



# A contribuição do planejamento estratégico na gestão de ambientes naturais e o Turismo sustentável

por Josiane Romancini, Marcos Ferasso e Leandro Vieira

**RESUMO:** O Turismo e o meio ambiente são temas que, interligados, aguçaram estudiosos a entendê-los como um fenômeno social, econômico, cultural e ambiental. A necessidade da ordenação e planificação das atividades turísticas, associada à vanguarda que caracteriza o tema, levaram os autores a investigar a contribuição do planejamento estratégico na gestão dos ambientes naturais e do Turismo sustentável. O presente artigo propõe, por meio de uma pesquisa documental, referenciar o planejamento estratégico e sua aplicação ao Turismo como facilitador da gestão de recursos turísticos de maneira sustentável. Os impactos ambientais do Turismo sobre os ambientes naturais são tratados no estudo pela evidente necessidade de preservação destes recursos naturais e pelas ações preventivas recomendadas ao Homem neste cenário. A preocupação com o futuro da natureza e da sociedade deve ser uma constante quando se trata de Turismo sustentável. Desta forma, ações preventivas que minimizem impactos ambientais podem ser avaliadas com auxílio do planejamento estratégico, evidenciando ainda mais a necessidade da sociedade gerenciar sustentavelmente a relação do Turismo e do meio ambiente sem degradar os recursos naturais às futuras gerações.

**Palavras-chave:** Planejamento Estratégico, Ambientes Naturais, Turismo Sustentável

**TITLE:** The contribution of the strategic planning to the natural environments management and sustainable Tourism

**ABSTRACT:** Tourism and environment are themes that, linked, have sharpened scholars to understand them as social, economic, cultural and environmental phenomena. The necessity of the ordinance and planning of tourist activities, associated to the vanguard that characterizes the subject, has led the authors to investigate the contribution of the strategical planning in the natural environments' management and the sustainable Tourism. The present article considers, by means of a documentary research, to make a reference to the strategical planning and its application to Tourism as an easier way of the tourist resources management in a sustainable way. The environmental impacts of Tourism on natural environments are treated in the study for the evident necessity of preservation of these natural resources and for the recommended actions to Man in this scene. The concern with the nature and society future must be a constant when it is about sustainable Tourism. In such way, preventive actions that minimize ambient impacts can be evaluated with the strategical planning aid, evidencing still more the necessity of the society to manage in a more sustainable way the relation of Tourism and environment without degrading the natural resources to be inherited by future generations.

**Key words:** Strategic Planning, Natural Environments, Sustainable Tourism

**TÍTULO: La contribución del planeamiento estratégico en la gestión de ambientes naturales y el turismo sostenible**

**RESUMEN:** Turismo y medio ambiente son temas que, unidos, afilaron estudios para entenderlos como fenómenos sociales, económicos, culturales, y ambientales. La necesidad de la ordenanza y planificación de las actividades turísticas, asociadas a la vanguardia que caracteriza el tema, ha llevado a los autores a investigar la contribución de planeación estratégica en la gestión de los ambientes naturales y el turismo sostenible. Este artículo propone, a través de un estudio documental, hacer una referencia del planeamiento estratégico y su aplicación al turismo como facilitador de gestión de recursos turísticos de una forma sostenible. Los impactos ambientales del turismo en los medios naturales son tratados en el estudio por la evidente necesidad de conservación de estos recursos naturales, y las recomendadas acciones del hombre en estos parajes. La preocupación con la naturaleza y el futuro de la sociedad tiene que estar en una constante cuando se trata de turismo sostenible. De esta forma se pueden evaluar acciones preventivas que minimicen el impacto en el medio ambiente con el apoyo de planeación estratégica, evidenciando aún más la necesidad de la sociedad para gestionar de una forma más sostenible la relación del turismo y el medio ambiente sin degradar los recursos naturales para las futuras generaciones.

**Palabras clave:** Planeación Estratégica, Recursos Naturales, Turismo Sostenible

**O** Turismo é uma atividade humana que não pode ser observada apenas pela ótica da atividade em si, pois não se resume apenas a viagens, estadas, lucratividade e prestação de serviços, mas constitui-se como um fenômeno social, econômico, cultural e ambiental nas áreas geográficas potencialmente turísticas.

O Brasil vem apresentando, nos últimos dez anos, resultados profícuos no tocante à atividade turística. Segundo a EMBRATUR (2000), contabilizou-se US\$20 bilhões<sup>1</sup> com a

atividade, cifras provenientes da entrada de aproximadamente cinco milhões de turistas internacionais, o que representou 4% do PIB. Esses valores, no entanto, são pouco representativos se comparados aos de outros destinos turísticos mundiais, como a França, a Espanha e os EUA<sup>2</sup>.

No ranking mundial, o Brasil continua em uma posição pouco favorável, ocupando a 29.<sup>a</sup> colocação, segundo a Organização Mundial do Turismo – OMT (2000). A situação carece de melhorias diante do vasto potencial que a nação

**Josiane Romancini**

jromancini@uol.com.br

Mestre em Turismo e Hotelaria (Univali). Consultora na área de Turismo para a Unoesc, Pato Branco – PR, Brasil.

Master's Degree in Tourism (Univali). Consultant in the area of Tourism for Unoesc, Pato Branco – PR, Brazil.

Master en Turismo y Hostelería (Univali). Consultora en el área de Turismo para la Unoesc, Pato Branco – PR, Brasil.

**Marcos Ferasso**

admmarcos@admmarcos.adm.br

Administrador. Especialista em Gestão Empresarial. Especialista Internacional em Desenvolvimento Local pela OIT/ONU. Professor da Unoesc, São Miguel do Oeste – SC, Brasil.

Administrator. Specialist in Business Management. International Specialist in Local Development by ILO/UN. Professor at Unoesc, São Miguel do Oeste – SC, Brazil.

Administrador. Especialista en Gestión Empresarial. Especialista Internacional en Desarrollo Local para OIT/ONU. Profesor de Unoesc, São Miguel de Oeste – SC, Brasil.

**Leandro Vieira**

leandro@administradores.com.br

Mestrando em Administração (PPGA/UFRGS). Administrador. Professor da EA/UFRGS, Porto Alegre – RS, Brasil.

Master student in management (PPGA/UFRGS). Administrator. Professor at EA/UFRGS, Porto Alegre – RS, Brazil.

Master en Administración (PPGA/UFRGS). Gestor. Profesor de EA/UFRGS, Porto Alegre – RS, Brasil.

Recebido em Junho de 2006 e aceite em Dezembro de 2006.

Received in June 2006 and accepted in December 2006.



oferece, se comparado a outros países que optaram pelo Turismo como alternativa de desenvolvimento. O Brasil possui rica diversidade de atrações naturais, como praias, rios, florestas, montanhas etc., além de centros históricos e culturais, como igrejas, museus, arquitetura, música, gastronomia, entre outros. Merece destaque também a cultura brasileira, como a boa acolhida e a alegria do povo brasileiro.

Diante do exposto, há uma necessidade de que medidas adequadas sejam tomadas, no sentido da ordenação e planificação das atividades ligadas ao Turismo nacional, contemplando métodos adequados e estratégias de ação bem definidas para as diversas realidades locais.

### **Há uma necessidade de que medidas adequadas sejam tomadas, no sentido da ordenação e planificação das atividades ligadas ao Turismo nacional, contemplando métodos adequados e estratégias de ação bem definidas para as diversas realidades locais.**

Nessa perspectiva, o Turismo e o meio ambiente são duas vertentes de grande interesse nos dias de hoje. Suas dimensões possibilitam muitas abordagens e investigações, levando o pesquisador do assunto a recíprocos entendimentos e influências que se estabelecem nesta área.

O presente artigo tem como objetivo investigar as contribuições do planejamento estratégico e sua aplicação ao Turismo como facilitador da gestão de recursos turísticos de maneira sustentável.

Inicialmente, o artigo trata de uma das quatro funções básicas da administração, que é o planejamento. Tal como o planejamento, o estratégico tem sua relevância pelo fato de considerar as visões futuras de uma posição que uma organização deseja alcançar.

Na seqüência, faz-se uma aplicação do planejamento na área do Turismo como uma importante ferramenta de gestão de recursos turísticos de maneira sustentável. A seguir, são comentados os impactos ambientais do Turismo sobre os ambientes naturais.

A conclusão fornece sínteses que evidenciam a atuação do Homem como agente de preservação ambiental, e a neces-

sidade do planejamento estratégico e do Turismo sustentável em ambientes naturais, considerando a preocupação com o futuro da natureza e da sociedade por meio de um Turismo sustentável. Torna-se possível definir ações preventivas que minimizem impactos ambientais com auxílio do planejamento estratégico, o que possibilita gerenciar sustentavelmente a relação do Turismo e do meio ambiente sem degradar os recursos naturais às futuras gerações.

## **As estratégias ambientais e o Turismo sustentável**

### **• Estratégia**

No meio acadêmico, etimologicamente, estratégia deriva de *strategos* (do grego, chefe do exército, general), ou seja, planejar a destruição das forças de um inimigo usando efetivamente os recursos disponíveis (Wren, 1994).

Desmilitarizando o conceito de estratégia, Henderson (Montgomery e Porter, 1998, p. 5) cita que «(...) estratégia é a busca deliberada de um plano de ação para desenvolver e ajustar a vantagem competitiva de uma empresa». Assim sendo, a busca de que trata o autor é uma interação entre o reconhecimento do que a empresa acha que é e do que ela dispõe naquele momento. Destes parâmetros, é possível determinar que os concorrentes são aqueles que se parecem com a organização, logo, a diferença entre a empresa e os concorrentes determina a vantagem competitiva.

O mesmo autor salienta haver elementos básicos nesta competição estratégica, a saber: a capacidade de compreensão do comportamento competitivo como uma interação contínua; a capacidade de uso destas compreensões para prever determinada estratégia que pode afetar o equilíbrio competitivo; os recursos que podem ser investidos para novos usos, mesmo que a longo-prazo; a capacidade de previsão de riscos e lucros precisos o suficiente para justificar os investimentos; e a disposição em agir.

Desta maneira, poder-se-ia dizer que a estratégia pode ser compreendida como uma expressão de utilização dos pontos fortes da organização para superar mudanças no ambiente, levando em conta sempre seus objetivos.

Ao se considerar a estratégia, torna-se inafastável a indissociabilidade entre a formulação da estratégia e a premissa da competição. O processo de formulação da estratégia requer do estrategista uma rigorosa análise das forças e

fraquezas organizacionais e das ameaças e oportunidades ambientais (Montgomery e Porter, 1998).

Desta forma, o estrategista deverá contemplar o plano de ação: posicionamento defensivo contra forças competitivas; fortalecer-se por meio de ações estratégicas; e antecipar mudanças que careçam de novas estratégias (Montgomery e Porter, 1998).

A definição elaborada por Mintzberg e Quinn (2001) cita que «estratégia é um padrão ou um plano onde integra as principais metas, políticas e seqüências de ações de uma organização obedecendo critérios de coerência.» As estratégias bem formuladas ajudam a ordenação e alocação dos recursos organizacionais com viabilidade e singularidade, em conformidade com as competências e deficiências internas relativas, atentando-se às mudanças ambientais de forma antecipada e provendo contingentes realizados por oponentes inteligentes.

As estratégias, segundo os autores, são vislumbradas nos vários níveis organizacionais. Uma estratégia se faz necessária quando as ações em potencial, ou as respostas de um oponente inteligente, possam representar uma ameaça aos resultados desejados. Assim, compreende-se melhor o motivo de as estratégias estarem presentes em qualquer nível hierárquico.

Conforme Mintzberg (Montgomery e Porter, 1998), as estratégias podem se formar ou serem formuladas. Uma estratégia pode ser criada como resposta a uma situação adversa, bem como pode ser introduzida deliberadamente por meio de um processo de formulação e implementação. Muito embora muitas estratégias planejadas sejam mal concebidas, o problema mais freqüentemente se encontra na distinção entre formulação e implementação.

Mintzberg (1994) cita que «o pensamento estratégico se refere à síntese e envolve intuição e criatividade.» O resultado do pensamento estratégico é uma perspectiva integrada do empreendimento, uma visão de direção que nem sempre é precisamente articulada.

A concepção de uma estratégia faz com que a empresa tente prever o futuro e, por esta previsão, orienta-se para tomar as decisões. Porém, como vive-se em um mundo de incertezas, elaborar estratégias com base em previsões acanhadas pode representar uma postura equivocada (Beinhocker, 2000).

Logo, na visão de Hamel (2001), as novas estratégias são sempre produto de uma antevisão feliz. O *insight* é resultado das circunstâncias fortuitas, desejo, curiosidade, ambição e necessidade.

No entanto, os processos «de cima para baixo» que se destinam a institucionalizar novas idéias podem bloquear significativamente a criatividade.

### **Vantagem competitiva**

Conforme Porter (1989), a vantagem competitiva surge do valor criado pela organização e percebido pelos seus clientes. Existem duas formas de obter a vantagem competitiva: por meio da liderança de custos ou pela diferenciação.

Porter afirma que «uma empresa diferencia-se da concorrência se puder ser singular em alguma coisa valiosa para os compradores (...)» (1989, p. 111).

O autor também sugere uma segmentação das configurações possíveis para se obter a vantagem competitiva. Assim, a organização, para obter a vantagem competitiva, pode-se valer dos condutores de singularidade, o que determina sua singularidade naquele ramo de atividade. A origem da singularidade acontece nos elos existentes na cadeia de valor. Nestes elos, destaca-se o elo com canais que, por meio da coordenação e otimização conjunta da divisão das atividades entre a empresa e os canais, promove a singularidade.

### **• Planejamento**

O planejamento, ao lado de organização, controle e liderança é uma das quatro funções básicas da Administração. A gestão, aplicada ao Turismo, leva em consideração a necessidade de compreender a importância do planejamento no desenvolvimento de qualquer atividade, por isso necessário conceituá-lo. «(...) O planejamento consiste na definição dos objetivos, na ordenação dos recursos materiais e humanos, na determinação dos métodos e formas de organização, no estabelecimento das medidas de tempo, quantidade e qualidade, na localização espacial das atividades e outras especificações necessárias para canalizar racionalmente a conduta de uma pessoa ou grupo.» (Holanda, 1985, p. 36).

Na visão de Mintzberg (1994) – célebre autor sobre plane-



jamento estratégico –, o planejamento consiste em um processo formalizado para produzir e articular resultados, na forma de um sistema integrado de decisões.

Segundo Holanda (1985), o planejamento torna-se essencial para a efetivação dessa função da Administração, a busca de todos os elementos que nortearão a execução. É necessário definir objetivos, ordenar recursos materiais e humanos, além de estabelecer prazos. É prever o futuro com ações ordenadas a serem executadas para atingir os objetivos propostos.

Para Ramos, outro autor aqui analisado, existem subsídios para elaboração de um conceito de planejamento como: «(...) a coleta e o tratamento cauteloso da informação sobre o futuro. Facilita a identificação de nossos objetivos, desejos e aspirações e o seu confronto com a realidade. Constitui um pressuposto da troca de informação e da coordenação de atividades dos diferentes agentes econômicos (...) o planejamento representa um ótimo veículo para a análise dessa interdependência e para a compatibilização dos interesses em questão» (Ramos *apud* Bissoli, 2000, p. 199).

A autora agrega ao conceito um importante elemento que é a informação, considerada fundamental para estabelecer objetivos e metas no futuro.

O ato de planejar encontra sua relevância na coordenação das atividades, na preocupação com o futuro, no que leva a organização a se preparar para o inevitável, na escolha dentre alternativas frente ao indesejável e no fato de controlar o controlável. Além disso, o controle proporciona racionalidade em todas as atividades com as quais o planejamento estiver conectado.

Na análise das conceituações, fica explícito que o processo de planejamento se caracteriza como uma atividade que deve ser traçada com objetivos e metas bem definidas. É um processo dinâmico, constante e mutável. Permite constante revisão e correção por ser flexível e por representar interesses (públicos e privados) num determinado tempo e espaço.

#### • Planejamento estratégico

A estratégia pode ser compreendida como uma expressão de utilização dos pontos fortes da organização para superar mudanças nos ambientes, levando em conta sempre seus objetivos.

O conceito de planejamento estratégico é encontrado em Oliveira (2002, pp. 47-48), como sendo «(...) o processo administrativo que proporciona sustentação metodológica para se estabelecer a melhor direção a ser seguida pela empresa, visando ao otimizado grau de interação com o ambiente e atuando de forma inovadora e diferenciada.»

Além disso, Oliveira (2002) destaca que o planejamento estratégico é de responsabilidade dos níveis mais altos da empresa e engloba a formulação de objetivos quanto à seleção dos cursos de ação a serem seguidos e sua consecução, considerando as condições externas e internas e a evolução esperada. Neste processo, deve-se considerar as premissas básicas que a empresa, em sua totalidade, deve respeitar para que o processo estratégico tenha coerência e sustentação decisória.

Mintzberg (1994) cita que o pensamento estratégico se refere à síntese e envolve intuição e criatividade. O resultado do pensamento estratégico é uma perspectiva integrada do empreendimento, uma visão de direção que nem sempre é precisamente articulada.

Assim, pode-se compreender o planejamento estratégico como um processo formalizado que leva em conta as forças e fraquezas da organização, assim como as ameaças e oportunidades do ambiente para produzir e articular resultados, conforme os objetivos, estratégias e ações, na forma de um sistema integrado de decisões. Logo, a atividade de pesquisa é fundamental ao planejamento estratégico, pelo fato de alimentar este sistema com as informações por ela produzidas.

Sobre o desenvolvimento do planejamento estratégico, é interessante notar que, para se adotar uma seqüência clássica, é necessário realizar *brainstormings* («tempestades de idéias») que envolvem as aspirações da empresa, conforme sua missão. A etapa seguinte coleta dados diversos, como informações do mercado, concorrentes, clientes, fornecedores e outros, que são posteriormente sintetizados e identificados. Na quarta etapa, são formuladas algumas hipóteses em resposta às questões identificadas, onde se escolhe uma solução a partir das alternativas que se apresentam. Por fim, a solução escolhida é detalhada no tocante aos processos e sua implementação (Bennett *et al.*, 2001).

A concepção de uma estratégia faz com que a empresa

tente prever o futuro e, por esta previsão, orienta-se para tomar as decisões. Porém, como vive-se em um mundo de incertezas, elaborar estratégias com base em previsões acanhadas pode representar uma postura equivocada (Beinhocker, 2000).

Logo, na visão de Hamel (2001), as novas estratégias são sempre produto de uma antevisão feliz. O *insight* é resultado das circunstâncias fortuitas, desejo, curiosidade, ambição e necessidade.

Em suma, a concepção de um planejamento estratégico deve estar sempre em consonância com as questões naturais, culturais, sociais, econômicas e ambientais, pelo fato de envolver diversos segmentos do Turismo que, em adotando um planejamento estratégico, tomarão como início as incertezas. A cautela deverá ser redobrada face aos recursos naturais e ambientais que estarão inseridos nesse processo.

#### • O planejamento e sua aplicação no Turismo

Tratando-se de uma perspectiva no Turismo, o planejamento surge como instrumento básico para elaboração de programas e projetos em diversos setores, como o público e privado. Muitos são os autores empenhados em analisá-lo. Alguns dos principais estudiosos do tema na área são Ruschmann e Widmer (2001), que afirmam haver necessidade do planejamento ordenado e sistemático para o desenvolvimento turístico em localidades receptoras. A autora utiliza uma metodologia específica na elaboração de planos em harmonia com o meio ambiente.

Ao seguir a linha do desenvolvimento planejado em Turismo, Beni (2000) aplica a teoria dos sistemas na conjugação dos diversos recursos (naturais, culturais, sociais, econômicos e ambientais) inerentes ao fenômeno, ou seja, a interação dos vários subsistemas concorrem integralmente para atingir o objetivo maior. Logo, o desenvolvimento turístico só deve ocorrer como consequência de uma política bem planejada e cuidadosa. Deve estruturar-se sobre ideais e princípios de bem-estar e de felicidade das pessoas. Essa afirmação conduz à reflexão de que se deve buscar formas alternativas de planejar e gerir o Turismo na localidade receptora.

Krippendorf (1989), ao falar sobre planejamento do Turismo, se reporta à idéia anterior, e mostra que o Turismo

**O desenvolvimento turístico só deve ocorrer como consequência de uma política bem planejada e cuidadosa. Deve estruturar-se sobre ideais e princípios de bem-estar e de felicidade das pessoas. Essa afirmação conduz à reflexão de que se deve buscar formas alternativas de planejar e gerir o Turismo na localidade receptora.**

alternativo não se preocupa somente com questões econômicas. Enfatiza também os aspectos culturais, sociais e ambientais nos meandros do planejamento e as formas alternativas de Turismo que também fornecem meios para que os países eliminem influências externas e sancionem projetos eles próprios, além de participarem de seu desenvolvimento.

No entender de Pires (1998, p. 88), «(...) o planejamento do Turismo deve considerar as premissas da sustentabilidade – elegendo o ecoturismo – voltado para o Turismo baseado na natureza, ressaltando, a necessidade da educação ambiental, a participação das comunidades locais, no mínimo impacto, na sustentabilidade (...)», portanto, viável para ser implementado.

#### • Impactos ambientais do Turismo em ambientes naturais

Por volta do ano de 1970, a expressão «meio ambiente» era muito utilizada e referia-se à natureza ou aos ecossistemas naturais, significado este que, ainda hoje, é utilizado pela maioria da população leiga. As pessoas e segmentos que se dedicam a esta área de estudo, porém, estabeleceram que meio ambiente é muito mais amplo e inclui não só o meio natural, mas também o meio artificial pleno de realizações materiais e humanas, assim como os meios socioculturais e político-institucionais em toda a sua dimensão (Pires, 2001). Assim, há de se lembrar que o meio ambiente é um sistema em si, no qual interagem os elementos naturais e a sociedade humana, em toda a sua plenitude.

Poder-se-ia afirmar que a base do desenvolvimento do Turismo está na existência de alguns elementos e manifestações de origem natural e cultural que despertam um grande interesse no ser humano pelo seu conhecimento e desfrute, e tais elementos são os recursos turísticos.

Para a OMT (2000), os recursos turísticos compreendem



todos os bens e serviços que, por intermédio da atividade humana e dos meios à sua disposição, tornam possível a atividade turística e satisfazem as necessidades da demanda. Dessa forma, o recurso não se define apenas pela sua própria existência, e sim, pela capacidade de satisfazer as necessidades humanas. Contudo, a demanda turística se origina de três vertentes básicas que são a natureza, a cultura e a paisagem.

Para análise do potencial turístico de uma localidade, existem os métodos de classificação que são os inventários dos recursos turísticos que facilitarão e identificarão elementos ou atividades que possuem um certo potencial ou poder atual de atrair a demanda turística.

**A avaliação de um recurso turístico de uma área com potencial não se dará unicamente pelo número de atrativos, mas também pela sua qualidade. É este o objetivo da avaliação deste recurso natural que tem por finalidade estabelecer uma medida de valor sobre a qual fundamentam as tomadas de decisões no processo de planejamento.**

A avaliação de um recurso turístico de uma área com potencial não se dará unicamente pelo número de atrativos, mas também pela sua qualidade. É este o objetivo da avaliação deste recurso natural que tem por finalidade estabelecer uma medida de valor sobre a qual fundamentam as tomadas de decisões no processo de planejamento (Ruschmann, 2000).

Para se chegar a essa valoração, especialistas tentaram chegar a um consenso. Nesse sentido, a União Internacional de Organismos Oficiais de Turismo – UIOOT (Pires, 2001), num estudo da oferta potencial dos recursos turísticos, apresentou três critérios de valoração, que são:

- o grau de interesse que desperta o recurso sobre a demanda;
- a raridade ou originalidade do recurso; e
- a disponibilidade no tempo.

Esses critérios estão presentes na maioria dos métodos de avaliação dos recursos. Já a paisagem como recurso turístico considera realidades que estão intimamente ligadas, pois a paisagem motiva viajantes a romperem com a rotina,

anseio este que leva ao deslocamento físico para destinos diferentes do habitual e essa atitude é a verdadeira essência do Turismo; e a paisagem é o fator que melhor indica ao turista esta tão desejada mudança de lugar. Portanto, a paisagem tornou-se um recurso de grande valor no desenvolvimento e na consolidação da oferta turística.

Contudo, a idéia de paisagem pode assumir significados diversos. Nesse sentido, podem ser consideradas três dimensões conceituais para o termo paisagem, conforme Pires (2001):

- a dimensão estética ou visual;
- a dimensão cultural; e
- a dimensão ecológica (ou ecológica-geográfica).

Porém, a percepção de uma paisagem, considerada pelas imagens dos turistas, são estéticas ou visuais. E o interesse do Turismo sobre a paisagem recai sobre os valores perceptíveis e culturais subjetivos derivados da sua percepção, tais como sensação de mistério, de aventura, interesse cultural, histórico e atração natural.

Já os atrativos que conferem o significado de qualidade da paisagem podem ser os florestais, a vegetação rupestre, as praias, as montanhas, as aldeias, os povoados, os monumentos, os espaços verdes no meio urbano, entre outros.

Os detratores visuais da qualidade da paisagem que são as ocorrências negativas da paisagem, são: depósitos de lixo, construções abandonadas, mineração de superfície, desmatamentos, queimadas, avanço de edificações e elementos de urbanização sobre a linha natural da costa e poluição das águas (Pires, 2001).

Existem muitos métodos de avaliação da qualidade visual da paisagem. Esses métodos avaliam a fragilidade visual, a capacidade de suporte, a água, a vegetação, o relevo, as atividades humanas, a cor, a forma, a textura, as linhas, a escala, e os espaços; enfim, várias análises são possíveis, bastará saber o enfoque que o pesquisador dará ao seu estudo.

Assim, como qualquer outra atividade, o Turismo causa impactos<sup>3</sup> ambientais, sociais, econômicos e culturais. Os impactos do Turismo referem-se à gama de modificações ou à seqüência de eventos provocados pelo processo de desenvolvimento turístico nas localidades receptoras (Ruschmann, 2000).

Com relação à abordagem dos impactos ambientais do Turismo, cabe lembrar que qualquer abordagem relativa ao meio ambiente, a partir do interesse turístico, deverá estabelecer a dimensão sociocultural, econômica ou natural que se estará lançando ou assumindo a totalidade dimensional, compreendida pela interação entre os elementos naturais (bióticos e abióticos) e a sociedade humana.

Os impactos físicos negativos que o Turismo pode ocasionar dizem respeito aos impactos sobre o ambiente natural (ecológicos) e aos impactos sobre o ambiente construído pelo Homem. Por sua vez, Mason (apud Pires, 2001) analisa os impactos do Turismo no ambiente natural, destacando os componentes físicos da paisagem natural, em particular, sua topografia, solo e vegetação como os mais importantes dos impactos ecológicos.

Quanto aos impactos que o Turismo pode ocasionar sobre o ambiente físico, destacam-se os congestionamentos em povoados remotos e sítios históricos, poluição de cursos de água e praias, destruição de trilhas e da vegetação, distúrbios e danos à vida selvagem, desenvolvimento turístico esteticamente degradante, e disseminação da desordem (espacial).

Com relação aos impactos sobre o ambiente natural que a atividade turística pode desencadear, estão aqui relacionados os efeitos diretos e indiretos. A magnitude deles dependerá não só da escala física que está associada, mas também ao respectivo grau de tolerância ecológica que cada qual possui para suportar tais impactos. Ceballos (apud Pires, 1999) apresenta propostas classificatórias dos impactos do Turismo sobre o ambiente natural, que são as seguintes:

- impactos sobre as propriedades geológicas, bem como sobre as formações rochosas, minerais e fósseis;
- nos solos;
- nos recursos hídricos;
- na vegetação;
- na vida selvagem e nos ecossistemas;
- nos sistemas de saneamento; e
- impactos estéticos sobre a paisagem.

Nesse sentido, também se busca outras formas de promover a sustentabilidade do meio, onde há propostas a fim de conter os impactos negativos do Turismo, caracterizado

principalmente pelas viagens com um número reduzido de pessoas e atividades desenvolvidas em harmonia com a natureza (Pires, 1998).

Esse número limitado de pessoas vem do termo em inglês *carrying capacity* e a OMT (2000) define capacidade de carga como o nível de visitação que uma área pode suportar, proporcionando um elevado grau de satisfação para os visitantes e baixos impactos para os recursos. Assim, pode-se compreender que capacidade de carga, segundo Boo (1995, p. 235), é o «(...) número de pessoas que podem visitar um determinado local antes que conseqüências negativas dessa visitação ocorram no meio ambiente (...)», o que proporciona muitas metodologias para determinar o número ideal de turistas em uma unidade de conservação<sup>4</sup>. Todavia, não há um consenso entre os estudiosos sobre uma metodologia adequada e respectivos parâmetros que possam medir a capacidade de carga de um local.

Wohlwill (apud Pires, 1999) desenvolveu a teoria da adaptação, na qual as pessoas irão preferir ambientes de lazer que sejam diferentes do seu ambiente cotidiano, que possibilitem um pouco de contrastes, não necessariamente muito diferentes. Este princípio, quando aplicado ao fenômeno da concentração e na forma de percepção dos usuários em destinos turísticos, possibilita identificar o grau de concentração a partir de uma parcela significativa de usuários que começam a perceber um lugar como saturado. A lição mais evidente a ser retirada é que não deveria permitir que se ultrapassasse a capacidade de carga de um ambiente natural, seja ele de excepcional beleza ou não, pois certamente iria comprometer a sua sustentabilidade.

O conceito de Turismo sustentável evidencia a importância da preservação das destinações para as futuras gerações. Para Swarbrooke (2000, p. 19), a sustentabilidade do Turismo poderia levar a «(...) formas de Turismo que satisfaçam hoje as necessidades dos turistas, da indústria do Turismo e das comunidades locais, sem comprometer a capacidade das futuras gerações de satisfazerem suas próprias necessidades». Toda atividade turística pode ser sustentável e isso vale tanto para o Turismo convencional como para o Turismo em ambientes naturais.

Segundo a WWF (Fundo Mundial para a Natureza), o PNUMA (Programa das Nações Unidas para o Meio Ambi-



ente) e a UICN (União Internacional para a Conservação da Natureza), o espaço da sustentabilidade é promovido para melhorar a qualidade da vida humana, sem ultrapassar a capacidade de sustentação dos ecossistemas que a mantém (WTO/UNEP, 1992).

Dessa forma, o desenvolvimento sustentável é uma estratégia que segue dois caminhos que estão vinculados entre si e dependentes um do outro:

- orientar esforços para obter resultados concretos que melhorem o nível de bem-estar da população; e
- favorecer a evolução ecológica para manter a vitalidade e a biodiversidade dos recursos disponíveis no Planeta (Molina, 2001, p. 182).

Percebe-se que só uma estratégia de desenvolvimento sustentável será capaz de estruturar uma sociedade sustentada.

Segundo o mesmo autor, existem nove princípios que têm a finalidade de tornar operacional o conceito de sustentabilidade:

- respeitar e cuidar da comunidade dos seres vivos;
- melhorar a qualidade da vida humana;
- conservar a vitalidade e a diversidade da Terra;
- reduzir ao mínimo o esgotamento dos recursos não-renováveis;
- manter-se dentro da capacidade de sustentação da Terra;
- modificar as atitudes e as práticas pessoais;
- facultar às comunidades o cuidado de seu próprio meio ambiente;
- proporcionar um quadro nacional para a integração do desenvolvimento e da conservação; e
- forjar uma aliança mundial.

As questões de conservação estão atualmente na vanguarda da opinião pública. A deterioração das florestas tropicais, a perda das espécies em extinção, o aquecimento global e a crescente degradação do meio ambiente estimulam o apoio público à conservação. E para que o Turismo realizado em ambientes naturais seja sustentável, deverá se proporcionar uma base de recursos para o futuro e assegurar a produtividade dessa base, mantendo a biodiversidade e evitando mudanças ambientais irreversíveis, enquanto assegura a equidade tanto para as gerações presentes quanto para as futuras gerações.

Será necessário que o Turismo em áreas naturais inclua

políticas e regulamentos, incentivos, códigos de conduta, esquemas de certificação e, principalmente, que seja planejado no sentido de assegurar a sua permanência por um longo-prazo, integrando as comunidades locais e buscando a rentabilidade por meio da gestão e otimização dos recursos.

Um turista mais responsável e atencioso às questões ambientais respeitará muito mais o meio ambiente natural visitado.

### Considerações finais

O desenvolvimento do Turismo no País vem estimulando vários estudiosos, gestores e empreendedores a aperfeiçoarem as suas práticas profissionais. O amadorismo do setor é substituído gradativamente por práticas estruturadas e amplia os horizontes para novos métodos de trabalho.

### **O amadorismo do setor é substituído gradativamente por práticas estruturadas e amplia os horizontes para novos métodos de trabalho.**

O planejamento insere-se como um importante instrumento no auxílio aos profissionais para atingir objetivos e metas pré-estabelecidos em determinado período de tempo. Esta função, somada à organização, controle e liderança, poderá contribuir em muito à gestão do Turismo sustentável.

Pensar no futuro da sociedade, quando esta não está presente fisicamente para dizer o que ela quer, parece um contra-senso, pois a maioria está presente nas localidades, mas não é ouvida e indagada para saber o que quer e o que pensa. Com isso, o mercado não dá conta de satisfazer as necessidades básicas do ser humano, talvez porque esteja apenas interessado no lucro que o destino turístico escolhido trará.

Portanto, caberá aos pesquisadores e cidadãos compreenderem as problemáticas que o Turismo traz ao meio ambiente e à sociedade como um todo. Mister se faz buscar soluções para os problemas de proteção e de utilização pública dessas áreas. Estes estudos poderão se dar a curto, médio e longo prazos, atendendo às necessidades do presente sem comprometer as habilidades das futuras gerações de satisfazerem suas. Por essa razão, cabe aos estudiosos a

capacidade crítica de escolher o melhor caminho a ser seguido, face ao desafio que lhes for colocado. ■

## Notas

1. 20 mil milhões de dólares norte-americanos (cerca de 16 mil milhões de euros), na designação do Português de Portugal. (N.E.)
2. E mesmo Portugal que registou 11,6 milhões de turistas em 2006, ficando na 19.º posição segundo a OMT. (N.E.)
3. Impactos: alguns autores na área do Turismo entendem que existem impactos negativos e impactos positivos. Porém, neste artigo, serão trabalhados apenas os impactos negativos que acontecem no meio ambiente.
4. Unidades de Conservação: espaço territorial e seus recursos ambientais, incluindo as águas jurisdicionais, com características naturais relevantes, legalmente instituído pelo Poder Público, com objetivos de conservação e limites definidos, sob regime especial de Administração, ao qual se aplicam garantias adequadas de proteção (Lei N.º 9985, de 18 de Julho de 2000, Cap. I, Art. 2.º).

## Referências bibliográficas

- BEINHOCKER, E. D. (2000), «A teoria da adaptação». *HSM Management*, São Paulo, n.º 21, Julho/Agosto, pp. 88-98.
- BENNETT, J. W. et al. (2001), «Um novo modelo para implementar a estratégia». *HSM Management*, São Paulo, n.º 26, Maio/Junho, pp. 16-22.
- BENI, M. C. (2000), **Análise Estrutural do Turismo**. São Paulo, SENAC.
- BISSOLI, M. A. (2000), **Planejamento Turístico Municipal como Suporte em Sistemas de Informação**. São Paulo, Futura.
- BOO, E. (1995), *Journal of Sustainable Tourism*. Avon, Channel View Publications. Vol. 3, n.º 4, pp. 232-236.
- EMBRATUR. Instituto Brasileiro de Turismo (2000), **Anuário Estatístico**. Brasília, Embratur, vol. 27.
- HAMEL, G. (2001), «A era da revolução». *HSM Management*, São Paulo, n.º 24, Janeiro/Fevereiro, pp. 116-126.
- HENDERSON, Bruce D. (1998), «As origens da estratégia». In Cynthia Montgomery e Michael Porter, **Estratégia: A Busca da Vantagem Competitiva**. Rio de Janeiro, Campus.
- HOLANDA, N. (1985), **Planejamento e Elaboração de Projetos**. Rio de Janeiro, MEC/FENAME.

KRIPPENDORF, J. (1989), **Sociologia do Turismo: Para uma Compreensão do Lazer e das Viagens**. Rio de Janeiro, Civilização Brasileira.

MINTZBERG, Henry (1994), «A queda e a ascensão do planeamento estratégico». *Revista Exame*, 4 de Setembro, São Paulo.

MINTZBERG, Henry e QUINN, James Brian (2001), «A criação artesanal da estratégia». In Henry Mintzberg e James Brian Quinn, **O Processo da Estratégia**, 3.º ed., Porto Alegre, Bookman.

MINTZBERG, Henry (1998), «A criação artesanal da estratégia». In Cynthia Montgomery e Michael Porter, **Estratégia: A Busca da Vantagem Competitiva**. Rio de Janeiro, Campus.

MOLINA, E. S. (2001), **Turismo e Ecologia**. Bauru, EDUSC.

OLIVEIRA, D. P. R. (2002), **Planejamento Estratégico: Conceitos, Metodologia e Prática**. 17.º ed., São Paulo, Atlas.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DEL TURISMO – OMT (2000), **Tourism Economic Report**. Madrid, OMT.

PIRES, P. (1998), «A dimensão conceitual do ecoturismo». *Revista Turismo: Visão e Ação* (Curso de Mestrado em Turismo e Hotelaria). Itajaí, Editora da UNIVALI, vol. 1, pp. 75-91.

\_\_\_\_\_. (1999), «Ecoturismo no Brasil: uma abordagem histórica e conceitual na perspectiva ambientalista». Tese de Doutorado, Universidade de São Paulo, São Paulo.

\_\_\_\_\_. (2001), «Interfaces ambientais do Turismo». In L. G. Trigo (org.), **Turismo: como Aprender, como Ensinar**, 2.º ed., São Paulo, SENAC.

PORTER, Michael (1998), «Da vantagem competitiva à estratégia corporativa». In Cynthia Montgomery e Michael Porter, **Estratégia: A Busca da Vantagem Competitiva**. Rio de Janeiro, Campus.

PORTER, Michael (1989), **Vantagem competitiva: Criando e Sustentando um Desempenho Superior**. Rio de Janeiro, Campus.

RUSCHMANN, D. M. (2000), **Turismo e Planejamento Sustentável: A Proteção do Meio Ambiente**. 6.º ed., Campinas, Papirus.

RUSCHMANN, D. M. e WIDMER, G. M. (2001), «Planejamento turístico». In M. G. R. Ansarah, **Turismo. Como Aprender, como Ensinar**, 2.º ed., vol. 2, São Paulo, SENAC.

SWARBROOKE, J. (2000), **Turismo Sustentável: Conceitos e Impacto Ambiental**. Vol. 1, São Paulo, Aleph.

WREN, Daniel A. (1994), **The Evolution of Management Thought**. 4th ed., Canada, John Wiley & Sons Inc.

WTO/UNEP (1992), **Guidelines: Development of National Parks and Protected Areas of Tourism** WTO. Madrid.

O maior directório de entrevistas em directo com Gurus de Gestão & Tecnologia

**JANELA na WEB.COM**

O seu PORTAL para o Management em português

**GURUS ON LINE**  
www.gurusonline.tv  
Entrevistas sobre Administração de Empresas

REGISTE-SE NA JANELA NA WEB

