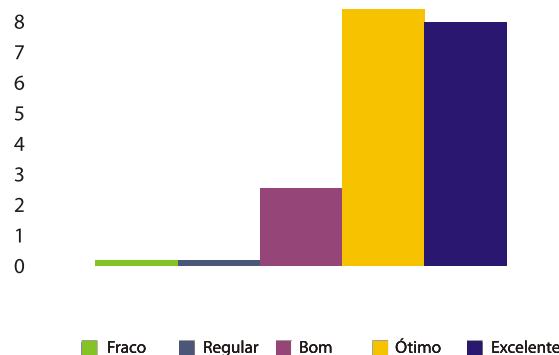
Desempenho do Consultor

Habilidade em transmitir o conteúdo?



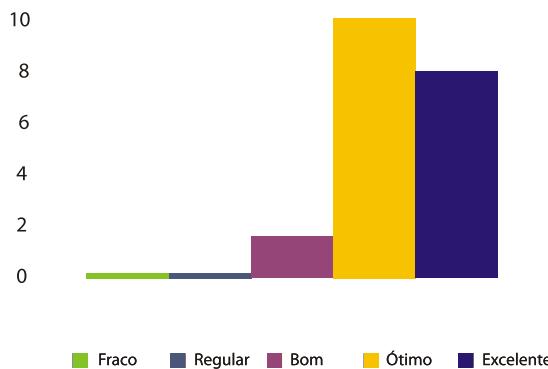
Desempenho do Consultor

Cumpriu a programação estabelecida?



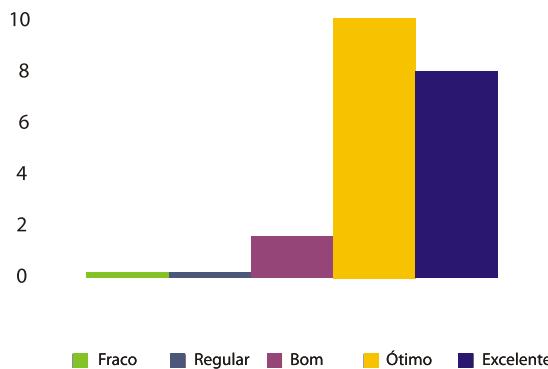
Recursos Visuais e Material de Apoio

Qualidade das apresentações utilizadas?



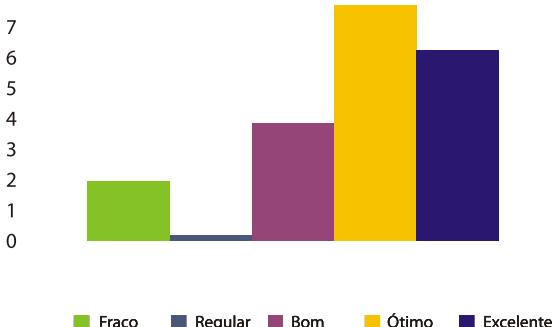
Recursos Visuais e Material de Apoio

Quanto ao atendimento?



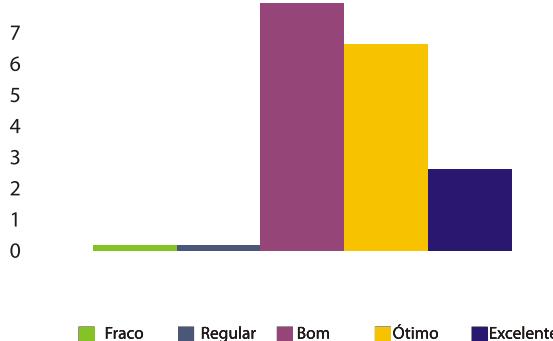
Avaliação Geral do Evento

Planejamento / Organização?



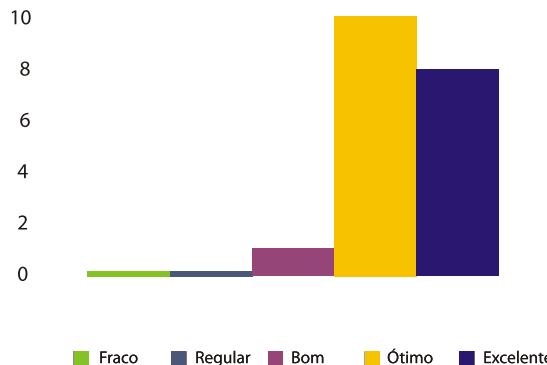
Avaliação Geral do Evento

Carga horária?



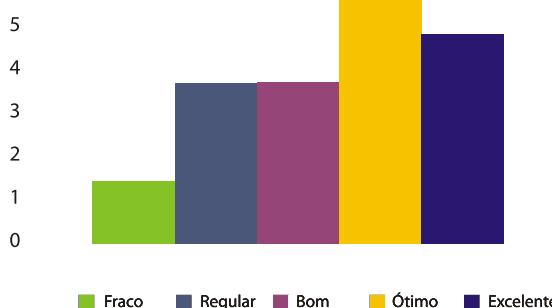
Avaliação Geral do Evento

Quanto ao local do evento?



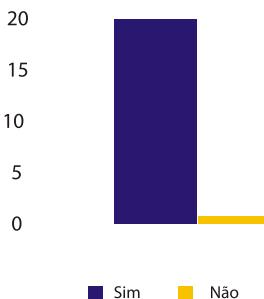
Avaliação Geral do Evento

Quanto ao atendimento da Equipe Ribeirão Preto C&VB?



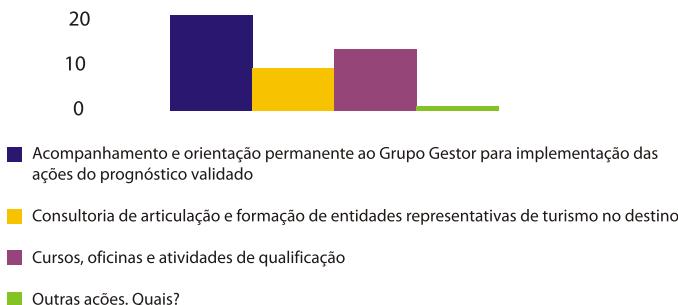
Continuidade do projeto

Na sua opinião, o projeto deve ter continuidade no ano seguinte?



Continuidade do projeto

Quais ações que considera importantes para Ribeirão Preto do ponto de vista do projeto?



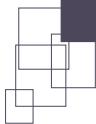
Necessidades de Qualificação

Elaboração de Projetos e Captação de Recursos	14,43%
Marketing Estratégico	12,37%
Planejamento Estratégico	11,34%
Gestão Institucional	9,28%
Cadeia Produtiva do Turismo	7,22%
Gestão de Convênios	7,22%
Organização Institucional do Setor Público	6,19%
Análise de Viabilidade de Empreendimentos	5,15%
Ordenamento para o Desenvolvimento Turístico	5,15%
Organizações Mistas e Gestão Participativa	5,15%
Produtos Turísticos	5,15%
Organizações dos Setores e Segmentos Privados	4,12%
Operação Turística	4,12%
Formação de Preço	3,09%

DICA DE IMPLEMENTAÇÃO DA METODOLOGIA: FORMATO DA AÇÃO SÍMBOLO

É fundamental que cada destino reflita sobre a sua ação símbolo, que deve ser algo abrangente a todos os envolvidos no segmento e ao mesmo tempo marcante, capaz de causar alguma mudança de postura dos mesmos. Ainda, a ação símbolo deve ser convergente com o planejamento estratégico previamente definido. Assim sendo é particular, exclusiva daquele destino com aquela necessidade específica, para vender o seu produto. Esta ação poderá assumir diferentes formatos, dentre os quais citam-se: cursos, seminários, publicação de documentos, organização de banco de dados, lançamento de produtos do segmento, organização de receptivo de uma visita de familiarização de clientes, formadores de opinião ou jornalistas, dentre outros.

 **6. PASSOS FUNDAMENTAIS PARA A ESTRUTURAÇÃO DO SEGMENTO EM UM DESTINO TURÍSTICO**



AÇÃO PRINCIPAL	AÇÃO RELACIONADA	OBJETIVO	OBSERVAÇÕES
Estruturação do projeto no destino e definição de tutoria	<p>Delineamento preliminar do projeto</p> <p>Definição de tutores (grupo inicial)</p> <p>Identificação de agentes turísticos envolvidos</p> <p>Realização de contatos estratégicos, individuais com os líderes de entidades turísticas relacionadas ou representantes (sensibilização)</p> <p>Realização de reunião inicial com a cadeia produtiva do segmento</p>	<p>Estabelecer o objeto, metodologia e metas pretendidas</p> <p>Definir responsabilidades e garantir o inicio das ações previstas</p> <p>Garantir que todos os agentes do segmento serão informados sobre o projeto</p> <p>Sensibilizar e integrar os principais formadores de opinião ao projeto</p> <p>Dar oportunidade à toda a cadeia produtiva, tornar conhecimento do projeto e sugerir alterações e complementações</p>	<p>O município poderá contratar consultores externos para esta estruturação, fazendo necessárias visitas de familiarização e reuniões</p> <p>Convidar todos os agentes envolvidos</p>
Elaboração do Diagnóstico Competitivo	Identificação dos atrativos principais relacionados ao segmento (inventário turístico com foco em planejamento de atividades)	Conhecer a capacidade e qualidade de atendimento do destino	<p>Havendo inventário completo e atualizado, não é necessário fazer o estudo, só analisa-lo. Na inexistência do mesmo, sugere-se trabalhar por amostragem, visitando-se os principais equipamentos e elaborando fichas de produtos.</p>

AÇÃO PRINCIPAL	AÇÃO RELACIONADA	OBJETIVO	OBSERVAÇÕES	
Análise de pesquisas e estudos de mercado disponíveis	Identificar e compreender o volume, comportamento e as características da demanda atual	Identificar a percepção dos principais agentes atuantes no segmento sobre o potencial de desenvolvimento do mesmo, qualidade da infraestrutura e serviços, percepções dos clientes, dificuldade na venda e estágio de desenvolvimento e comercialização dos produtos	Na existência de estudos de mercado, sugere-se em curto prazo a aplicação de questionários e entrevistas individuais. Em médio e longo prazo, poderão ser firmados acordos de cooperação com instituições de ensino	
Aplicação de pesquisas de imagem - utilizando-se de questionários de aplicação em grupos (ex.: Matriz Qualitativa), e questionários individuais (ex.: Pesquisa de Imagem)	Elaboração do diagnóstico competitivo (continuação)	Conhecer o cenário do segmento, identificando os pontos fracos, fortes, ameaças e oportunidades para subsidiar a elaboração do plano de ações	Em destinos onde já há produtos de formatos consolidados, arescer diagnóstico dos mesmos (ex.: Incentivo, Feira, Congresso, Visita Técnica, Convenções)	
	Elaboração de diagnóstico do segmento - estruturado nas dimensões do Sistema Cores			

AÇÃO PRINCIPAL	AÇÃO RELACIONADA	OBJETIVO	OBSERVAÇÕES
Formação do grupo gestor	Realização de reunião com toda a cadeia produtiva para escolha democrática do grupo gestor	Garantir o monitoramento a continuidade e a coordenação das ações subsequentes	Assegurar que todas as atividades essenciais para o segmento estejam representadas e que os escolhidos sejam comprometidos e pró-ativos
Realização do Seminário Estratégico	Apresentação e validação do diagnóstico - incluindo resultados de pesquisa de imagem	Garantir que o cenário delineado seja coerente com a realidade	É importante proceder um nível teórico para garantir a uniformidade da linguagem e o bom entendimento do grupo
Aplicação da Matriz Competitiva	Divisão de participantes em grupo de trabalho preferencialmente separados por produto ou área de atividade para proposição de ações para o prognóstico	Aprofundar a análise do destino, conhecendo particularidades dos produtos	Auxiliar o processo de desenvolvimento por meio da disseminação da informação, preferencialmente casos com fácil e rápida aplicabilidade no destino
Realização do Seminário do Seminário	Capacitação sobre o segmento - exemplificação de cases de destinos benchmarking	Aplicação de questionário de avaliação do Seminário	Trocar ideias e promover a discussão entre os participantes, até a obtenção de um consenso ou a votação para a definição de uma opção por maioria
Realização de reunião com a cadeia produtiva e aplicação do questionário cujas respostas devem ser a opinião consolidada do grupo	Realização de reunião com a cadeia produtiva e aplicação do questionário cujas respostas devem ser a opinião consolidada do grupo	Identificar cenário atual e o cenário pretendido	Poderá ser aproveitado o Seminário Estratégico para aplicação da Matriz Qualitativa

AÇÃO PRINCIPAL	AÇÃO RELACIONADA	OBJETIVO	OBSERVAÇÕES
Elaboração do Programa de Competitividade	Validação de prognóstico por meio de reunião conjunta da cadeia produtiva	<p>Confirmar que as ações propostas refletem as etapas identificadas como necessárias pela cadeia produtiva ou, pelo menos, pela maioria dos agentes</p> <p>Definir articulações, interlocutores e prazos</p>	<p>Prognóstico deverá ser elaborado nas dimensões do diagnóstico</p> <p>As priorizações são feitas em grupos de discussão, pode-se aproveitar os grupos de trabalho por tipo de atividade ou tipo de produto anteriormente definidos</p>
Ação Símbolo	Definição da Ação Símbolo identificada com as necessidades e particularidades do destino	Identificar uma ação que promova o envolvimento de todos os agentes e que seja capaz de mudar posturas, direcionando-as para os objetivos consolidados no planejamento estratégico	Verificar os interesses da cadeia produtiva e validar previamente a ação símbolo



7. CONCLUSÃO - SUGESTÕES E RECOMENDAÇÕES PARA DESTINOS TURÍSTICOS COM FOCO NO SEGMENTO DE TURISMO DE NEGÓCIOS E EVENTOS

A implementação do Segmento de Turismo de Negócios e Eventos em Ribeirão Preto evidenciou uma realidade relativamente frequente no cenário nacional: cidades com boa estrutura e serviços turísticos, mas com redes de relacionamento e integração dos agentes turísticos fragilizadas, atuando basicamente por meio de iniciativas isoladas, resultando em um subaproveitamento do potencial turístico. Mais do que qualquer outro elemento essencial para a implementação do segmento, a formação efetiva de um cluster operante, com relações comerciais consistentes e com esforços direcionados para o mesmo caminho foi - e continuará sendo, visto que não é um processo estático - o maior desafio de Ribeirão Preto e provavelmente o de outros destinos em similares condições. A cidade apresenta plena capacidade de competir em igualdade com vários dos principais destinos de negócios e eventos do país e até dos vizinhos latino americanos. Em alguns quesitos possui, inclusive, grandes diferenciais competitivos como, por exemplo, a concentração de indústrias que recebem informalmente visitação. Ou ainda, a excepcional imagem de polo de negócios consolidada não só em cenário nacional como internacional. Tal qual a boa parte das cidades brasileiras, a inexistência de esforços coletivos acaba atraindo para Ribeirão Preto eventos e atividades turísticas que interessam isoladamente aos agentes, mas que talvez não explorem a real vocação do destino. Para um melhor aproveitamento de oportunidades há de se olhar atentamente a oferta turística, os produtos existentes e os inexplorados, verificar os pontos fortes, identificar o perfil de turistas interessados na compra de um destino com aqueles atributos encontrados e definir um posicionamento, focando esforços neste turista potencial. Ribeirão possuía, por ocasião do início do projeto, uma oferta mal organizada, boa quantidade de produtos nunca trabalhados, inexistência de dados sobre perfil de turistas e baixíssimos investimentos em promoção. Por outro lado, agentes, serviços e produtos turísticos de alta qualidade, ávidos por alcançarem um melhor nível de entrosamento e bons investimentos em promoção individualizados. Sabe-se que um projeto piloto, com reduzidos recursos e prazos não pode operar grandes transformações de forma imediata. Mas neste caso, tratava-se acima de tudo de um processo de mudança de postura, de atitude, de ampliação de visão estratégica. Se não se pode afirmar de que isso ocorreu plenamente, pode-se declarar, entretanto, que o Projeto Destino Referência foi responsável pelo início desta transformação. Se não se conseguiu sensibilizar a todos, atingiu ao menos os principais, os maiores líderes em cada área de atividade: os melhores hotéis, os melhores operadores de turismo receptivos, os melhores equipamentos de eventos, os melhores organizadores de eventos, além dos agentes públicos, Convention Bureau e demais entidades turísticas. A intervenção externa, do MTur e seus parceiros junto aos agentes locais, propiciou imparcialidade necessária para desestruturar resistências políticas e relações comerciais estremecidas ou até mesmo oportunidade de aproximação. É absolutamente fundamental que os destinos que pretendam a utilização deste documento como base de trabalho compreendam que, acima dos ensinamentos teóricos aqui registrados, o fator decisivo para o êxito na implementação deste segmento ou de qualquer outro, denomina-se pré-disposição. Por maior que seja o prazo, por maior que seja o recurso, se os agentes turísticos não estiverem organizados, integrados e interessados, não se atingirão os objetivos. E neste quesito, o hoje “cluster” de Ribeirão Preto cumpriu seu papel no projeto, tornou-se efetivamente “Referência”.

 **ANEXOS****SEMINÁRIO ESTRATÉGICO****RESULTADO 1: ELABORAÇÃO DA AVALIAÇÃO QUALITATIVA****1. ARRANJO INSTITUCIONAL**

Conselho Municipal e Fórum Estadual de Turismo:

Conselho Municipal existente, mas sem representatividade e efetividade.

Entidades Setoriais Privadas:

Existem entidades setoriais locais e pelo menos uma entidade nacional presente no município.

Secretarias de Turismo:

Departamento, Diretoria ou Secretaria de Turismo associada a outra pasta.

Cooperação Intersetorial:

Há ações cooperadas entre entidades dos setores privados.

2. INTELIGÊNCIA COMPETITIVA (INFORMAÇÃO)

Ensino:

Curso de graduação e pós graduação em turismo.

Estatística (últimos três anos):

Ausência de pesquisas e estatísticas.

Inventário da Oferta Turística:

Inventário incompleto.

Gestão da Informação:

Informação dispersa (banco de dados).

3. INFRAESTRUTURA

Acesso - Estradas (acesso até o destino meio principal):

Acesso em boas condições até o principal mercado emissor.

Aeroportos:

Existência de aeroporto internacional em um raio de 300 km ou nacional em um raio de 150 km do destino.

Sinalização do Destino e Rodoviária:

Inexistência de sinalização turística no destino, mas sinalização rodoviária com qualidade.

Locais para Eventos:

Centro de eventos especializado adequado ao segmento prioritário do destino.

Água:

De 96 a 100% da população é abastecida por água tratada adequadamente.

Energia Elétrica:

De 96 a 100% da população tem fornecimento regular de energia elétrica.

Comunicação:

Acesso a banda larga, telefonia celular e residencial, correio, emissoras de TV e rádio local.

4. QUALIFICAÇÃO DO PRODUTO TURÍSTICO

Atrativos (segmento):

Atrativo(s) turístico(s) de excepcional valor nacional/internacional.

Festas Populares:

Festa(s) Popular(es) de valor regional.

Meios de Hospedagem na Sede do Município:

Existência de meios de hospedagem que atendem minimamente à demanda atual.

Alimentação:

Oferta dos meios de alimentação e qualidade satisfatória ao atendimento da demanda potencial.

Produção Associada:

Existência de produção associada isolada, atendendo minimamente às necessidades de consumo do destino turístico.

Entretenimento (atividades de lazer e vida noturna):

Oferta e qualidade de entretenimento adequada ao atendimento da demanda potencial.

Centro de Visitantes:

Não possui Centro de Atendimento ao Turista.

Receptivos:

Não possui agência de receptivo local e associação de guias.

Voos Regulares:

O destino recebe voos regulares comerciais em 3 ou mais dias por semana.

Serviços bancários:

O destino possui várias agências bancárias e tem terminais do Banco 24 horas nos principais pontos turísticos do município.

Eventos (Congresso, Convenção técnico científico) últimos 3 anos:
O destino realiza evento(s) de excepcional valor nacional e internacional.

Feiras últimos 3 anos:
O destino realiza feira(s) de excepcional valor nacional e internacional.

Segurança - Policiamento:
Possui policiamento permanente, com efetivo suficiente para a demanda local, inclusive em períodos de eventos.

Segurança Emergência (corpo de bombeiros/SAMU):
Possui serviços de atendimento de emergência permanente, com efetivo e equipamentos suficientes para a demanda local, inclusive em períodos de alta temporada e feriados.

Serviços Gerais (farmácia, borracharia, mercado, etc.):
Os serviços gerais existentes têm capacidade de atender com qualidade às necessidades da demanda potencial do destino.

5. MARKETING E PROMOÇÃO

Proximidade do Mercado Principal:
Distância rodoviária até o principal mercado emissor e/ou portão de entrada menor ou igual a 350 km.

Demandas Real / Potencial:
Demanda real e potencial com identificação genérica, inclusive dos sub segmentos.

Posicionamento:
Destino reconhecido internacionalmente por sua identidade.

Promoção:
Promoção do destino feita por iniciativas isoladas.

Material Promocional:
O material promocional não reflete o posicionamento do destino, mas está vinculado à comercialização.

Internet:
O destino tem portal na internet com informações básicas atualizadas periodicamente.

Comercialização:
O destino é dependente de um único canal de distribuição.

6. SUSTENTABILIDADE DO DESTINO

Segurança Índices e “sensação” de violência:
Baixos índices e sensação de violência.

Trânsito no Destino:

O aumento no número de acidentes de trânsito e congestionamentos em períodos de alta temporada (férias, feriados e eventos) está em nível moderado, gerando certa insatisfação para turistas e moradores.

Resíduos Sólidos:

De 51 a 90% do esgoto gerado é tratado adequadamente. O sistema de coleta de resíduos sólidos atende plenamente à população local e os períodos de alta temporada (férias, feriados e eventos). O destino possui aterro sanitário em local apropriado.

Água:

O sistema de abastecimento de água tratada tem capacidade de absorver um incremento do número de visitantes (demanda potencial) especialmente nos períodos de alta temporada (férias, feriados e eventos).

Energia Elétrica:

O sistema de fornecimento de energia tem capacidade de absorver um incremento do número de visitantes (demanda potencial) especialmente nos períodos de alta temporada (férias, feriados e eventos).

Patrimônio Cultural:

A cultura local está inserida nos produtos turísticos e há iniciativas isoladas de conservação do patrimônio cultural.

Acessibilidade para pessoas deficientes ou com mobilidade reduzida:

O destino atende às necessidades mínimas de acessibilidade em algumas edificações, equipamentos, espaços e mobiliário.

Práticas Sustentáveis:

A administração pública tem uma política de coleta seletiva de lixo. Há iniciativas isoladas de estímulo ao uso de energias renováveis e reutilização de água.

Monitoramento dos Impactos do Turismo no Destino:

Não há um sistema de monitoramento do turismo.

Envolvimento da comunidade local:

A comunidade local é convocada para participar dos processos decisórios da atividade turística no destino, mas a participação nestes processos ainda é mínima.

Benefícios à comunidade local:

A comunidade local representa pelo menos 70% da mão de obra empregada ou dos serviços prestados e ocupa a maioria dos empregos e serviços da cadeia do turismo.

**RESULTADO 2: VALIDAÇÃO DO DIAGNÓSTICO
RESULTADO DO DIAGNÓSTICO NAS DIMENSÕES: RESULTADO ANEXO CD**

ARRANJO INSTITUCIONAL

O município dispõe de uma boa quantidade de entidades representativas do segmento turístico (cujas principais serão a seguir relacionadas) ou associados de entidades regionais e nacionais. Dentre as organizações, destacamos a existência de dois órgãos de maior complexidade, já que são constituídos por representantes de diferentes áreas de atividade: Convention & Visitors Bureau e COMTURP - Conselho Municipal de Turismo de Ribeirão Preto. Ambos os órgãos, no entanto, possuem baixo índice de associados e representatividade. Visualiza-se muito pouco as ações de entrosamento e parcerias entre os agentes, o que denota o baixo grau de amadurecimento de boa parte do trade local.

A avaliação na Matriz Qualitativa (que considerou aspectos como existência de Conselho Municipal e Fórum Estadual, Entidades Setoriais Privadas, Secretaria de Turismo e Cooperação Intermunicipal) apontou o mais baixo valor entre todas as dimensões abordadas.

Também, no estudo de Competitividade da FGV/MTur, o item Monitoramento atingiu índice zero e as políticas públicas foram o terceiro menor do município, equivalente à metade da média nacional e um pouco menos da metade da média das não-capitais.

Principais entidades associativas:

Ribeirão Preto e Região Convention & Visitors Bureau-

O Ribeirão Preto e Região Convention & Visitors Bureau é uma fundação sem fins lucrativos, formada e mantida pela iniciativa privada atuante no destino, com data de instalação em novembro de 1998 (sendo um dos primeiros do país). Propõe-se a seguir uma linha de atuação apartidária, visando o desenvolvimento do turismo, com destaque para o segmento de negócios e eventos. O foco de trabalho do RPCVB é a captação de eventos associativos, a exemplo da maioria de seus pares nacionais. No entanto, o percentual de associados face ao número de empresas e serviços turísticos da cidade é ainda bastante restrito.

O órgão não é autosuficiente e depende de obtenção de verbas governamentais - por meio de celebração de convênios e emendas parlamentares - para a execução de seus projetos. Conta com uma reduzida equipe. Ainda assim, contabiliza várias realizações, dentre elas o desenvolvimento de página web, produção de quatro guias de planejadores de eventos, participação em feiras de turismo e produção de materiais promocionais diversos.

-Divisão de Fomento ao Turismo e à Indústria-

Não há atualmente Secretaria Municipal de Turismo no Município, mas sim uma Divisão de Fomento ao Turismo e à Indústria, pertencente ao Departamento Sócio- Econômico da Secretaria Municipal de Planejamento e Gestão Pública. Na qualidade de divisão, os recursos financeiros e humanos são bastante limitados, impossibilitando o órgão de desenvolver programas e executar projetos, muito embora a equipe de trabalho tenha se mantido bastante interessada e participativa nas várias atividades programadas pelo Ministério.

Há uma sinalização da nova administração da prefeitura, eleita durante o transcorrer do projeto, de possibilidade de implementação de Secretaria, com data a ser definida.

-Delegacia Regional da Secretaria de Esporte, Lazer e Turismo do Estado de São Paulo-

O governo estadual está representado no município por meio desta delegacia, que, embora sediada em Ribeirão Preto, tem a função de atender o entorno. Assim sendo, os recursos destinados para a cidade encontram-se pulverizados e na prática, há poucos projetos desenvolvidos que favoreçam especificamente o destino.

-COMTURP - Conselho Municipal de Turismo de Ribeirão Preto-

O Conselho Municipal de Turismo de Ribeirão Preto foi instituído pela Lei nº 8.807, de 02 de junho de 2000. É um órgão “vinculado administrativamente à Secretaria de Planejamento e Gestão Ambiental, que se constitui em órgão deliberativo e de assessoramento na conjunção de esforços entre o Poder Público e a sociedade civil nas questões referentes ao desenvolvimento da atividade de turismo na cidade de Ribeirão Preto”. Possui em média duas reuniões mensais e tem por pauta a discussão de problemas e novidades que possam impactar diretamente o turismo da cidade. Possui cerca de 20 membros, sendo quatro deles secretários, além de presidentes de associações turísticas, instituições de ensino e sistema S. Ressalta-se que algumas das áreas de atividade mais fundamentais para o segmento de negócios e eventos não estão contempladas no Conselho, tais como:

- Representantes de organizadores de congressos
- Representantes de promotores de feiras
- Ribeirão Preto e Região Convention & Visitors Bureau

O órgão não possui função deliberativa, e não direciona recursos governamentais para projetos locais. Atua principalmente como um fórum de discussão e informação, representando as entidades e provocando sua participação. Recentemente uma nova presidência foi instaurada, fato este que levou a um aumento de adesão no número de empresários participantes. De qualquer forma é um órgão que precisa ser revisto em sua forma de atuação e representatividade a fim de que seja mais eficaz e atrativo.

Associações turísticas sediadas em Ribeirão Preto -

Para uma cidade não capital, Ribeirão Preto conta com boa organização de sua cadeia produtiva em entidades específicas. O problema efetivamente é o grau de comunicação entre as mesmas.

Algumas destas entidades: Associação das Agências de Viagem de Ribeirão Preto e Região - AVIRP; Sindicato de Hotéis, Restaurantes, Bares e Similares de Ribeirão Preto; Sindicato de Turismo e Hospitalidade de Ribeirão Preto; Sindicato dos Empregados em Turismo e Hospitalidade de Ribeirão Preto; Sindicato dos Empregados do Comércio Hoteleiro e Similares de Ribeirão Preto e Região; Sindicato das Empresas de Passageiros por Fretamento de Ribeirão Preto e Região; Sindicato de Jornalistas Profissionais do Estado de São Paulo - Seccional de Ribeirão Preto; Sindicato dos Condutores Autônomos de Veículos Rodoviários de Ribeirão Preto e Região.

Associações Turísticas nacionais e/ou regionais que possuem associados em Ribeirão Preto -

União Brasileira das Empresas Promotoras de Feira - UBRAFE; Associação Brasileira das Empresas Organizadoras de Eventos - ABEOC/SP; Sindicato dos Guias de Turismo e Associação dos Agentes de Viagem de São Paulo - ABAV/SP.

Representantes do Sistema S-

-  Agência Ribeirão Preto do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - SP
-  Regional do SENAC Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial
-  Regional do SESC Serviço Social do Comércio
-  Regional da CIESP Centro de Indústrias do Estado de São Paulo
-  Regional do SENAI Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial

INTELIGÊNCIA COMPETITIVA

Há um número considerável de instituições de ensino superior em Ribeirão Preto (são onze no total), diversas delas, inclusive, com graduação e/ou pós-graduação em turismo.

Já as capacitações específicas (seminários, cursos, palestras) focadas no turismo são reduzidas e aquelas específicas do segmento de negócios e eventos, inexistentes. Nas raras ocasiões em que as entidades associativas e do sistema S promovem cursos, o índice de participação é baixo.

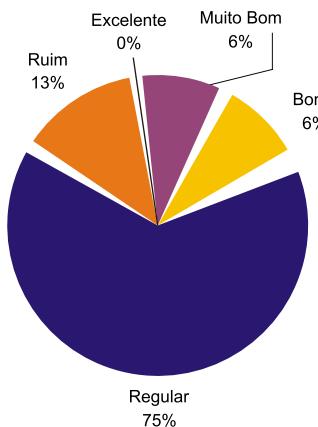
O mau desempenho na Avaliação Qualitativa está vinculado, no entanto, ao inventário turístico (que recebeu a menor pontuação possível e na ocasião encontrava-se incompleto, restringindo-se a informações cadastrais e descriptivas, com pouca informação técnica de planejamento) e à gestão de disponibilização de informações, bastante deficitária.

INFRAESTRUTURA

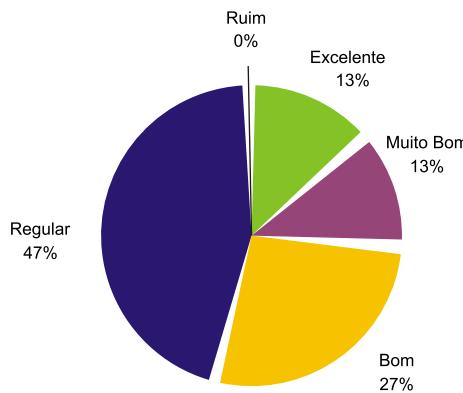
No Estudo da FGV/MTur, a infraestrutura geral do segmento ficou um ponto percentual abaixo da média nacional e quatro pontos percentuais acima da média das não capitais. Este fato foi reforçado pela avaliação de imagem do segmento junto à cadeia produtiva, quando a infraestrutura foi considerada o principal ponto forte de Ribeirão Preto. Deve-se considerar, no entanto, o cenário de cidades não capitais. Na Matriz de Avaliação Qualitativa, o único item considerado insatisfatório foi a sinalização. A cidade conta com bom saneamento, coleta seletiva de lixo e abastecimento de água em quase 90% dos domicílios. O destino enfrenta problemas de trânsito, em virtude do elevado aumento da frota de carros nos últimos anos e por várias obras viárias que estão sendo realizadas no momento, para evasão desta circulação.

Com relação à infraestrutura específica, embora haja um aeroporto e fluxo de voos, mencionados pela cadeia produtiva como um dos principais problemas na venda do destino, há uma única esteira de bagagem e 100% dos embarques e desembarques ser remotos, além da área física ser muito pequena. Ainda, o perfil de turista de Ribeirão Preto é bastante exigente, utiliza com frequência este meio de transporte e há grande problema de superlotação dos voos. Mas a presença de um aeroporto em cidades interioranas é algo menos frequente, e é importante salientar que o mesmo está em projeto de ampliação - com a reacomodação dos moradores do entorno devidamente autorizada - o que aumentará a capacidade de carga. Não há, no entanto, sinalização de aumento de voos por parte das companhias aéreas hoje atuantes no destino: uma nacional e duas regionais.

Avaliação do aeroporto na pesquisa do segmento:



No que se refere aos locais para eventos, estes foram apontados como regulares por cerca de 50% dos entrevistados, tanto os centros de convenções, como o centro de feiras, sendo que este último obteve índice de 80% como regular/ruim.



O Centro de Convenções de Ribeirão Preto é o principal equipamento da cidade, com muito boa estrutura para congressos, ainda que com espaços considerados limitados pelos agentes turísticos. Ainda assim, segundo dados da ICCA - Associação Internacional de Congressos e Convenções - 80% dos eventos internacionais tem frequência inferior a 1.000 participantes e o mesmo pode-se dizer no cenário nacional. Embora haja maiores índices de ocupação no segundo semestre, as possibilidades de exploração dos espaços são maiores no primeiro. Outros dois bons espaços complementam esta oferta: Centro de Eventos Taiwan e CENACOM. Não obstante, todos os espaços mencionados contam com auditórios para mais de 500 pessoas, salas paralelas e área de exposição, sendo o maior deles o Centro de Convenções, cuja concepção do espaço foi feita pelos próprios potenciais clientes do mesmo: associações médicas promotoras de eventos.

É notório que a cidade possui potencial para abrigar eventos de maior porte, desde que melhorado o fluxo de voos e a capacidade hoteleira. Foram apresentadas ao grupo de trabalho plantas arquitetônicas já encaminhadas ao Ministério do Turismo para avaliação, composta de centro de feiras e auditórios. Ressalta-se, contudo, que a viabilidade econômico-financeira deste equipamento deve ser alvo de estudo específico. O Parque de Exposições, ao contrário dos centros de eventos multiuso, tem possibilidade de utilização restrita a determinados segmentos mais informais, sendo muito adequado para os eventos agropecuários. O local tem ocupação baixa e dispõe de equipe bastante reduzida com possibilidades limitadas de dedicação à prospecção de eventos. Há necessidade de manutenção em vários pontos do pavilhão, e de redecoração para que pudesse ser utilizado por eventos de outras áreas de atividade que não a agropecuária.

Finalmente, completando a oferta dos locais para eventos, há várias salas de hotéis, que por serem mais focadas em eventos corporativos, não dispõem de área para feiras paralelas, restringindo a atração de eventos associativos.

QUALIFICAÇÕES DO PRODUTO TURÍSTICO

Neste quesito, os resultados da Matriz Qualitativa apontaram vários itens com pontuação máxima: existência de voos regulares, de serviços bancários, qualidade dos eventos, feiras, segurança de emergência e serviços gerais. A média geral só foi reduzida em virtude de um item inexistente no destino - centro de visitantes - e outro muito mal explorado - produção associada ao turismo. Outros itens, como festas, alimentação, entretenimento e segurança também foram classificados como muito bons.

A avaliação da cadeia produtiva reflete bem a realidade do destino. Os atrativos são de boa qualidade, e os serviços turísticos, isoladamente, são prestados com eficiência, só não sendo melhor em virtude da falta de comunicação entre os agentes.

A cidade e região tem em seu histórico realização de congressos nacionais e internacionais, e feiras de excelência, tais como FENASUCRO, AGROCANA e EXPOAGRO.

O mau desempenho do item “Atrativos Turísticos”, realizado no Estudo de Competitividade, deu-se pelo foco específico do mesmo no Turismo de Lazer. Não entraram nesta avaliação os atrativos turísticos do segmento de negócios e eventos: congressos, feiras, visitas técnicas. Como forma de compensação desta falta de abordagem, e por haver o claro entendimento de que o problema do destino não recai na qualidade de seus produtos e sim na formatação, divulgação e promoção dos mesmos, posteriormente foi planejado um workshop de discussão situacional dos produtos ofertados, como será detalhado em capítulo específico.

De uma maneira geral, pode-se afirmar sobre os atrativos do segmento:

- Há grande quantidade de recursos de negócios e eventos.
- Os eventos corporativos e os associativos são os atrativos mais frequentes no destino e apresentam boa qualidade e boa quantidade.
- Apesar de excelente qualidade das feiras, as mesmas ocorrem com pouca frequência.
- As feiras de negócios dos municípios próximos (Franca, São Carlos, São José do Rio Preto, Campinas) são pouco trabalhadas pelos agentes turísticos com exceção àquelas realizadas nos municípios vizinhos.
- As visitas técnicas não estão organizadas como produtos, visto que são informais e normalmente feitas sob demanda. Na grande maioria das empresas que recebem visitas técnicas, não há uma política de funcionamento estabelecida e divulgada.
- Não foram identificadas atividades ofertadas para incentivo pelo destino. Estas, quando ocorrem, são feitas sob demanda.
- A cidade possui uma excepcional imagem agregada ao desenvolvimento econômico e por este motivo é buscada como referência.
- Ribeirão Preto chegou a obter colocação no ranking das cidades brasileiras que sediaram eventos internacionais de acordo com os critérios da ICCA - Associação Internacional de Congressos e Convenções - nos anos de 2002 a 2006, realizando 05 eventos neste período. No que diz respeito à hotelaria, embora hoje esteja bem adaptada ao perfil do visitante (hotéis ao longo de rodovias, de categoria 2 a 3 estrelas), verifica-se ausência de hotéis de categoria superior, que dificulta a atração de determinado perfil de eventos, principalmente daqueles cujo público alvo é mais sofisticado e exigente como eventos médicos, por exemplo, exatamente um dos maiores potenciais da cidade.

Há ainda bons prestadores de serviços segundo os agentes turísticos. Os organizadores de congressos existentes tiveram 85% de respostas variando de bom a excelente, assim como 77% dos promotores de feiras e 81% dos operadores de turismo. Há, portanto, subaproveitamento do potencial do município. Novos produtos podem e devem ser criados e os existentes devem ser melhorados.

MARKETING

Além do monitoramento, foi na dimensão do marketing que o destino obteve a sua segunda menor pontuação, tanto no estudo realizado pela FGV (cujo resultado ficou menos da metade da média nacional e menos de 40% das não capitais) como no Matriç Qualitativa, com índice insuficiente para os quesitos material promocional, internet e comercialização. Na mesma avaliação, o posicionamento aliado à proximidade do principal mercado emissor, foi responsável pelo melhor índice final.

O resultado se explica pela inexistência de um trabalho por parte dos agentes do destino como um todo e, consequentemente, de um plano de marketing. As ações promocionais são feitas de forma pontual, desorganizada e individual. Há pouco investimento em material de apoio à promoção e comercialização e o que existe é genérico, sem direcionamento por perfil de público. Nem mesmo no material promocional dos eventos há venda agregada do destino, com informações necessárias para o bom planejamento da cidade: mapas, atividades, hotéis no entorno, meios de transporte ao local do evento.

Vários dos próprios equipamentos e serviços importantes não dispõem de materiais promocionais e páginas web suficientemente esclarecedoras sobre os mesmos.

Quanto ao posicionamento, embora seja muito claro para os agentes o fato de que a cidade é um destino de negócios e eventos, nada é feito para a promoção e consolidação deste conceito junto aos mercados-alvo.

SUSTENTABILIDADE

Apesar de o destino contar com boas condições de energia elétrica, abastecimento de água e segurança (ou sensação de não violência), Ribeirão Preto obteve classificação regular, tendo os seus piores índices no Monitoramento dos Impactos do Turismo no Destino, envolvimento da comunidade local e acessibilidade de pessoas com necessidades especiais de locomoção. Alguns equipamentos importantes, como o centro de convenções, possuem acessibilidade total, mas isso não se trata de uma regra.

Percebem-se muito poucas iniciativas ligadas à sustentabilidade ambiental, o que é agravado pelo fato do destino apresentar problemas sérios de queimadas de palha de cana, o que cria grande quantidade de poluição.

RESULTADO 2: WORKSHOP DE OFERTA DE PRODUTOS

A Análise SWOT dos produtos turísticos existentes por ocasião da implementação do segmento em Ribeirão Preto, necessidades e cenários futuros identificados e validados pelos grupos de trabalho encontram-se a seguir relacionados.

FEIRAS DE NEGÓCIOS

Fortalezas

- ▣ Existência de excelentes produtos (feiras), reconhecidos nacional e internacionalmente.
- ▣ Existência de excelentes empresas promotoras de feiras.
- ▣ Alta concentração industrial e tecnológica na região.
- ▣ Papel de liderança econômica de Ribeirão Preto neste cenário.

Fraquezas

- ▣ Limitação física dos equipamentos específicos hoje existentes.
- ▣ Pouca divulgação do destino nos materiais.
- ▣ Pouca venda agregada de outros equipamentos, atrativos turísticos.

Oportunidades

- ▣ Ampliação do Centro de Eventos Taiwan.
- ▣ Perspectiva da construção de novo centro de convenções com área de feiras.
- ▣ Perspectiva da ampliação do Aeroporto.
- ▣ Potencial de existência de um maior número de feiras.

Ameaças

- Crescimento das feiras e migração para outros destinos em função da limitação de infraestrutura.
- Investimentos dos concorrentes em centros de feiras de alto padrão.

CONVENÇÕES

Fortalezas

- Existência de equipamentos (centro de convenções) de excelente qualidade.
- Existência de serviços complementares de excelente qualidade.
- Grande concentração de empresas de médio e grande porte no entorno.
- Preço vantajoso dos equipamentos hoteleiros em Ribeirão Preto, se comparados aos seus similares em outros destinos.
- Proximidade de São Paulo (centro econômico do país).
- Conectividade com São Paulo (especialmente terrestre).

Fraquezas

- Limitada oferta de equipamentos de categoria luxo/superior.
- Falta de divulgação da oferta de serviços complementares focada neste produto.
- Imagem fortemente ligada a negócios, prejudicial a eventos que mesclam motivação e capacitação.

Ameaças

- Os investimentos feitos pelos destinos concorrentes com similares diferenciais competitivos (proximidade de São Paulo, preço), principalmente por aqueles localizados junto a atrativos naturais fortes.
- Alto índice de ocupação dos equipamentos em determinados períodos.

VISITAS TÉCNICAS¹⁰

Fortalezas

- Grande concentração qualitativa e quantitativa de indústrias (diversidade econômica).
- Além do cenário acima exposto, estas várias empresas estão organizadas em instituições empresariais que concentram atividades econômicas fortes, tais como a ÚNICA (União da Indústria da Cana-de-Açúcar), ABAG (Associação Brasileira de Agronegócios de Ribeirão Preto), ACI (Associação Comercial e Industrial de Ribeirão Preto) e podem fazer as vezes de interlocutoras no contato com empresas líderes, para fins de sistematização de visitas técnicas.
- Existência de várias empresas que já recebem grupos e estão totalmente preparadas para fazer esta visitação.

□ 10 Sistematização de Operacionalização de visitas técnicas

□ Concepção do Pacote (de Visita Técnica a Usinas e Empresas).
 □ Obtenção do Credenciamento como Operador Oficial (ou alguns operadores oficiais) qualificação e autorização para comercializar.
 □ Comercialização de Visitas Técnicas como Pacotes de Tours Regulares nas Usinas.

Fraquezas

◻ Empresas não abrem para visitação de forma sistematizada, somente sob demanda e obtendo aprovação da diretoria, que analisa se é de interesse institucional, político ou comercial.

◻ Não há possibilidade de criação de produtos, no máximo roteiros de visitações já organizados.

Oportunidades

◻ Forte demanda espontânea com amplas possibilidades de crescimento.

◻ Crescimento do número de operadoras de turismo especializadas.

Ameaças

◻ Pouco interesse das empresas em sistematizar a visitação.

◻ Agrega custo e não é o foco da empresa (produção).

EVENTOS DE INCENTIVO

Fortalezas

◻ Há grande concentração na reunião de indústrias e empresas de grande porte, com utilização de tecnologias de ponta, os habituais clientes de eventos de incentivo e reuniões

◻ Existência de bons elementos culturais e naturais como base para tematização: café, cana, biodiesel, agropecuária.

Fraquezas

◻ Inexistência de agentes focados especificamente no segmento.

◻ Formatação de produto unicamente sob demanda.

◻ Falta de conhecimento de boa parte dos agentes locais sob o funcionamento (mitificação).

◻ Poucos equipamentos culturais sensibilizados para formatação de atividades de incentivo (atividades especiais para grupos).

◻ Falta de valorização do patrimônio cultural e natural nas atividades focadas em negócios e eventos.

Oportunidades

◻ Crescimento da atividade de incentivo no Brasil e no mundo.

◻ Mercado pouco explorado, tanto em Ribeirão Preto como em cenário nacional.

Ameaças

◻ Desconhecimento e desinteresse dos equipamentos culturais em abrir para realização de eventos.

CONGRESSOS

Fortalezas

- ❑ Equipamentos existentes na cidade são adequados à grande maioria dos eventos nacionais e internacionais.
- ❑ Existência de períodos de baixa temporada.
- ❑ Proximidade com São Paulo, sede da maior parte das associações nacionais promotoras de eventos, facilitando a organização de press trips e fam tours.¹²
- ❑ Grande concentração de núcleos acadêmicos com destaque para a medicina - principal geradora de eventos associativos - no entorno, muitas vezes presidentes de entidades nacionais e internacionais.
- ❑ Grande concentração de empresas no entorno (patrocinadores potenciais).

Fraquezas

- ❑ As informações para planejamento de eventos disponibilizadas nos materiais promocionais dos equipamentos da cidade são restritas.
- ❑ Banco de dados de eventos não disponível.
- ❑ Há pouca pró-atividade por parte dos agentes turísticos em captação de eventos somente iniciativas isoladas.
- ❑ Há desconhecimento do processo de captação de eventos.
- ❑ Na definição de fornecedores, frequentemente não são considerados aspectos como logística e adequação ao perfil dos participantes.
- ❑ Há limitação no perfil do evento a ser prospectado, pois os eventos requerem variedade de hotéis de diferentes categorias.
- ❑ Inexistência de calendário de eventos único para evitar a sobreposição de eventos.
- ❑ Perfil de eventos que requer promoção do destino, atualmente bastante comprometida.

Ameaças

- ❑ Grandes investimentos por parte dos destinos concorrentes em infraestrutura.
- ❑ Desenvolvimento dos CVBx (maior agressividade).

Oportunidades

- ❑ Construção do novo centro de convenções.
- ❑ Banco Brasileiro de Eventos (banco de dados).
- ❑ Grande demanda espontânea.
- ❑ Apoios governamentais existentes e disponíveis para captação de eventos.