**UNIVERSIDADE DO SUL DE SANTA CATARINA**

**JOÃO LUIZ MACHADO CALEGARIO**

# ANÁLISE ESTRATÉGICA DE MARKETING APLICADA AO MUNICÍPIO DE TREZE DE MAIO

Tubarão

2022

**JOÃO LUIZ MACHADO CALEGARIO**

# ANÁLISE ESTRATÉGICA DE MARKETING APLICADA AO MUNICÍPIO DE TREZE DE MAIO

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de graduação em Administração, da Universidade do Sul de Santa Catarina, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel.

Orientadora: Prof. Rejane Roecker, Dra.

Tubarão
2022

**JOÃO LUIZ MACHADO CALEGARIO**

# ANÁLISE ESTRATÉGICA DE MARKETING APLICADA AO MUNICÍPIO DE TREZE DE MAIO

Este Trabalho de Conclusão de Curso foi julgado adequado à obtenção do título de Bacharel em Administração, e aprovado em sua forma final pelo Curso de Administração, da Universidade do Sul de Santa Catarina.

Tubarão, 25 de Junho de 2022.

_____

Professora Rejane Roecker, Dra.
Universidade do Sul de Santa Catarina

_____

Professor José Ricardo Tavares, Me.
Universidade do Sul de Santa Catarina

_____

Coordenador Avaliador Álvaro José Souto, Me.
Universidade do Sul de Santa Catarina

"Alguém senta-se hoje à sombra de uma árvore que plantou há muito tempo." (Warren Buffett).

## AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, que sempre guiou meus caminhos e iluminou minhas decisões.

Aos meus pais João e Almerinda, pelo amor e apoio incondicional em toda a minha trajetória. Também por enxergarem no ato de estudar a melhor maneira para a obtenção de um futuro próspero.

A minha irmã Talita Calegario, pela compreensão e força nos momentos difíceis que permearam a execução deste trabalho.

As amizades que fiz nesta trajetória e pessoas importantes que fazem parte da minha vida, pelo carinho e incentivo, acreditando na minha capacidade de lutar, vencer e chegar até aqui.

Manifestar gratidão, também, a Prefeitura Municipal de Treze de Maio, por disponibilizar seu espaço para que pudesse colocar em prática essa pesquisa, a fim de melhorar ainda mais o desenvolvimento da cidade.

Desejo expressar meus agradecimentos ao assessor jurídico Dr. Felipe Baltazar Cardoso, pelo seu apoio, suporte e ensinamentos para engrandecer minha pesquisa.

Estendo os agradecimentos à coordenadora de estágio, professora Rejane Roecker, que trabalhou com tenacidade na explicação e com informações que auxiliassem na elaboração deste trabalho.

Finalmente, gostaria de agradecer a todos, que de forma direta ou indireta deram sua contribuição para a conclusão desta etapa. Muito obrigado!

**RESUMO**

O presente relatório objetiva a realização e aplicação de análise estratégica na Prefeitura Municipal de Treze de Maio, através da utilização de questionários para que seja possível captar os dados que serão utilizados na elaboração da matriz SWOT, para identificar os pontos fortes e fracos, bem como as oportunidades e ameaças que se encontram tanto no ambiente interno quanto externo da organização objeto de estudo do presente relatório. A metodologia utilizada para tal classifica-se como descritiva e aplicada, bem como estudo de caso, em cuja estruturação e elaboração no que tange à coleta de dados utiliza-se da aplicação de questionário, incluindo pesquisas bibliográficas e documentais. O estudo procura descrever de forma clara e aprofundada as características e setores da Prefeitura Municipal de treze de Maio, dando ênfase para a área estratégica, através do conceito sobre análise SWOT e na importância da elaboração do planejamento estratégico. Com a obtenção dos resultados da pesquisa, sugere-se então a elaboração de um plano de ação para aprimorar as estratégias existentes ou sugerir novas estratégias com o intuito de promover um planejamento melhor em diversas áreas da gestão, porém como o foco voltado para o planejamento de Marketing, para tornar os pontos turísticos do município melhor conhecidos e atrativos. Dentre as ações sugeridas estão a capacitação dos gestores e colaboradores, a busca por redução de custos e os investimentos em Marketing pelos empreendedores locais em conjunto com as secretarias da Prefeitura Municipal, dentre outras.

Palavras-chave: Análise Estratégica. Matriz SWOT. Planejamento de Marketing. Turismo rural.

**ABSTRACT**

This report aims to carry out and apply strategic analysis in the Municipality of Treze de Maio, through the use of questionnaires so that it is possible to capture the data that will be used in the preparation of the SWOT matrix, to identify the strengths and weaknesses, as well as the opportunities and threats that are found both in the internal and external environment of the organization studied in this report. The methodology used for this is classified as descriptive and applied, as well as a case study, in whose structuring and elaboration with regard to data collection, it uses a questionnaire, including bibliographic and documentary research. The study seeks to describe in a clear and in-depth manner the characteristics and sectors of the Municipality of Treze de Maio, emphasizing the strategic area, through the concept of SWOT analysis and the importance of preparing strategic planning. With the results of the research obtained, it is then suggested to draw up an action plan to improve existing strategies or suggest new strategies in order to promote better planning in various areas of management, but with a focus on planning Marketing, to make the tourist points of the city better known and attractive. Among the actions suggested are the training of managers and employees, the search for cost reduction and investments in Marketing by local entrepreneurs in conjunction with the municipal secretariats, among others.

Keywords: Strategic Analysis. SWOT matrix. Marketing Planning. Rural tourism.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Logomarca ..... 25
Figura 2 – Mapa de Localização ..... 26
Figura 3 – Organograma ..... 31
Figura 4 – Localização do município de Treze de Maio ..... 35
Figura 5 – Castelo Belvedere ..... 36
Figura 6 – Monumento de Nossa Senhora Aparecida ..... 36
Figura 7 – Pirâmide etária do município de Treze de Maio ..... 37

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Descrição das áreas, quantidade de colaboradores, cargos, funções e nível de escolaridade. ..... 32
Quadro 2 – Análise SWOT. ..... 44
Quadro 3 – Sugestões de melhorias a partir dos pontos fracos. ..... 47

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Evolução populacional do município de Treze de Maio..... 37
Tabela 2 – Distribuição dos empreendimentos turísticos, segundo a categoria de atividade principal do empreendimento. ..... 40

**SUMÁRIO**

**1 INTRODUÇÃO ..... 12**
1.1 OBJETIVOS ..... 13
1.2 OBJETIVO GERAL ..... 13
1.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS ..... 13
1.4 JUSTIFICATIVA ..... 13
1.5 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS ..... 14
**1.5.1 Tipo de pesquisa ..... 14**
**1.5.1 Técnicas de coleta de dados ..... 14**
1.6 ORGANIZAÇÃO DO ESTUDO ..... 15
**2 REFERENCIAL TEÓRICO ..... 16**
2.1 MARKETING ..... 16
**2.1.1 Planejamento estratégico de marketing ..... 16**
**2.1.2 Análise SWOT ..... 17**
**2.1.3 Análise do ambiente interno ..... 17**
**2.1.4 Análise do ambiente externo ..... 18**
**2.1.5 Metas e objetivos de marketing ..... 18**
**2.1.6 Estratégias de marketing ..... 19**
**2.1.7 Implementação de marketing ..... 19**
**2.1.8 Avaliação e controle ..... 20**
2.2 GESTÃO PÚBLICA ..... 21
2.3 GESTÃO DO TURISMO ..... 21
**2.3.1 Turismo rural ..... 22**
**2.3.2 Turismo rural no Brasil ..... 22**
**2.3.3 Importância do planejamento no turismo rural ..... 23**
**3 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA ..... 25**
3.1 RAZÃO SOCIAL ..... 25
3.2 NOME FANTASIA ..... 25
3.3 LOGOMARCA ..... 25
3.4 ENDEREÇO E MAPA DE LOCALIZAÇÃO ..... 26
3.5 FORMA JURÍDICA ATUAL ..... 26
**3.5.1 Vantagem e desvantagem da forma jurídica atual ..... 27**
3.5.1.1 Vantagem ..... 27

3.5.1.2 Desvantagem ..... 27
3.6 RAMO DE ATIVIDADE ..... 27
3.7 NÚMERO DE EMPREGOS GERADOS ..... 27
3.8 CAPITAL SOCIAL DA ORGANIZAÇÃO ..... 28
3.9 HISTÓRICO DO SETOR AO QUAL PERTENCE A EMPRESA ..... 28
3.10 HISTÓRICO DA EMPRESA ..... 28
3.11 OBJETIVOS DA EMPRESA ..... 29
**3.11.1 Missão ..... 29**
**3.11.2 Visão ..... 29**
**3.11.3 Valores ..... 29**
3.12 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DA EMPRESA ..... 30
**3.12.1 Organograma ..... 30**
**3.12.2 Descrição das áreas, quantidade de colaboradores, cargos, funções e nível de escolaridade ..... 32**
3.12.2.1 Cargo ..... 32
3.12.2.2 Função ..... 32
3.13 PRINCIPAIS PRODUTOS OU LINHAS DE PRODUTOS ..... 34
**3.13.1 Concorrentes ..... 34**
**4 PANORAMA DO MUNICÍPIO DE TREZE DE MAIO ..... 34**
4.1 ASPECTOS DEMOGRÁFICOS ..... 37
4.2 ASPECTOS CULTURAIS ..... 38
4.3 ASPECTOS AMBIENTAIS ..... 38
4.4 ASPECTOS ECONÔMICOS ..... 39
**5 PANORAMA DO SEGMENTO DE TURISMO RURAL EM SANTA CATARINA ..... 41**
**6 PERCEPÇÃO SOBRE O NEGÓCIO NA PERSPECTIVA DOS ENVOLVIDOS ..... 43**
6.1 PERCEPÇÃO DOS EMPRESÁRIOS ..... 43
6.2 PERCEPÇÃO DOS GESTORES MUNICIPAIS DO TURISMO ..... 44
**7 ANÁLISE ESTRATÉGICA ..... 46**
**8 PROGNÓSTICO ..... 50**
**9 CONSIDERAÇÕES FINAIS ..... 54**
**REFERÊNCIAS ..... 56**
**APÊNDICES ..... 60**
**APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO EMPRESÁRIOS ..... 61**
**APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO GESTOR DE TURISMO DA CIDADE ..... 63**

# 1 INTRODUÇÃO

Muito se ouve falar nos dias de hoje acerca do turismo rural, uma atividade que vem crescendo e ganhando força em meio ao mercado. Apesar de ser praticado há muito tempo, nos últimos anos o turismo nas regiões rurais vem se intensificando e ganhando destaque por ser uma atividade que quando bem planejada e divulgada gera retorno financeiro e desenvolvimento para a região onde é praticada. Nesse sentido, os gestores públicos tem um papel extremamente importante, pois através de programas de incentivo ao turismo rural bem estruturados e previamente planejados é possível gerar renda para os habitantes e ainda contribuir com o desenvolvimento da sociedade como um todo, evitando o êxodo das áreas rurais e alavancando seu potencial de crescimento.

Uma das importantes ferramentas utilizadas para difundir o turismo rural é o Planejamento Estratégico de Marketing, que visa descobrir as potenciais oportunidades disponíveis no mercado, bem como criar cenários que propiciem alavancar os negócios, através do estudo do mercado e previsões de cenários futuros. Para tanto, faz-se necessário que suas etapas sejam devidamente respeitadas e realizadas, desde a análise do ambiente interno e externo da organização, com todos os seus pontos fortes e fracos, ameaças e oportunidades, bem como a definição clara dos objetivos e metas da organização e do planejamento em si para que todos os esforços sejam direcionados para seu alcance, envolvendo todos os setores e fazendo com que os envolvidos estejam engajados com os objetivos e metas previamente traçadas, analisando-se as estratégias que melhor se adequem à sua realização e para somente assim ser implementado. Cabe ainda ressaltar que é de suma importância que seja realizada a avaliação e o controle do planejamento, para que sejam identificados pontos que se destacam como assertivos e também aqueles que requerem melhorias ou até mesmo os que devem ser evitados. É na etapa de avaliação e controle que também são estipulados os valores financeiros que serão dispendidos na estruturação e implementação do planejamento de marketing, possibilitando à gestão avaliar sua viabilidade e o retorno que poderá ser obtido a partir de sua elaboração e prática, assegurando a transparência ao longo dos processos.

Nesse sentido, visando auxiliar no desenvolvimento da atividade turística, surge a pergunta que esta pesquisa almeja responder: **como elaborar um Plano de Marketing para promover o turismo rural no município de Treze de Maio?**

Para tal finalidade foram estabelecidos os objetivos descritos na próxima seção.

## 1.1 OBJETIVOS

A presente pesquisa tem seus objetivos segregados em Objetivo Geral e Objetivos Específicos, conforme visto a seguir.

## 1.2 OBJETIVO GERAL

A presente pesquisa tem seus objetivos segregados em Objetivo Geral e Objetivos Específicos. Como Objetivo Geral buscou-se elaborar um planejamento de marketing para alavancar o turismo rural no município de Treze de Maio, apresentando-o à Prefeitura Municipal.

## 1.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Para alcançar o objetivo almejado, foram elencados os seguintes objetivos específicos:

a) descrever as principais características do órgão público pesquisado;
b) avaliar a situação atual do órgão público em relação ao turismo rural;
c) coletar informações necessárias à elaboração do planejamento de marketing;
d) elaborar o planejamento de marketing de turismo rural do município;
e) propor sugestões de melhorias na área estudada.

## 1.4 JUSTIFICATIVA

Esta pesquisa restringiu-se ao estudo de caso na Prefeitura Municipal, localizada na cidade de Treze de Maio (SC). Visou exclusivamente elaborar um planejamento de marketing voltado para o turismo rural no município.

A presente pesquisa justifica-se pelo possível potencial do município em relação ao turismo rural, visto que a expansão deste poderá trazer benefícios significativos para a população como um todo, além de contribuir para o aperfeiçoamento e prática do conhecimento adquirido em sala de aula, que colocado em prática contribuirá para o desenvolvimento profissional do acadêmico.

Portanto, as conclusões e metodologias estão vinculadas às características da situação específica do órgão público analisado. Caso as informações contidas na presente

pesquisa almejem ser utilizadas em outra entidade, segmento ou município talvez exija que sejam feitas adaptações.

## 1.5 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A metodologia utilizada na pesquisa científica é de extrema importância para sua estruturação, uma vez que fornece a descrição de como será feita sua execução e orienta o pesquisador no que se refere às fontes e ferramentas que serão aplicadas no estudo.

### 1.5.1 Tipo de pesquisa

No que diz respeito à conceitualização do termo pesquisa, pode-se afirmar que:

> A pesquisa é utilizada para suprir a falta de informação para a resposta aos questionamentos a respeito de determinado problema ou ainda quando as informações disponíveis encontram-se desordenadas, de forma que não seja possível fazer uma relação adequada com o problema. Entrando nesse espaço a pesquisa, que como um procedimento racional e sistemático surge com o objetivo de apresentar respostas aos problemas existentes (GIL, 2010).

Quanto aos objetivos, a presente pesquisa pode ser classificada como descritiva, pois busca descrever as características inerentes a certa população ou fenômeno, ou ainda relacionar variáveis (GIL, 1999).

Classifica-se ainda como exploratória, cujo objetivo é proporcionar familiarização com o problema, tornando-o mais explícito ou construindo hipóteses (GIL, 2007).

Em relação aos procedimentos adotados, esta pode ser classificada como estudo de caso, cuja definição assevera que "[...] é a pesquisa para coleta e registro de dados de um ou vários casos, para organizar um relatório ordenado e crítico ou avaliar analiticamente a experiência com o objetivo de tomar decisões ou propor ação transformadora" (CHIZZOTTI, 1995, p. 102).

### 1.5.2 Técnicas de coleta de dados

Para a obtenção dos dados necessários ao estudo e visando conhecer a situação vigente no que tange à estruturação do planejamento de marketing voltado para o turismo rural, foi utilizado a pesquisa bibliográfica e pesquisa documental.

Foram realizadas também entrevistas semi-estruturadas com o gestor municipal e empresários que atuam no ramo do turismo rural. A entrevista semi-estruturada caracteriza-se pela utilização de questionamentos básicos, tendo por base teorias e hipóteses relacionadas ao tema da pesquisa. Tais questionamentos originariam novas hipóteses a partir das respostas dos informantes (TRIVIÑOS, 1987).

As perguntas feitas relacionavam-se principalmente aos procedimentos administrativos utilizados; aos serviços já ofertados e executados. As respostas obtidas foram suficientes para conhecer a atual situação do turismo rural na região e as ações atualmente realizadas nesse sentido. Em seguida, iniciou-se a coleta de dados necessários à execução do trabalho através da realização de referidas entrevistas, além de outras informações mais específicas repassadas pelo gestor municipal e pelos empresários da cidade que atuam neste ramo.

## 1.6 ORGANIZAÇÃO DO ESTUDO

Quanto à estruturação, o presente relatório é composto por seis capítulos.

O primeiro capítulo apresenta os aspectos introdutórios da pesquisa, bem como a apresentação dos objetivos a serem alcançados, as limitações da pesquisa e os procedimentos metodológicos utilizados ao longo de sua elaboração.

No segundo capítulo é realizada uma revisão da literatura, que apresenta conceitos importantes que vem de encontro ao assunto abordado na pesquisa e cujo intuito é promover o aprofundamento dos conhecimentos relacionados a este.

A descrição e as principais características do órgão público, objeto de estudo da presente pesquisa, bem como sua estruturação organizacional, o local onde está situada e seus objetivos encontram-se descritos no terceiro capítulo.

No quarto capítulo, apresenta-se o diagnóstico da empresa, explanando-se seus principais pontos fortes e fracos, identificados em seu âmbito, relatando-se a realidade e comentando-se acerca da área estudada.

No penúltimo capítulo são apresentadas sugestões de melhoria e é comentada a viabilidade das ações, a partir dos pontos fortes e fracos evidenciados.

No último capítulo são apresentadas as conclusões oriundas do estudo, bem como sugestões para trabalhos futuros.

# 2 REFERENCIAL TEÓRICO

A seguir é apresentado o referencial teórico do estudo, contendo as temáticas principais: marketing, gestão pública e gestão do turismo.

## 2.1 MARKETING

Comumente verifica-se no cotidiano da sociedade, a utilização da palavra *Marketing*, cuja origem deriva do inglês e que destina-se a designar aquilo que ocorre de bom ou ruim no âmbito organizacional. Referida palavra é constantemente utilizada e difundida através dos meios de comunicação, na política e no meio empresarial, para designar vendas ou assuntos ligados à propaganda.

Nesse sentido, "marketing é uma estratégia empresarial dinâmica, quer dizer, são esforços planejados com vistas à mudança e preparados para enfrentar a mudança. É uma atividade chave para o futuro e a sobrevivência de qualquer empresa" (DANTAS, ROCHA E COELHO, 1997, p. 16).

Assim, "o marketing pode ser entendido como o processo social voltado para satisfazer as necessidades e os desejos das pessoas e organizações, por meio da criação da troca livre e competitiva de produtos e serviços que geram valor para as partes envolvidas no processo" (LAMBIN in DIAS, 2003, p.2).

Por ser um processo que engloba esforços planejados é imprescindível que sejam conhecidos os conceitos relacionados ao seu planejamento, conforme descrito na seção a seguir.

### 2.1.1 Planejamento estratégico de marketing

O planejamento estratégico pode ser definido como um processo administrativo que visa estabelecer a manutenção do equilíbrio entre os recursos que determinada organização possui e as oportunidades que o mercado em que está inserida proporciona.

Dessa forma pode-se dizer que o planejamento estratégico:

> É um trabalho da alta administração que inclui não apenas o planejamento das atividades do marketing, mas também produção pesquisa e desenvolvimento e outras áreas funcionais. [...] os planos do departamento de marketing não são os planos de toda a empresa, por outro lado, os planos da empresa devem ser orientados para marketing. Os planos do gerente de marketing podem dar o tom e a direção para toda a empresa. Assim usaremos planejamento estratégico e planejamento

> estratégico de marketing com o mesmo significado (McCARTHY e PERREAULT, 1997, p.43).

É de extrema importância que as estratégias e planos de marketing estejam integrados com a missão e as metas definidas pela organização, bem como aos planos elaborados pelas demais áreas, pois "desenvolver uma estratégia de marketing é impossível sem que as metas e os objetivos organizacionais e de marketing estabeleçam os resultados específicos que devem ser atingidos por meio do plano de marketing" (FERRELL et al, 2000, p.20).

Além de referidos fatores, o conhecimento acerca do ambiente interno da organização e o ambiente externo em que está inserida é de suma importância, bem como as etapas de elaboração e implementação do plano de marketing.

### 2.1.2 Análise SWOT

A análise SWOT é uma ferramenta cuja utilização se dá através da análise do ambiente no qual a organização está inserida, dando embasamento para o planejamento estratégico e auxiliando na gestão organizacional, tendo ainda como finalidade o posicionamento ou a verificação da situação estratégica e gerencial da organização (MCCREADIE, 2008).

É uma prática comumente utilizada nas empresas direcionadas para o pensamento estratégico e marketing, que embora apresente certa dificuldade de produção, proporciona ao gestor uma melhor visão de seus negócios, através de sua prática constante, uma vez que o cenário de atuação organizacional está sempre em constante modificação (MARTINS, 2006).

### 2.1.3 Análise do ambiente interno

Entende-se por ambiente interno, literalmente a parte interna da organização, cuja gestão possui o controle, do qual fazem parte o setor administrativo, as pessoas que trabalham nos demais setores da organização, a tecnologia utilizada, a cultura mantida na organização e a estrutura física. A partir da junção desses componentes, a organização objetiva adequar-se ao ambiente externo e atingir o desempenho organizacional (SOBRAL; PECI, 2008).

Assim é possível afirmar que a análise interna trata-se da comparação, mensuração e avaliação das diferentes competências que existem no âmbito organizacional e sobre as quais a gestão possui pleno controle, ou seja, "a identificação e a avaliação de pontos organizacionais fortes e fracos guiarão as prioridades estratégicas, incluindo tanto o

desenvolvimento de novas estratégias quanto a adaptação das existentes" (AAKER, 2012, p. 14).

### 2.1.4 Análise do ambiente externo

O ambiente externo, por sua vez, engloba o meio em que as organizações existem e realizam suas operações, cuja formação dá-se pelo conjunto dos elementos externos aos limites físicos desta. O ambiente externo é composto pelo contexto em que a organização está inserida e cuja influência ocorre indiretamente nas organizações, através do ambiente operacional composto pelos concorrentes, que exercem junto às organizações uma interação de maior proximidade e de forma direta (SOBRAL; PECI, 2008).

Indo-se um pouco além, pode-se analisar o ambiente externo como a necessidade de prever e antecipar as circunstâncias futuras do setor em que a organização está inserida, dessa forma, "a previsão do futuro do setor permite que uma empresa controle a evolução de seu setor e, desse modo, seu próprio destino. O truque é ver o futuro antes que ele chegue" (PRAHALAD E KAMEL, 2005, p. 81).

Ainda segundo referido autor, muitas organizações puderam antecipar suas ações e progredir no mercado, porém muitas dessas tomaram decisões baseadas em previsões que não se realizaram e tiveram perdas significativas em relação aos investimentos, dessa forma não se trata apenas de prever aleatoriamente determinada situação, mas sim um processo de análise, baseado em dados atuais. Sendo assim "a previsão do futuro precisa ser fundamentada por uma percepção detalhada das tendências nos estilos de vida, tecnologia, demografia e geopolítica, mas se baseia igualmente na imaginação e no prognóstico" (PRAHALAD E KAMEL, 2005, p. 92).

### 2.1.5 Metas e objetivos de Marketing

No que diz respeito ao que se almeja alcançar com o planejamento estratégico, afirma-se que "objetivos são os resultados operacionais, financeiros ou qualquer outro que a empresa deseja atingir em determinado período com seu plano estratégico, podendo ser quantitativos ou qualitativos e determinados a curto, médio e longo prazo" (LAS CASAS, 1999 p.89).

Pode-se afirmar ainda que os objetivos norteiam a definição das metas financeiras e de marketing do planejamento de marketing no que diz respeito ao volume a ser vendido, a mensuração da participação de mercado e dos lucros (KOTLER, 2000).

Dessa forma, verifica-se que o objetivo pode ser definido como aquilo que se buscar alcançar enquanto que a meta é a forma quantificada dos objetivos em prazos estipulados (AMBONI et al, 1997, p. 22).

Assim, pode-se conceituar os objetivos como sendo o alvo que a organização visa atingir futuramente, ou seja, aquilo que se almeja obter como um fim ou um resultado final (OLIVEIRA, 2001).

### 2.1.6 Estratégias de marketing

Com a definição dos objetivos, faz-se necessário o estudo e a escolha das estratégias que serão utilizadas para seu alcance. Destarte, pode-se conceituar estratégia de marketing como o esforço para desenvolver atividades e tomar decisões para que seja construída e mantida a vantagem competitiva da organização de forma que se sustente ao longo do tempo. A ocorrência desse esforço provém da interação com o ambiente externo de forma continuada, em que há o relacionamento com diversos públicos e de forma mais próxima com os consumidores, para que se obtenham informações e sejam atendidas as demandas do mercado (DAY, 1992).

Pode-se dizer também que as estratégias são ações que devem ser estruturadas pela organização para alcançar seus objetivos, devendo essas ser elaboradas com base na missão, no diagnóstico e nos objetivos, analisando-se o mercado, os recursos humanos e as operações da organização (AMBONI et al, 1997).

Em suma, a estratégia define amplamente aquilo que se busca alcançar com os objetivos, dando seguimento à ação através das táticas, sendo que os planos de ação são constituídos por particularidades e deve-se buscar conhecer o momento em que ocorrem e os responsáveis por sua execução (WESTWOOD, 1996, p. 139).

### 2.1.7 Implementação de marketing

No que tange à implementação, em uma revisão da pesquisa em estratégia de marketing ao longo da história, percebe-se que a falta de empenho nos processos de implementação e controle gera preocupação. Para que o planejamento de marketing seja bem

sucedido é essencial que a implementação possua o máximo de eficácia possível. Para tanto, impreterivelmente deve ser um processo com excelente estruturação e muito cuidado, embasado em análises que possibilitem a criação de estratégias para que somente assim sejam postos em prática os programas de implementação (ZINKHAN E PEREIRA, 1994).

Muitas organizações preocupam-se em preparar um plano detalhado para o período de um ano, confundindo a previsão de vendas e o próprio orçamento com o planejamento de marketing. Para que o planejamento estratégico de marketing possa ser bem elaborado é necessário que ele seja desenvolvido antes dos demais, para que seja possível analisar o ambiente externo com maior ênfase e dessa forma ao identificar as oportunidades nele contidas, sejam utilizadas as estratégias de forma assertiva, fazendo com que todos os níveis gerenciais sejam englobados. Assim, o planejamento estratégico de marketing deveria englobar um período de três a cinco anos, enquanto que após este ter sido desenvolvido, seria então elaborado o plano de marketing operacional, que teria duração de um ano (MCDONALD, 1992b).

### 2.1.8 Avaliação e controle

Após os processos de elaboração e implementação, deve-se dar continuidade ao plano de marketing através da avaliação e controle deste, uma vez que através desses processos, pode-se obter a redução da diferença entre o desempenho que se esperava alcançar e o desempenho realmente alcançado, para que a eficácia do plano seja garantida. Para tanto, a avaliação e o controle devem ser realizados antes, durante e depois da implementação do plano. Geralmente o controle de marketing tem ação de prevenção e correção, sendo que o ideal é que as organizações busquem trabalhar o controle de prevenção, pois os clientes ficam mais satisfeitos e o investimento a ser feito é menor (GOMES, 2013).

Esta etapa é conhecida também como orçamento e precisa demonstrar os custos e os benefícios que o plano de marketing trará financeiramente. Deve-se relacionar cada etapa com seu respectivo custo e faz-se necessário também apresentar o custo total estimado, de acordo com as vendas gerais previstas, apresentando-se ainda o ponto de equilíbrio relacionado aos cenários pessimista e otimista, para que se consiga projetar os lucros e as perdas, sendo imprescindível a inclusão do demonstrativo financeiro do plano que está sendo executado (JONES, 2003).

A partir do conhecimento dos processos e etapas do planejamento de marketing, pode-se verificar também sua aplicabilidade nos diferentes setores. Assim, a seção a seguir traz conceitos relacionados à gestão pública, tendo em vista o objetivo da presente pesquisa.

## 2.2 GESTÃO PÚBLICA

O conceito de gestão pode ser definido como o trabalho que engloba a combinação e direção dos recursos utilizados para que os objetivos de determinada organização sejam alcançados, sendo necessário planejar, organizar, dirigir e controlar tais meios para que a manutenção desta organização subsista (HAMPTON, 2005).

Neste contexto, a Administração Pública é formada por um conjunto de órgãos instituídos pelo Governo para que os bens e interesses da população em todos os âmbitos e esferas sejam gerenciados de forma a beneficiar todas as pessoas através do serviço público prestado (MEIRELLES, 2010).

No âmbito da administração pública, o Governo Municipal destaca-se pelo processo de descentralização ser muito complexo e também pelo papel estratégico que tem relacionado ao desenvolvimento local (ENAP, 2018).

No processo de desenvolvimento local estão inseridas as estratégias para desenvolvimento desses locais e as atividades que são inerentes de cada povo. Nesse cenário encontram-se as atividades relacionadas ao turismo bem como à sua gestão.

## 2.3 GESTÃO DO TURISMO

A origem do termo turismo surgiu por volta do século XIX, muito embora já fosse praticado ao longo da história, desde as primeiras civilizações, ganhando força em meados do século XX, de forma mais acentuada e específica após a Segunda Guerra Mundial, devido ao aumento do poder de compra das pessoas, oriundo da produtividade empresarial e da sensação de paz proveniente do fim da guerra (FOURASTIÉ, 1979 apud RUSCHMANN, 2001, p. 13).

Para que o conceito de turismo fosse padronizado e utilizado de forma unificada, os países que integram a Organização Mundial do Turismo/OMT utilizaram o conceito que assevera que “o turismo compreende as atividades que realizam as pessoas durante suas viagens e estadas em lugares diferentes ao seu entorno habitual, por um período consecutivo inferior a um ano, com finalidade de lazer, negócios ou outras” (SANCHO, 2001, p.38).

Pode-se verificar que “não é possível produzir turismo sem que haja direta e indiretamente uma participação do poder público”, pois a ação governamental tem papel estratégico no seu desenvolvimento (IGNARRA, 2002, p.125).

Dessa forma, para que sejam asseguradas a estabilidade política, a segurança e a estrutura legal para o desenvolvimento do turismo é essencial a força do governo que fornece ainda os serviços essenciais e a infraestrutura necessários para sua subsistência (ELLIOTT, 1997).

### 2.3.1 Turismo rural

O turismo rural teve sua identidade ligada ao setor agrícola por muito tempo, sendo relacionado com a propagação do progresso técnico e com a eficiência produtiva. Porém, a relação entre produção e trabalho transformou-se ao longo dos anos devido ao processo de globalização e a agricultura moderna, tornando muitas das pequenas propriedades rurais inviáveis (CAVACO, 2001).

Em meio a essas transformações surgiu a necessidade e a iniciativa de investir, tanto pelo setor privado quanto pelo governo de desenvolver os empreendimentos rurais, principalmente através da disseminação da importância das questões ambientais, relacionadas à conservação do meio ambiente e seus recursos através da manutenção da natureza e do meio rural, para a sobrevivência do planeta (SALVATI, 2003).

Esse cenário aumentou a valorização do estilo de vida rural e propiciou que novas funções econômicas, sociais e ambientais no meio rural surgissem. Destarte, [...] “o agricultor, aos poucos, deixa de ser somente um produtor de matéria-prima e descobre a possibilidade de desenvolvimento de atividades não agrícolas, de modo a garantir sua permanência no campo” (BRASIL/MTUR, 2003).

### 2.3.2 Turismo rural no Brasil

No Brasil, o turismo rural passou a ser notado ao longo dos anos de 1984-1986, no Estado de Santa Catarina, onde algumas propriedades do município de Lages começaram a realizar diferentes atividades utilizando-se de estruturas que já existiam em suas propriedades e assim atrair turistas. A profissionalização do turismo rural no Brasil iniciou em 1986, muito embora as pessoas já visitassem áreas rurais para turismo há muito tempo, porém, a partir

dessa data sua organização moveu-se para criar ações que promovessem seu desenvolvimento no país (ARAÚJO, 2000; TULIK, 2003).

Para tanto, os órgãos públicos do país desenvolveram manuais com orientações para a implementação e aprimoramento da atividade no país, podendo ser o turismo rural definido nacionalmente como uma forma de complementar a renda ao ofertar produtos e serviços relacionados ao turismo, que destinam-se às pessoas que moram na cidade e procuram atividades de recreação para realizar em seu tempo livre. Dessa forma, verifica-se que essa iniciativa foi tomada visando desenvolver o turismo rural como forma de alavancar a economia e o potencial do meio rural, meio este onde o turismo acontece formando-se uma ligação com o produtor rural e as atividades por ele desenvolvidas (ROQUE & ALENCAR, 2002).

O Ministério do Turismo traz a lume como conceito de turismo rural, as atividades relacionadas ao turismo, ao território, à base econômica, aos recursos do meio ambiente e da cultura de determinado local, bem como à sociedade propriamente dita (BRASIL, 2004).

Ou seja, pode-se afirmar que o turismo rural engloba [...] "o deslocamento de pessoas para espaços rurais, em roteiros programados ou espontâneos, com ou sem pernoite, para fruição dos cenários e instalações rurícolas" (BENI, 2002, pg. 31).

### 2.3.3 Importância do planejamento no turismo rural

Percebe-se que surge um aumento considerável e de forma acelerada na competitividade entre países, regiões e cidades, muitas vezes por necessidade, situação essa que acentua-se com maior evidência nas cidades que praticam o turismo, devido à geração de empregos, à relação entre parceiros, geração de impostos e divisas em tais localidades. As propriedades que mantém o turismo rural são consideradas como produtos para venda, para indivíduos ou organizações e o marketing passou a ser considerado uma ferramenta de suma importância para aumentar a atratividade desses locais (MONTI, 2004).

Portanto, para que referida atividade se torne lucrativa e beneficie a comunidade ao seu entorno, faz-se necessário que haja um planejamento bem estruturado, ou seja:

> a diversificação da economia regional, a melhoria das condições de vida das famílias rurais; a interiorização do turismo; a difusão de conhecimentos e técnicas das ciências agrárias; a diversificação da oferta turística; a diminuição do êxodo rural; a promoção de intercâmbio cultural; a conservação dos recursos naturais; o reencontro dos cidadãos com suas origens rurais e com a natureza; a geração de novas

> oportunidades de trabalho; a melhoria da infra- estrutura de transporte, comunicação e saneamento; a criação de receitas alternativas que valorizam as atividades rurais; a melhoria dos equipamentos e dos bens imóveis; a integração do campo com a cidade; a agregação de valor ao produto primário por meio da verticalização da produção; a promoção da imagem e revigoramento do interior; a integração das propriedades rurais e comunidade; a valorização das práticas rurais, tanto sociais quanto de trabalho e o resgate da auto-estima do campesino (BRASIL, 2004, p. 9-10).

Assim, mesmo que o turismo traga inúmeros benefícios para determinada localidade é imprescindível que seja realizado um planejamento pela gestão em sua prática, uma vez que caso não seja realizado esse planejamento, podem ser desencadeadas consequências com maior frequência, de forma talvez até mesmo irreversível.

Quando não planejada, a atividade turística:

> pode ocasionar conflitos sociais, degradação da natureza, desorganização do setor empresarial, perda da demanda, prejudicando o ciclo de vida do destino. Esta problemática deve- se ao fato de que, quando não-controlado, o turismo torna-se uma atividade invasora que pode deteriorar os recursos culturais e naturais de um destino (DREHER, 2003, p. 241).

Diante do exposto, verifica-se que a prática do planejamento demonstra-se necessária ao setor de turismo rural, assim como em todos os demais setores, exercendo um papel de suma importância, uma vez que visa o desenvolvimento do turismo em locais que apresentam potencial para referida atividade.

# 3 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

## 3.1 RAZÃO SOCIAL

Razão social pode ser conceituada como sendo o elemento de identificação do empresário. É sob aquela que o empresário exerce sua empresa, se obrigando nos atos a ela pertinentes e gozando dos direitos a que se tem jus. Em resumo, funciona como um verdadeiro elo de identificação do titular da empresa em relação à comunidade em que exerce sua atividade econômica (CAMPINHO, 2016).

A razão social da organização em estudo é Município de Treze de Maio.

## 3.2 NOME FANTASIA

Em relação ao conceito de nome fantasia, afirma-se que é a forma pela qual, em regra, o título da empresa se manifesta. Aquele, por sua vez, é composto, por diversas vezes, ou por parte do nome empresarial, ou pela própria marca, em virtude da deficiência de uma proteção pelo ordenamento jurídico brasileiro (CAMPINHO, 2016).

A empresa objeto do presente trabalho apresenta o seguinte nome fantasia: Prefeitura Municipal de Treze de Maio.

## 3.3 LOGOMARCA

As logomarcas, analisadas em contexto geral, consistem em um sinal característico e particularizado, cuja finalidade se traduz na apresentação dos produtos e serviços ofertados, seja de forma direta ou indireta. A identificação por intermédio da logomarca tem relação direta com um serviço ou produto determinado. Desta forma, menciona existir certas marcas utilizadas para diferenciar serviços ou produtos idênticos, semelhantes ou afins, mas que tenham origem diversa (CAMPINHO, 2016).

Nesse contexto, a Figura 1 ilustra a logomarca da Prefeitura Municipal.

Figura 1 - Logomarca

Fonte: Fornecida pelo site da Prefeitura, 2021.

## 3.4 ENDEREÇO E MAPA DE LOCALIZAÇÃO

A empresa Prefeitura Municipal de Treze de Maio encontra-se localizada na Av. 7 de Setembro, 20, Centro, município de Treze de Maio, conforme pode ser observado na Figura 2 a seguir.

Figura 2 - Mapa de Localização

Fonte: Google Maps, 2021.

## 3.5 FORMA JURÍDICA ATUAL

É fundamento básico de direito o fato de que as pessoas jurídicas terem personalidade distinta da de seus integrantes, sejam essas pessoas físicas, sejam outras pessoas jurídicas. [...] As pessoas jurídicas são classificadas, no ordenamento jurídico brasileiro, em pessoas jurídicas de direito público e pessoas jurídicas do direito privado; as primeiras ligadas direta ou indiretamente ao direito público, ao passo que, em relação às segundas, vigoram os princípios da autonomia de vontades e do equilíbrio contratual (GOMES, 2007, p. 53).

Isto significa que a sociedade empresária passará a fruir da sua personalidade jurídica com o arquivamento dos seus atos constitutivos, seja o contrato social ou o estatuto. Por sua vez, a sociedade simples somente gozará da sua personalidade jurídica mediante inscrição do contrato social no Registro Civil das Pessoas Jurídicas (CAMPINHO, 2016).

A Prefeitura Municipal de Treze de Maio não possui pessoa jurídica, trata-se de um órgão público do poder executivo Municipal, ou seja, independente, composto, central e unipessoal.

### 3.5.1 Vantagem e desvantagem da forma jurídica atual

#### 3.5.1.1 Vantagem

Nas relações externas e em juízo, entretanto, quem responde civilmente não é a Prefeitura, mas sim o Município, ou seja, a Fazenda Pública Municipal, única com capacidade jurídica e legitimidade processual para demandar e ser demandada, auferindo as vantagens de vencedora e suportando os ônus de vencida no pleito.

#### 3.5.1.2 Desvantagem

A Prefeitura não representa juridicamente o Município, pois nenhum órgão representa a pessoa jurídica a que pertence, a qual só é representada pelo agente (pessoa física) legalmente investido dessa função que, no caso, é o prefeito.

Daí a impropriedade de tomar-se a Prefeitura pelo Município, o que equivale a aceitar-se a parte pelo todo, ou seja, o órgão, despersonalizado, pelo ente, personalizado.

## 3.6 RAMO DE ATIVIDADE

O ramo de atividade desenvolvido na organização é administração pública em geral.

## 3.7 NÚMERO DE EMPREGOS GERADOS

A organização em estudo possui um total de 294 colaboradores, mas possui 317 cargos, pois 23 deles possuem duplo vínculo.

## 3.8 CAPITAL SOCIAL DA ORGANIZAÇÃO

O capital social é considerando a base econômica necessária ao desenvolvimento da atividade empresarial. Deste modo, é visto como de fundamental importância em uma sociedade (GOMES, 2007).

Considerando o exposto, a Prefeitura não possui capital social, pois se trata de um órgão de Administração Pública.

## 3.9 HISTÓRICO DO SETOR AO QUAL PERTENCE A EMPRESA

Durante todo o período do Brasil colônia, as atribuições do poder executivo eram exercidas pelas câmaras municipais. Logo após a proclamação da República, o poder legislativo e executivo municipal foi dividido. Enquanto a criação de leis ficava a cargo das câmaras municipais, a administração das cidades era responsabilidade dos Conselhos de Intendência. O intendente-geral do município era escolhido pelo presidente de cada estado, como era chamado o governador na época.

Após a Revolução de 1930, criou-se a figura do prefeito e instituíram-se as prefeituras. Com a Constituição de 1934, o prefeito começou a ser eleito por voto popular. Durante o regime militar, iniciado em 1964, os prefeitos das capitais passaram a ser escolhidos indiretamente, pelos governadores. Com a redemocratização do país, na década de 1980, a escolha voltou a ser feita pelo voto direto.

## 3.10 HISTÓRICO DA EMPRESA

O município de Treze de Maio, antes denominado Núcleo Presidente Rocha, estabeleceu-se como um prolongamento do município de Azambuja e foi demarcado pelo engenheiro Francisco Ferreira Pontes, representante da Comissão de Terras e Colonização, em 1887. O nome do povoamento foi dado em homenagem ao então presidente da Província de Santa Catarina (1885 a 1888), Francisco José da Rocha (VETTORETI, 1992).

Entrando pela colônia de Azambuja, os imigrantes italianos foram distribuídos em linhas (estradas) de colonização, onde eram distribuídos os lotes. O rio Coruja, atualmente denominado Santa Cruz, hoje comunidade de Treze de Maio era a principal via de acesso a estes lotes. Os italianos Giovani Bonelli e Luigi Formentin lideraram, em 1892, a construção da primeira capela do povoado e por isso, são considerados os fundadores de Treze de Maio.

A emancipação do município se deu através da Lei n. 803, em 20 de dezembro de 1961, como primeiro prefeito, nomeado, o Sr. Ismael Thomaz Preve (30 de dezembro de 1961 a 31 de janeiro de 1963). Assim colonizado pelos italianos em 1900, o município recebeu este nome em lembrança ao fim da escravidão negra no Brasil, em 13 de Maio de 1888.

## 3.11 OBJETIVOS DA EMPRESA

### 3.11.1 Missão

Missão é o claro sentido sobre a causa e motivo da existência da organização (COSTA, 2007).

A Prefeitura Municipal de Treze de Maio tem como missão administrar os recursos públicos com participação, transparência e eficiência oferecendo serviços de qualidade para construir uma cidade onde todos tenham orgulho de viver.

### 3.11.2 Visão

Visão é um exemplo mental de um estado ou situação altamente desejável, de uma realidade futura possível para a organização (COSTA, 2007).

A Prefeitura Municipal de Treze de Maio tem como visão ser referência em gestão pública inovadora, que busca constantemente, a melhoria na qualidade de vida do cidadão Trezemaiense.

### 3.11.3 Valores

Valores são características, virtudes e qualidades da organização, que podem ser objeto de avaliação (COSTA, 2007).

São valores da organização.

- ética;
- respeito com os cidadãos;
- participação da comunidade;
- desenvolvimento com qualidade;
- transparência na gestão.

## 3.12 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DA EMPRESA

A estrutura organizacional "é o conjunto de funções, cargos, relações e responsabilidades que constituem o desenho orgânico da empresa" (MARRAS, 2007, p. 41).

Referido autor assevera ainda que é tal estrutura que gera o reconhecimento de toda a organização. Representa, assim, o alcance daquilo que a direção da empresa estabelece como caminho para o fim de atingir seus objetivos, bem como importa no modo pelo qual valoriza e distribui, dentro do contexto empresarial, os seus módulos operativos (MARRAS, 2007).

### 3.12.1 Organograma

O organograma é uma representação gráfica da estrutura organizacional de uma instituição, especificando os seus órgãos, seus níveis hierárquicos e as principais relações formais entre eles (LACOMBE E HEILBORN, 2003).

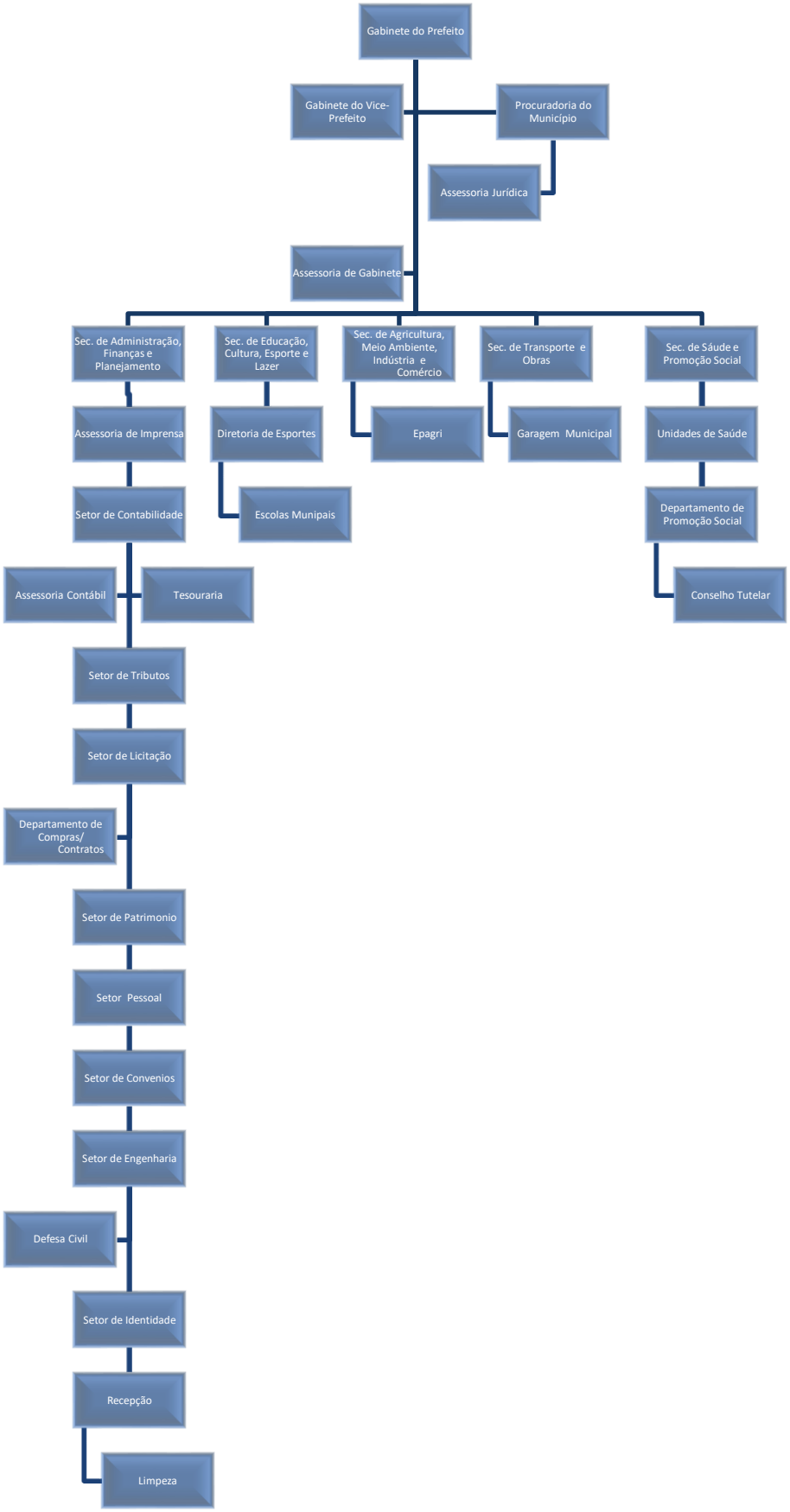
É, assim, por intermédio do uso do organograma, que é possível ver representados os níveis hierárquicos, setores, posições que ocupam, bem como sua subordinação.

Considerando o conceito, extrai-se que o organograma pode ser visto como uma imagem ou mapa da organização. A formulação e posterior apresentação do organograma da organização mostra-se de fundamental importância, tanto para àquelas pessoas com vínculo externo com a organização, bem como para novos empregados.

Isto se dá porque, pelo organograma, é possível visualizar quem contatar diante de eventual situação. No tangente aos novos empregados, o organograma proporciona o entendimento da posição a ser ocupada dentro do esquema global, bem como clareia as relações de quem se reporta a quem dentro da estrutura de funcionamento da organização.

Uma vez apresentado o conceito de organograma e sua importância para a organização, a Figura 3 a seguir ilustra a forma representativa do organograma da Prefeitura Municipal de Treze de Maio.

Figura 3 - Organograma




Fonte: Elaborado pelo autor, 2021.

### 3.12.2 Descrição das áreas, quantidade de colaboradores, cargos, funções e nível de escolaridade

3.12.2.1 Cargo

Pode-se definir cargo como o conjunto de funções substancialmente idênticas quanto à natureza das tarefas executadas e às especificações exigidas dos ocupantes (PONTES, 2015).

3.12.2.2 Função

Função é o agregado de tarefas atribuídas a cada indivíduo na organização, por exemplo, serviços de secretária da área comercial, serviços de secretária da área de marketing (PONTES, 2015).

Destarte, o Quadro 1 a seguir apresenta a descrição das áreas, bem como a quantidade de colaboradores e seus respectivos cargos, funções e nível de escolaridade.

Quadro 1 - Descrição das áreas, quantidade de colaboradores, cargos, funções e nível de escolaridade.

**SEDE ADMINISTRATIVA**

**(continua)**

| Área | Quantidade | Cargo | Funções | Nível de Escolaridade |
|---|---|---|---|---|
| **Prefeito** | 1 | Prefeito | Gestor da esfera Municipal, para gerir os recursos da cidade e garantir o funcionamento dos serviços essenciais. | Ensino Médio Completo |
| **Vice Prefeito** | 1 | Vice-Prefeito | Auxiliar nas demandas do prefeito. Atuando também na prefeitura nos casos de ausência do prefeito. | Ensino Médio Completo |
| **Assessoria de Gabinete** | 1 | Assessor de Gabinete | O controle, a direção, a orientação, o planejamento e a supervisão de atividades de assessoramento ao mandatário eleito. | Ensino Superior Completo |
| **Setor Jurídico** | 1 | Procurador Municipal | Planejamento, coordenação, controle e execução das atividades jurídicas de interesse da cidade. | Ensino Superior Completo |
| **Assessoria Jurídica** | 1 | Assessor Jurídico | Prestar assessoramento jurídico e aos diversos órgãos municipais. | Ensino Superior Completo |

**(continuação)**

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| **Secretária de Administração, Finanças e Planejamento** | 1 | Secretario de Administração, Finanças e Planejamento | Planejar, coordenar, supervisionar, executar, controlar, e avaliar as políticas financeiras e tributárias do Município | Ensino Superior Completo |
| **Assessoria de Imprensa** | 1 | Assessor de Imprensa | Planejar, executar e orientar a política de comunicação social da Prefeitura | Ensino Técnico Completo |
| **Setor de Contabilidade** | 1 | Contador Chefe | É responsável por todas as atividades de registro que envolve orçamento, finanças e patrimônio do município. | Ensino Superior Completo |
| **Assessoria de Contabilidade** | 1 | Assessor Contábil | Auxílio no controle e na interpretação das movimentações contábeis da Prefeitura. | Ensino Superior Completo |
| **Tesouraria** | 1 | Agente Administrativo | Responsável por todo o sistema de controle financeiro, ou seja, todas as previsões de pagamento e de recebimento. | Ensino Médio Completo |
| **Setor de Engenharia** | 1 | Engenheiro | Coordenação e execução das obras municipais, sejam patrimoniais ou de domínio público, além de fiscalizar a execução de obras | Ensino Superior Completo |
| **Junta Militar** | 1 | Secretário do Serviço Militar | Órgão de execução do Serviço Militar, referentes à quitação com o mesmo e garantir a cidadania. | Ensino Superior em Andamento |
| **Setor de Identidade** | 1 | Coordenador de Identificação | Responsável pela a expedição do documento de Identidade. | Ensino Superior em Andamento |
| **Setor de Patrimônio** | 1 | Chefe de Patrimônio | É o controle geral do patrimônio da prefeitura que abrange. Este departamento realiza o cadastro de todos os bens, faz o controle da movimentação dos bens móveis e imóveis, e incorporação e desincorporação de bens. | Ensino Superior em Andamento |
| **Defesa Civil** | 1 | Coordenador da Defesa Civil | É o órgão responsável pela gestão das ações de proteção de defesa civil no âmbito do Município | Ensino Superior em Andamento |
| **Setor de Tributos** | 1 | Fiscal de Tributos | Dirigir e executar a política tributária do Município | Ensino Superior Completo |
| **Setor de Licitação** | 1 | Agente Administrativo | Planejar, executar e coordenar as atividades que visem a aquisição de materiais e serviços. | Ensino Superior Completo |
| **Setor Pessoal** | 1 | Agente Administrativo | É responsável pelo desenvolvimento de recursos humanos e valorização do servidor Municipal. | Ensino Superior Completo |

**(conclusão)**

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| **Dep. de Compras / Contratos** | 1 | Agente Administrativo | Está relacionado as solicitações de compra. | Ensino Médio Completo |
| **Setor de Convênios** | 1 | Agente Administrativo | Controlar os convênios que envolvam a Prefeitura Municipal | Ensino Superior Completo |
| **Recepção** | 1 | Telefonista | Opera equipamentos de telefonia, realiza atendimento telefônico e estabelece ligações internas e externas. | Ensino Médio Completo |
| **Limpeza** | 1 | Serviços Gerais | Responsável pela a limpeza e cozinha da sede. | Ensino fundamental Incompleto |

Fonte: Elaborado pelo autor, 2021.

## 3.13 PRINCIPAIS SERVIÇOS

Os serviços públicos são aquelas atividades que, são relevantes à população, as leis e em alguns casos a Constituição Federal impõem ao poder público sua prestação por parte do município.

### 3.13.1 Concorrentes

Por se tratar de um Órgão Público Municipal de cada cidade, ou seja, independente e central, não possuía concorrência.

# 4 PANORAMA DO MUNICÍPIO DE TREZE DE MAIO

Inicialmente denominado Núcleo Presidente Rocha, o município de Treze de Maio teve sua demarcação territorial realizada pelo engenheiro Francisco Ferreira Pontes, na época representante da Comissão de Terras e Colonização, no ano de 1887, Comissão essa que tratava-se de um órgão incumbido de medir e realizar a demarcação de lotes rurais, recebendo os imigrantes, assentando-os e prestando-lhes assistências nos meses iniciais de sua colocação nas terras (VETTORETI, 1992).

Referido autor menciona ainda que tratava-se de uma pequena área de terra reservada pela Diretoria de terras e Colonização conhecida por quadro e que encravava-se no limite leste do núcleo (VETTORETTI, 1992, p.287).

A extensão do atual do município de Treze de Maio é de 161,1 km², localizado no Estado de Santa Catarina, cuja população era de 7.081 habitantes no último censo realizado. Sua densidade demográfica é de 44 habitantes por km², fazendo divisa com o município de Sangão a 9,4 km de distância, com Pedras Grandes a 14,1 km e divisa também com Morro da Fumaça a 12,2 km. Situa-se a 13 km a Norte-Oeste do município de Jaguaruna e fica a 177 metros de altitude, tendo por coordenadas geográficas Latitude: 28° 33' 28" Sul, Longitude: 49° 8' 48" Oeste, conforme ilustra a Figura 4.

Figura 4 - Localização do município de Treze de Maio

Fonte: CIDADE-BRASIL, 2021.

A colonização do município de Treze de Maio ocorreu pelos italianos em 1900, sendo que seu nome deve-se a uma homenagem à lembrança do fim da escravidão negra no Brasil, ocorrida no dia 13 de maio de 1888. Com suas cachoeiras, quedas d´água, igrejas, grutas, pontos de romarias, pousadas, sítios e restaurantes com gastronomia típica italiana, o município de Treze de Maio tem potencial para desenvolver o setor turístico e atrair diversos perfis de turistas, mesmo sendo um município considerado pequeno em extensão territorial. (TRZÉ NOTÍCIAS, 2021).

As Figuras 5 e 6, a seguir, ilustram alguns dos pontos turísticos do município de Treze de Maio.

Figura 5 – Castelo Belvedere

Fonte: CIDADE-BRASIL, 2021.

Figura 6 – Monumento de Nossa Senhora Aparecida

Fonte: CIDADE-BRASIL, 2021.

Além dos pontos turísticos representados pelas figuras, há inúmeras outras opções de visitação, conforme já mencionado ao longo do presente relatório.

## 4.1 ASPECTOS DEMOGRÁFICOS

No que diz respeito aos aspectos demográficos, Treze de Maio possui uma população estimada de 7.104 habitantes, sendo que no último senso realizado no ano de 2010 a população era de 6.876 habitantes. O município apresentou uma queda populacional nos período de 1980 a 1991, e um aumento no período 2000 a 2010. Em relação ao Estado de Santa Catarina, Treze de Maio representava em 2010 o montante de 0,11% da população de Santa Catarina, enquanto que relacionado à população do país esse percentual representava no mesmo ano 0,003% conforme pode ser observado na Tabela 1.

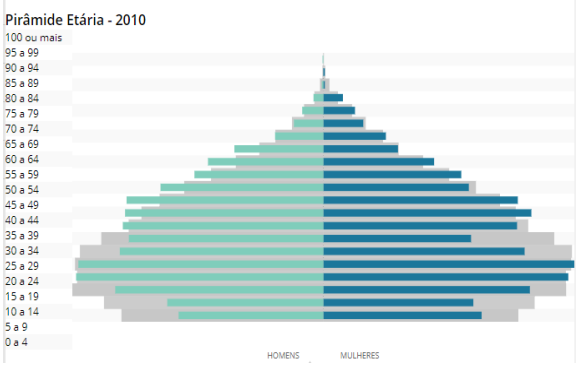
Tabela 1 – Evolução populacional do município de Treze de Maio

| **EVOLUÇÃO POPULACIONAL** | | | |
|---|---|---|---|
| ANO | TREZE DE MAIO | SANTA CATARINA | BRASIL |
| 1970 | 6.326 | 2.930.411 | 94.508.583 |
| 1980 | 6.565 | 3.687.652 | 121.150.573 |
| 1991 | 6.201 | 4.538.248 | 146.917.459 |
| 2000 | 6.716 | 5.349.580 | 169.590.693 |
| 2010 | 6.876 | 6.248.436 | 190.755.799 |

**Fonte:** IBGE, Censo Demográfico 1950/2010. Até 1991, dados extraídos de Estatísticas do Século XX, Rio de Janeiro : IBGE, 2007 no Anuário Estatístico do Brasil,1993, vol 53, 1993.

Em relação à faixa etária, pode-se ver na Figura 6, que a faixa etária predominante na cidade é de 25 a 29 anos para as mulheres, enquanto que a faixa etária que predomina entre os homens varia entre os 20 a 24 anos. Dados esses que ficam muito próximos da faixa etária de 20 a 24 anos no grupo das mulheres e dos 25 aos 29 anos nos homens, tornando a faixa etária predominante de ambos os sexos muito próximas no município.

Figura 7 – Pirâmide etária do município de Treze de Maio




**Fonte:** IBGE, 2007.

A quantidade de idosos de treze de Maio é baixa, se comparada ao gráfico da faixa etária jovem predominante do município. Pode-se perceber que na faixa etária de 75-79 anos, por exemplo, o gráfico demonstra uma quantidade significativamente menor se comparado à população entre os 20-29 anos, tanto para homens quanto para mulheres. Treze de Maio ocupa a 158ª posição no ranking da população de Santa Catarina e a 3669ª posição nacional. A taxa média de crescimento populacional do município é de 42,53 hab/km². No que tange ao grau de urbanização, o município apresentou um percentual de 21,3% ficando abaixo da média do estado, que representa 83,98% (IBGE, 2021).

## 4.2 ASPECTOS CULTURAIS

Treze de Maio é um município de formação predominantemente italiana e cujas principais atividades relacionadas ao trabalho estão concentradas na agricultura, indústria têxtil e prestação de serviços. No que diz respeito à religião, a que possui maior destaque e predomina é a religião católica, havendo ainda algumas outras religiões menos difundidas, porém ainda assim praticadas.

Pode-se considerar o município uma localidade tranquila, com baixíssimo nível de criminalidade e potencial para desenvolvimento do setor de turismo, devido à suas belezas naturais.

## 4.3 ASPECTOS AMBIENTAIS

O município de Treze de Maio destaca-se por sua topografia ser bastante acidentada e formada por serras cristalinas, que possuem altitudes que variam entre 02 a 490m proporcionando assim espetáculos muito belos da natureza. Formada ainda por belas matas, possuindo rios, cachoeiras e córregos, sua beleza natural exige das autoridades, empresas e população em geral um comprometimento com o cumprimento das leis municipais que regem sobre a preservação ambiental.

Algumas ações básicas como coleta de lixo e de resíduos sólidos, residencial e das empresas de confecção são algumas atitudes básicas que são promovidas no município e que levam à conscientização a respeito da preservação do meio ambiente.

## 4.4 ASPECTOS ECONÔMICOS

No que tange aos aspectos econômicos, segundo dados obtidos através do IBGE e da Secretaria de Estado do Planejamento de Santa Catarina, no ano de 2009, o PIB do Estado era de R$ 129,8 bilhões, colocando Santa Catarina na 8ª posição do ranking nacional da categoria. Neste mesmo período, treze de Maio ocupava a 172ª posição do ranking do PIB no Estado, correspondendo a 0,07% de todo o PIB catarinense (SEBRAE, 2013).

Em dezembro de 2011, Treze de Maio tinha 325 empresas formais, que geravam 1.683 postos de trabalho formais, com carteira de trabalho assinada. De 2008 a 2011, o número de empresas formais existentes era de 325, que juntas geravam um total de 1.683 postos de trabalho com carteira devidamente assinada. Nesse mesmo período, a taxa absoluta de criação de empresas no município foi de 1,56% e a de empregos foi de 30,47% (SEBRAE, 2013).

Em relação aos setores que proporcionam maior movimentação econômica no município, destacam-se uma economia voltada para o setor agropecuário, que inclui culturas de batata, fumo, feijão e milho, a prática da pecuária de corte e a criação de aves e suínos, além do setor de confecção têxtil (SANTA CATARINA, 2021).

No ano de 2019, a média salarial mensal no município era de 1.7 salários mínimos, sendo que a proporção de pessoas com ocupação em comparação ao total da população era de 31,7%. No comparativo em relação aos outros municípios de Santa Catarina, Treze de Maio ocupava as posições 289 de 295 e 90 de 295, respectivamente. Se comparado às cidades de todo o território nacional, ocupava a posição 3754 de 5570 e 414 de 5570, respectivamente. Levando-se em consideração domicílios com renda mensal de até meio salário mínimo por pessoa, 23,1% da população se enquadrava nessa situação, colocando o município na posição 240 de 295 em relação às cidades do Estado e na posição 5403 de 5570 dentre as cidades do país (SANTA CATARINA, 2021).

O município de Treze de Maio tem expandido as atividades relacionadas ao turismo rural e ecológico, uma vez que em sua extensão territorial existem grutas e cachoeiras. Além disso, está localizada no município a maior estátua de Nossa Senhora Aparecida do Brasil, realizando-se praticamente todos os meses, festas religiosas, destacando-se como principais as festas de São Cristóvão e de São José, padroeiro da cidade (SANTA CATARINA, 2021).

Diante dos aspectos apresentados sobre o município de Treze de Maio, verifica-se que estes apontam para o potencial do município em desenvolver atividades relacionadas ao

turismo rural. Dessa forma, a seguir são apresentadas as informações acerca do panorama do segmento de turismo rural no Estado de Santa Catarina.

# 5 PANORAMA DO SEGMENTO DE TURISMO RURAL EM SANTA CATARINA

Tem-se multiplicado os investimentos planejados e organizados no Estado de Santa Catarina, de forma individual e espontânea, para implantar circuitos e empreendimentos turísticos, sendo que os organizados geralmente associam-se a algum agente que os fomenta ou induz (TOREZAN, 2002).

Analisando-se o espaço rural do Estado de Santa Catarina, pode-se constatar que dos 1.174 empreendimentos de turismo com cadastro efetuado, 551 podem ser classificados como unidade de agroturismo. O fator determinante para tal classificação era que a unidade tivesse uma atividade complementar à exploração agropecuária na prestação de serviços de turismo, que contribuísse de forma significativa para formar a renda da unidade familiar, tendo ainda na mão de obra familiar a maioria da força de trabalho necessária à realização da atividade turística (TOREZAN, 2002).

Pode-se verificar também que os empreendimentos de turismo rural de Santa Catarina estão concentrados em sua maioria em três das seis regiões geográficas do estado, sendo elas: Vale do Itajaí (27%), Sul (25%) e Oeste (21%) conforme pode ser visto na Tabela 2. Cerca de metade das unidades turísticas que existem no estado, relacionadas ao agroturismo estão concentradas nessas que são consideradas as regiões de maior importância relativa da agricultura familiar (TOREZAN, 2002).

Tabela 2 – Distribuição dos empreendimentos turísticos, segundo a categoria de atividade principal do empreendimento

| CATEGORIA DE ATIVIDADE PRINCIPAL | NÚMERO | % |
|---|---|---|
| Serviços de hospedagem | 140 | 12 |
| Camping | 93 | 8 |
| Serviços de alimentação | 112 | 10 |
| Venda de produtos | 227 | 19 |
| Turismo de conhecimento | 81 | 7 |
| Pesque-pague | 298 | 25 |
| Parque aquático | 66 | 6 |
| Lazer em geral | 101 | 9 |
| Outra categoria | 56 | 5 |
| **TOTAL** | **1,174** | **100** |

**Fonte:** TOREZAN, 2002.

Pode-se considerar que os empreendimentos ligados ao setor turístico no âmbito rural do Estado de Santa Catarina são recentes, uma vez que 60% de tais empreendimentos não possui mais do que cinco anos de funcionamento e 20% estão funcionando a menos de dois anos. Se for levada em consideração a afirmativa de que a consolidação dos empreendimentos econômicos ocorre somente após diversos anos de experiência e que esta atividade, devido às suas particularidades, leva um tempo ainda maior para sua consolidação, evidenciando a maioria de unidades em fase inicial de existência (TOREZAN, 2002).

# 6 PERCEPÇÃO SOBRE O NEGÓCIO NA PERSPECTIVA DOS ENVOLVIDOS

Diante das informações apresentadas, com o intuito de verificar as percepções dos atores envolvidos no negócio (gestores municipais e empreendedores) e para que seja possível estruturar a análise estratégica, foram elaborados e aplicados questionários semiestruturados para os públicos mencionados, cujos resultados das pesquisas são apresentados a seguir.

## 6.1 PERCEPÇÃO DOS EMPRESÁRIOS

No questionário aplicado aos empresários, questionou-se a respeito do perfil de seus clientes, obtendo-se como resposta, públicos bem específicos de pessoas que buscam no turismo vivenciar diferentes experiências. Em 100% das repostas os empreendedores mencionaram clientes que buscam contato com a natureza, por se tratar de turismo rural, porém dentro desse segmento, diferentes perfis podem ser identificados, dentre eles 20% concentram-se em clientes que buscam um local em meio à natureza, porém com sofisticação e conforto. Em contrapartida, 80% dos entrevistados afirmou não possuir um público tão seleto, recebendo em suas dependências clientes que prezam por uma experiência simples e aconchegante.

Para captar e melhor atender seus clientes, quando questionados sobre aquilo que suas empresas consideram como vantagem, 25% dos empreendedores citou o atendimento diferenciado como sendo seu principal destaque em relação aos concorrentes, enquanto que 50% deles apontou a gastronomia típica como sendo vantajoso para sua empresa em relação aos serviços oferecidos pelos demais. Esse mesmo percentual de 50% representou os empreendedores que afirmaram ser a localização sua melhor forma de atrair clientes, percentual esse que representou também aqueles que informaram ser o *feedback* que recebem dos clientes sua principal fonte de vantagem em relação aos demais. Além desses dados, 25% dos empreendedores afirmaram que possuir estabelecimento próprio, ou seja, sem necessitar pagar aluguel do local onde estão estabelecidos representa vantagem sobre aqueles que não o possuem.

No que tange às dificuldades na gestão dos negócios, quando questionados sobre aquelas que consideravam mais significativas, 30% dos entrevistados destacaram a distância em que se encontram de suas empresas, seja por morarem no exterior ou por precisarem se ausentar por algum espaço de tempo, o que faz com que seu estabelecimento dependa da cultura e clima organizacional vivenciados cotidianamente pelos colaboradores. Outro ponto

levantado foi a dificuldade em atender às necessidades dos clientes e do mercado em geral, devido ao seu dinamismo cada vez mais crescente, o que fez com que 45% dos entrevistados optassem por essa resposta. Seguindo essa lógica, 25% dos empreendedores afirmaram que o alto custo com a aquisição de matéria-prima e impostos são as principais dificuldades encontradas em sua gestão.

Em relação ao questionamento sobre as ações que poderiam ser feitas para o aprimoramento dos negócios, as respostas demonstraram que 25% dos empreendedores acreditam que a junção com outros pequenos empreendedores do município e a apresentação de seus produtos (em sua maioria artesanal) nos estabelecimentos seria uma oportunidade de atrair turistas para o município. Para tanto, 55% dos entrevistados afirmou que a ampliação da estrutura e seu melhoramento são de suma importância para que através do conforto os clientes busquem suas instalações. Nesse sentido, 20% dos entrevistados mencionaram que o cuidado com a organização, desde a uniformização até os espaços para o lazer com as crianças traz um grande diferencial ao estabelecimento.

Em contrapartida às dificuldades encontradas, para facilitar a gestão de seus negócios, 48% dos gestores responderam que o empenho e engajamento da equipe de colaboradores é fator primordial, bem como tratamento diferenciado voltado aos diferentes tipos de cliente e uso de tecnologia para facilitar a comunicação entre ambos, conforme afirmam 30% dos gestores entrevistados. O apoio dos órgãos governamentais se faz necessário para manutenção e expansão dos negócios no mercado do turismo, na opinião de 22% das respostas obtidas.

Visando um melhor aproveitamento dos principais pontos que facilitam a gestão dos negócios, quando questionados sobre quais estratégias poderiam ser utilizadas para alavancar os negócios, a inovação foi um tópico apresentado em 25% das respostas, a persistência obteve igualmente tal percentual, uma vez que 25% dos gestores acreditam ser imprescindível mantê-la em meio ao mercado cada vez mais dinâmico. A divulgação por sua vez, alcançou 50% das respostas, seja por meios tradicionais ou através do uso da tecnologia.

## 6.2 PERCEPÇÃO DOS GESTORES MUNICIPAIS DE TURISMO

Em relação ao questionário apresentado aos gestores municipais do turismo, representados pela Secretária em cooperação com o Assessor Jurídico municipal, estes apresentaram informações relevantes para o setor de turismo rural no município de Treze de Maio.

Quando questionados se Treze de Maio poderia ser considerado um município turístico, as respostas foram afirmativas, uma vez que nesse sentido podem ser levadas em consideração as belezas naturais encontradas na região, com ênfase para a arquitetura e as devoções religiosas que atraem turistas de outros municípios e até mesmo de outros estados, muito embora ainda de forma tímida e não com todo o potencial que a região pode representar.

Treze de Maio possui alguns pontos turísticos que se destacam em meio aos empreendimentos do setor, os gestores responderam que os pontos turísticos de maior destaque no município são atualmente o Castelo Belvedere, de propriedade do Pe. Nivaldo Antônio Ceron, a Colina Nossa Senhora Aparecida e a Gruta Nossa Senhora da Saúde, mas que existem ainda outros pontos que tem crescido e estão ganhando destaque no setor turístico municipal.

Ao serem questionados sobre as dificuldades na implantação do planejamento turístico na cidade e a que poderiam ser atribuídas, os gestores apontaram a falta de divulgação e informações sobre os estabelecimentos já existentes, bem como a falta de capacitação dos envolvidos na gestão e até mesmo dos próprios empreendedores, que não contam com políticas públicas pertinentes ao setor.

No que diz respeito às ações voltadas para o turismo no município, estes ressaltaram que algumas ações são executadas visando amparar os empreendimentos existentes, incentivando a permanência dos moradores no campo, bem como sua organização enquanto empreendedores e seu desenvolvimento econômico.

Como forma de auxiliar os empreendedores, o município conta ainda com alguns projetos de capacitação, que fornecem cursos e auxiliam na organização e desenvolvimento de seus negócios bem como capacitação voltada aos gestores e ofertada pela AMUREL, embora acreditem que ainda sejam insuficientes para a expansão do turismo ainda pouco explorado na região. Existem ainda programas que buscam atender as propriedades da zona rural, facilitando o acesso a esses locais através de melhorias na infraestrutura, que objetiva também o desenvolvimento da agricultura, indústria e comércio da cidade.

Para tanto, segundo informado pelos gestores, faz-se necessário que exista uma comunicação fácil e clara entre os órgãos públicos e os empreendedores do setor turístico municipal, que dê visibilidade aos empreendimentos e que esteja voltada para atender os mais diversos públicos, de acordo com suas particularidades, contando com profissionais capacitados para tal, pois dessa forma será possível desenvolver o turismo rural no município e alavancar seu crescimento.

# 7 ANÁLISE ESTRATÉGICA

A partir das informações apuradas a respeito do município de Treze de Maio, sob a ótica dos empresários e dos gestores municipais do turismo, no que diz respeito ao desenvolvimento das atividades turísticas no município, pode-se elaborar a análise estratégica utilizando-se a matriz SWOT, que apresenta os pontos fortes e fracos bem como as oportunidades e ameaças ligadas ao assunto em lume, conforme representado no Quadro 2, a seguir.

Quadro 2 – Análise SWOT

| **Ambiente Interno** | |
|---|---|
| **Pontos fortes** | **Pontos fracos** |
| Atendimento de boa qualidade;<br>Diversidade de produtos e serviços;<br>Preço justo;<br>Ambiente familiar;<br>Padronização do atendimento. | Pouca capacitação dos gestores e colaboradores;<br>Alto custo da matéria-prima;<br>Dificuldade de acesso aos pontos turísticos;<br>Escassez de divulgação. |
| **Ambiente Externo** | |
| **Oportunidades** | **Ameaças** |
| Baixa concorrência;<br>Procura pelo setor turístico crescente no país. | Carga tributária elevada;<br>Crise financeira no Brasil;<br>Concorrência capacitada. |

**Fonte:** Elaborado pelo autor, 2021.

De acordo com o exposto na análise SWOT é possível perceber que no ambiente interno algumas características estão presentes de forma mais marcantes como pontos fortes:

- atendimento de boa qualidade, através do estímulo da equipe para um trabalho de engajamento e adesão aos serviços prestados, de forma que as políticas da empresa sejam adotadas por todos, que de forma proativa colaboram para seu constante desenvolvimento e assim repassam aos clientes essa identidade

específica de determinado estabelecimento, transformando o contato entre a empresa e o cliente em mais do que uma simples relação de consumo, mas em uma experiência única que o faz procurar novamente os serviços e produtos ofertados;

- há também um leque diversificado de produtos e serviços ofertados, em que o cliente que busca efetuar a compra destes, tem a opção de escolher entre as variedades ofertadas, aquela que melhor seja adequada à sua necessidade, gerando dessa forma um maior interesse e até mesmo certa curiosidade em conhecer aquilo que é ofertado pela empresa;
- além disso, a prática de um preço justo, ou seja, de acordo com aquilo que é ofertado, além de ser uma prática de ética, destaca determinados empreendimentos que veem o cliente como seu parceiro de negócios, em uma relação ganha-ganha, que facilita a satisfação de ambos e alavanca o crescimento da economia local;
- em complemento às características expostas, identificou-se também como ponto forte dos empreendimentos ligados ao turismo rural, o ambiente familiar ofertado pelas empresas, onde o cliente ao buscar satisfazer suas expectativas em desbravar novos horizontes, poderia fazê-lo sentindo-se como se estivesse no conforto de sua casa;
- a padronização do atendimento no sentido de organização quanto ao uso de uniformes, objetos e utensílios personalizados, estipulação de horários para determinadas atividades e afins, por sua vez, traz ao cliente a sensação de organização, porém é preciso que se tenha cuidado para que o atendimento não seja engessado de tal forma que não permita seu aperfeiçoamento e evolução.

Analisando-se o ambiente interno foi possível também identificar determinadas características que podem ser classificadas como pontos fracos:

- a pouca capacitação dos gestores faz com que os empreendimentos sigam uma linha de gestão empírica, baseada naquilo que acreditam que dará certo, por experiência e vivência cotidiana. Não que essa forma de gestão não dê resultados, mas a busca pela capacitação abre horizontes ainda maiores de possibilidades, fazendo com que os empreendedores possam ofertar para seus clientes produtos ou serviços diferenciados, elaborados com técnicas e estratégias pensadas para cada tipo de negócio;

- outro tópico importante é o alto custo da matéria-prima, o que leva os gestores a dispenderem ainda mais tempo em busca dos melhores fornecedores e de estratégias que os auxiliem a diminuir os custos para compensar o alto valor paga na compra dos insumos;
- uma das dificuldades que se caracteriza como ponto fraco é a dificuldade de acesso aos pontos turísticos, pois o município é formado em sua maioria por estradas sem pavimentação asfáltica, o que dificulta a locomoção e o deslocamento até os empreendimentos, fazendo com que os turistas muitas vezes desistam de visitar o município devido a este motivo;
- o pouco investimento em divulgação dos pontos turísticos pela Prefeitura e até mesmo dos estabelecimentos por conta dos empreendedores faz com que o potencial turístico do município fique no anonimato, ou seja, o marketing (principalmente o digital) são ferramentas ainda pouco exploradas, enquanto que a grande maioria das cidades turísticas investe fortemente nas estratégias de divulgação.

Por meio da análise do ambiente externo, houve a possibilidade de identificarem-se as seguintes características classificadas como oportunidades:

- a baixa concorrência no que diz respeito ao turismo rural nos municípios vizinhos à cidade de Treze de Maio pode ser considerada uma oportunidade, uma vez que os turistas que buscam essa modalidade de turismo podem se sentir atraídos a visitarem o município e adquirirem os produtos e serviços ofertados com maior frequência;
- o aumento da procura pelo setor turístico no país é uma oportunidade de os empreendedores investirem também no município, visando difundir também na cidade os pontos turísticos que tem maior potencial de desenvolvimento e assim ampliar as atividades relacionadas ao setor.

Ao analisar ainda o ambiente externo, as seguintes características foram identificadas como ameaças:

- a elevada carga tributária do país torna quase que inviável a formalidade dos empreendimentos no território nacional, encarecendo os produtos e serviços ofertados, fazendo com que muitas das empresas que por vezes são de propriedade familiar fiquem impossibilitadas de manterem seus empreendimentos;

- a crise financeira que se instalou no país devido à pandemia pelo novo coronavírus e que atingiu globalmente todos os setores é considerada uma ameaça aos micro e pequenos empreendedores, uma vez que o poder de compra diminuiu e a maioria das pessoas está buscando apenas adquirir bens de primeira necessidade;
- outro ponto importante é o fato de que apesar de a concorrência não ser deveras grande nos locais próximos ao município, os turistas tem buscado destinos nacionais, porém fora da cidade, deixando de investir em destinos da região.

# 8 PROGNÓSTICO

Através da obtenção dos dados pela realização da pesquisa e apontamento dos pontos fracos, foram segregadas algumas sugestões de melhoria cuja aplicação visa minimizar ou sanar os problemas encontrados e satisfazer da melhor forma possível às expectativas dos clientes, conforme demonstrado no Quadro 3.

Quadro 3 – Sugestões de melhorias a partir dos pontos fracos **(continua)**

| **Pontos Fracos** | **Ações** | **Descrição** | **Responsável** | **Prazo** | **Recurso ($)** |
|---|---|---|---|---|---|
| Pouca capacitação dos gestores e colabora-dores | Realizar reuniões mensais e cursos de capacitação | Através das reuniões e cursos estimular os gestores e funcionários a buscarem conhecimento e atualização sobre o setor que atuam. | Secretaria de Turismo Municipal | Mensal/ quando houver disponibili-dade | R$18,98 por hora despendida para as reuniões e R$ 500,00 para os cursos |

**(conclusão)**

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| Alto custo da matéria-prima | Aplicar uma pesquisa para verificar quais os fornecedores disponíveis | Através da pesquisa, verificar quais os fornecedores que praticam os menores preços e formar parcerias para compras em quantidade. | Empreendedores juntamente com a Secretaria de Turismo Municipal | Semestral | R$ 600,00 |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| Dificuldade de acesso aos pontos turísticos | Realizar junto à Secretaria de Infraestrutura planos de melhoria dos acessos. | Através de reuniões, analisar a possibilidade de ampliação da malha asfáltica e acesso às propriedades do interior | Empreendedores e Secretaria de Infraestrutura Municipal | Quando disponível | Indetermina-do |
| Escassez de divulgação | Fornecer treinamentos aos gestores para que conheçam as ferramentas de mídia digital e ofertar divulgação dos pontos turísticos municipais. | Com os treinamentos oferecidos, será possível fortalecer o marketing dos empreendimen-tos, aumentan-do a divulgação e a capacitação dos turistas | Secretaria do Turismo através de agências de comunicação locais e Epagri | Trimestral | R$ 500,00 |

**Fonte:** Elaborado pelo autor, 2021.

No que diz respeito a pouca capacitação dos gestores e colaboradores, para sanar este ponto fraco, serão realizadas reuniões mensais entre a Secretaria do Turismo e os gestores, buscando disponibilizar cursos de gestão com temas que abordem educação financeira e gestão de pessoas, buscando parcerias com o Sebrae para a realização de cursos de aprimoramento e capacitação. Concomitante à realização da capacitação dos gestores, serão realizadas reuniões mensais envolvendo os colaboradores juntamente com a Secretaria do Turismo, para que seja possível entender a necessidade de melhoria individual e assim buscar junto ao Sebrae curso de capacitação também para os colaboradores, com conteúdos que englobem trabalho em equipe, proatividade e bom atendimento. A Secretaria de Turismo ficará responsável por fazer um levantamento das empresas que atuam no setor turístico e realizará a intermediação entre o Sebrae e os empreendedores, organizando as datas referentes ao curso com os gestores e posteriormente orientando os gestores a organizarem as reuniões mensais com os colaboradores. Essa ação será realizada no prazo de 12 meses e terá um custo de R$ 18,98 (dezoito reais e noventa e oito centavos) por hora de reunião e R$ 500,00 (quinhentos reais) mensais referente ao curso com os gestores.

Quanto ao alto custo da matéria-prima, será realizada uma pesquisa com os principais fornecedores de cada empreendimento, para avaliar quais os melhores preços

praticados, bem como promover dentro do próprio município parcerias entre produtores e empreendedores, para que através desse contato sejam valorizados também os produtos e serviços ofertados na cidade. Os responsáveis pela realização da pesquisa são os próprios gestores através do repasse de informações de quais fornecedores costumam contatar e da Secretaria do Turismo, que fará um levantamento dos principais fornecedores do município e regiões próximas. O custo para esta movimentação e realização da pesquisa ficará em torno de R$ 600,00 (seiscentos reais).

Em relação à dificuldade de acesso aos pontos turísticos, serão realizadas reuniões com a Secretaria de Infraestrutura do município, por intermediação da Secretaria do Turismo para sugerir e analisar a possibilidade da ampliação da malha asfáltica e melhoria nos acessos às estradas que levam aos empreendimentos no interior do município. Algumas ações de ampliação já vem sendo feitas em estradas principais do município, porém a busca é também por essa melhoria nas estradas do interior, através de recursos próprios ou da busca de recursos através de parcerias com o Governo do Estado. Os responsáveis pela realização das reuniões serão os empreendedores e a Secretaria da Infraestrutura, sendo que não há um prazo específico para a realização de tais obras uma vez que dependem dos recursos disponíveis, mas estima-se que em torno de dois anos o acesso a todos esses pontos tenha recebido as melhorias necessárias. O custo por sua vez é indeterminado, pois depende de processo de licitação.

Em relação à escassez de divulgação, serão realizados treinamentos com os gestores, através de profissionais qualificados e atuantes em agências de comunicação do próprio município ou de profissionais da região a fim de levar até os gestores o conhecimento sobre a importância e a melhor forma de utilizarem as mídias digitais para divulgar e alavancar seus negócios. Além disso, pretende-se ainda dar maior ênfase ao programa da Rota dos Caminhos e Sabores da Colônia em parceria com a Epagri, que visa difundir o turismo rural nos municípios da região próximos a Treze de Maio, reunindo-se com os produtores de cada localidade para divulgar o turismo rural e buscar formas de atrair os turistas através da criação e divulgação do caminho que leva a cada um dos empreendimentos, seja através de placas distribuídas estrategicamente dentro do município ou até mesmo ao longo das rodovias que ligam as cidades envolvidas no projeto. A cada trimestre serão realizadas reuniões realizadas pela Secretaria Municipal do Turismo em conjunto com a Epagri para análise da situação dos empreendimentos em relação às estratégias utilizadas e verificação de alcance de objetivos de marketing bem como a realização de cursos de curta duração em parceria com agências de comunicação do município ou em caso de indisponibilidade destas, a busca por

agências em municípios vizinhos. O custo para tais ações será de R$ 500,00 (quinhentos reais) por trimestre, incluindo os custos com as reuniões e o curso.

# 9 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente relatório de estágio visou responder a pergunta de pesquisa, como elaborar um Plano de Marketing para promover o turismo rural no município de Treze de Maio? Através da realização de pesquisa com os empresários e os gestores municipais foi possível concluir que a Prefeitura Municipal de Treze de Maio já realiza algumas ações voltadas ao turismo municipal, porém há um longo caminho a ser percorrido no desenvolvimento de estratégias para alavancar ainda mais o setor na região.

Em relação aos objetivos propostos, estes foram alcançados conforme segue:

a) descrever as principais características do órgão público pesquisado: através de pesquisas realizadas no site da Prefeitura Municipal, bem como em conversas informais com os colaboradores da Prefeitura, foi possível identificar as principais características e setores que a compõe para melhor compreensão de suas atividades;

b) avaliar a situação atual do órgão público em relação ao turismo rural: através do alcance desse objetivo foi possível verificar que atualmente a Prefeitura Municipal de Treze de Maio já realiza algumas ações relacionadas ao turismo rural, em conjunto com alguns municípios vizinhos, como a Rota Caminhos e Sabores da Colônia em parceria com a Epagri;

c) coletar informações necessárias à elaboração do planejamento de marketing: através da elaboração e aplicação dos questionários houve a possibilidade de reunir as informações para estruturar o planejamento de marketing voltado para o turismo rural no município de Treze de Maio, uma vez que permitiu uma visão geral e ampla da atual situação do município em relação ao assunto abordado;

d) elaborar o planejamento de marketing de turismo rural do município: a partir das respostas dos questionários e da avaliação do cenário municipal em relação à divulgação do turismo rural foi elaborado o planejamento de marketing com estratégias plausíveis e em sua maioria de fácil execução, para colocar o município em evidência no que diz respeito às atividades ligadas ao setor de turismo rural;

e) propor sugestões de melhorias na área estudada: com a identificação dos pontos fracos possibilitou-se a sugestão de melhorias a serem implantadas no município e nos empreendimentos relacionadas ao turismo rural, para saná-los e assim favorecer o crescimento do setor turístico no município, gerando emprego e

renda e melhorando a qualidade de vida dos moradores, contribuindo ainda para o desenvolvimento econômico e sustentável da cidade.

O estudo possibilitou a análise da atual situação do município no que diz respeito às ações para o desenvolvimento do turismo rural, os projetos que já vem sendo desenvolvidos e as estratégias a serem adotadas para aprimorar a gestão de marketing por parte dos empreendedores.

Apesar de o cenário econômico nacional estar em crise (assim como outros países), a expectativa é que o cenário melhore, gerando certo otimismo em relação aos investimentos no setor turístico e demais setores.

Dessa maneira, a empresa precisa planejar e estar preparada para agir no momento certo e destacar-se em relação às demais, entregando aos clientes além de suas expectativas de consumo, fidelizando-os ao investir em estratégias que priorizem a saúde financeira da empresa e ao mesmo tempo proporcione ao cliente através do bom atendimento e divulgação, experiências que o levem a desejar retornar aos empreendimentos.

## REFERÊNCIAS


AAKER, D. A. **Administração estratégica de mercado.** 9ed. Porto Alegre: Bookman, 2012.

AMBONI, N. et al. **Planejamento Estratégico:** Roteiro Básico. Florianópolis: UDESC/ESAG/UNISUL, 1997 (mimeo).

ARAÚJO, J. G. F. **ABC do Turismo Rural.** Viçosa: Aprenda Fácil, 2000.

BENI, M. C. **Análise Estrutural do Turismo.** São Paulo, Senac , 1997, p. 212.

BRASIL. Ministério do Turismo. Secretaria Nacional de Políticas de Turismo. Coordenação - Geral de Segmentação. **Diretrizes para o desenvolvimento do Turismo Rural no Brasil.** Brasília: 2003.

_____. Ministério do Desenvolvimento Agrário. **Cartilha de orientação ao agricultor familiar:** Turismo. Ministério do Desenvolvimento Agrário/Rede TRAF, 2004.

CAMPINHO, S. **Curso de Direito Comercial**: direito de empresa. 14. ed. São Paulo: Editora Saraiva, 2016.

CAVACO, C. Turismo, Comércio e Desenvolvimento Rural. In: ALMEIDA, J. A.; RIEDL, M. (orgs) **Turismo Rural:** Ecologia, Lazer e Desenvolvimento. Bauru (SP): Edusc, 2001.

CHIZZOTTI, A. **Pesquisa em ciências humanas e sociais.** 2. ed. São Paulo: Cortez, 1995.

CIDADE-BRASIL. **Município de Treze de Maio.** Disponível em: <https://www.cidade-brasil.com.br/municipio-treze-de-maio.html> Acesso em: 28 out. 2021.

COSTA, E. A. **Gestão Estratégica**: da empresa que temos para a empresa que queremos. 2. Ed. São Paulo: SARAIVA, 2007.

DANTAS, E. B.; ROCHA, L. A.; COELHO, C. U. F. 1997. **Gerência de marketing.** Rio de Janeiro: SENAC, DN, DFP.

DAY, G. S. **Marketing's contribution to the strategy dialogue.** Journal of the Academy Marketing Science, v. 20, n. 4, p. 323-329, 1992.

DIAS, S. R. **Gestão de marketing.** Professores do departamento de mercadologia da FGV-EAESP e convidados. São Paulo: Saraiva, 2003.

DREHER, M. T. Planejamento do turismo em áreas não-urbanas: envolvendo a comunidade. In: Congresso Internacional sobre Turismo Rural e Desenvolvimento Sustentável, 4, 2003, Joinville, Anais. **As políticas públicas e ações privadas no turismo rural.** Joinville: IELUSC, 2004. p. 241 - 249.

ELLIOTT, J. **Tourism:** politics and public sector management. London: Routledge, 1997.

ENAP – Escola Nacional de Educação Pública. **Políticas públicas e governo local:** o município na Federação Brasileira. Módulo 1. Brasília: SAIS, 2018.

FERRELL, C. O.; HARTLINE, M. D.; LUCAS J. R. et al. **Estratégia de Marketing.** São Paulo: Atlas, 2000.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** São Paulo: Atlas, 1999.

_____. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

_____. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GOMES, F. B. **Manual de Direito Comercial**. 2 ed. São Paulo, Manole, 2007.

GOMES, I. M. **Como elaborar um plano de Marketing.** Minas Gerais: SEBRAE, 2013.

GOOGLE MAPS. **Localização do município de Treze de Maio.** Disponível em: < https://www.google.com/maps/d/viewer?ie=UTF8&oe=UTF8&msa=0&mid=1qDDvrPh8etKIlugFZapjJl4GMkc&ll=-22.909162006156222%2C-43.177215938115694&z=17>Acesso em: 28 set. 2021.

HAMPTON, D. R. **Administração Contemporânea.** 3. ed. Revisada. São Paulo: Makron Books, 2005.

IBGE. Cidades. Disponível em: <http://www.ibge.gov.br/cidadesat/painel/painel.php?codmun=421890>. Acesso em: 30 out. 2021.

IGNARRA, L. R. **Fundamentos do turismo.** São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

JONES, V. Plano de Marketing. In: DIAS, S.R. (Org.) **Gestão de Marketing.** São Paulo: Saraiva, 2003.

KOTLER, P. **Administração de marketing.** 10. ed. São Paulo: Prentice hall, 2000.

LACOMBE, F.; HEILBORN, G. **Administração: Princípios e Tendências**. São Paulo: Saraiva, 2003.

LAS CASAS, A. L. **Plano de marketing para micro e pequena empresa**. São Paulo: Atlas, 1999.

MARRAS, J. P. **Administração de Recursos Humanos**: do operacional ao estratégico. 12. ed. São Paulo: Futura, 2007.

MARTINS, Leandro. Marketing: Como se tornar um profissional de sucesso. 1. ed. São Paulo: Digerati Books, 2006.

MCCARTHY, E. J.; PERREAULT, W. D. **Marketing Essencial:** Uma abordagem gerencial e global. São Paulo: Atlas, 1997.

MCCREADIE, Karen. A Arte da Guerra SUN TZU: uma interpretação em 52 ideias brilhantes: 1. ed. São Paulo: Globo, 2008.

MCDONALD, M. H. B. **Strategic marketing planning:** a state-of-the-art review. Marketing Intelligence & Planning, 10 (4): 4-22, 1992.

MEIRELLES, H. L. **Direito administrativo brasileiro.** 36. ed., atual. até a E.C. 64, de 4.2.2010. São Paulo: Malheiros, 2010.

MONTI, R. **Como promover uma cidade/país:** marketing de lugar. Disponível em: <http://www.acessa.com>. Acesso em 28 set. 2021.

OLIVEIRA, D. P. R. **Planejamento estratégico:** conceitos, metodologia e práticas. Sao Paulo: Atlas, 2001.

PONTES, B. R. **Administração de cargos e salários:** carreiras e remuneração. 17 ed. São Paulo: LTr, 2015.

PRAHALAD, C. K. & KAMEL, G. **Competindo pelo futuro:** Estratégias inovadoras para obter o controle do seu setor e criar os mercados de amanhã. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

ROQUE, A. M.; ALENCAR, E. **Turismo no espaço rural.** Um estudo multicaso nas regiões sul e sudoeste de Minas Gerais. Minas Gerais: III Congresso Internacional sobre Turismo Rural e Desenvolvimento Sustentável, 2002.

RUSCHMANN, D. **Turismo e Planejamento Sustentável - A Proteção do meio ambiente.** São Paulo, Papirus, 2001.

SALVATI, L. E. **Turismo responsável – Manual para políticas publicas.** Brasília: WWF Brasil, 2003.

SANCHO, A. **Introdução ao turismo.** Traduzido por Dolores Martin Rodriguez Corner. 1. ed. São Paulo: Roca, 2001.

SANTA CATARINA – GOVERNO DO ESTADO. **Treze de Maio.** Disponível em: < https://www.sc.gov.br/conhecasc/municipios-de-sc/treze-de-maio> Acesso em: 30 out. 2021.

SEBRAE. **Santa Catarina em números: Treze de Maio.** Florianópolis: Sebrae, 2013.

SOBRAL, F.; PECI, A. **Administração- teoria e prática no contexto brasileiro.** São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2008.

TORESAN, L; GUZZATTI, T. C.; NART, D.; BITENCOURT, R. B. Levantamento dos Empreendimentos de Turismo no Espaço Rural de Santa Catarina: Localização, Categorização e Descrição Geral. Florianópolis, SC, Instituto Cepa/SC, 2002.

TRIVIÑOS, A. N. S. Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1987.

TREZE DE MAIO, Prefeitura Municipal de. **Logomarca.** Disponível em: <https://www.trezedemaio.sc.gov.br> Acesso em: 28 set. 2021.

TRZÉ NOTÍCIAS. **Pontos turísticos em Treze de Maio S/C que valem a pena visitar.** Disponível em: < https://trzenoticias.com/pontos-turisticos-em-treze-de-maio-sc-que-valem-a-pena-visitar/> Acesso em: 28 out. 2021.

TULIK, O. **Turismo rural.** Coleção ABC. São Paulo: Aleph, 2003.

VETTORETTI, A. **História de Tubarão:** das origens ao século XX. Tubarão: Incopel, 1992.

WESTWOOD, J. **O plano de Marketing.** 2 ed., São Paulo: Makron Books, 1996.

ZINKHAN, G. M.; PEREIRA, A. **An Overview of Marketing Strategy and Planning.** International Journal of Research in Marketing, v. 11, n. 3, p. 185-218, 1994.

# APÊNDICES

## APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO EMPRESÁRIOS

O presente questionário integra a coleta e dados para a elaboração do Trabalho de Conclusão de Curso de Administração com o objetivo de elaboração de uma Análise Estratégica de Marketing aplicada ao Município de Treze de Maio e você está sendo convidado a respondê-lo de forma anônima. Ao concordar em fazer parte da presente pesquisa através de suas respostas, saiba que: a) caso as perguntas lhe apresentem teor que venha a causar alguma forma de constrangimento, você pode recusar-se a respondê-la; b) não se fazem necessárias justificativas caso julgue adequado deixar de participar da pesquisa; c) sua identidade será mantida em sigilo.

1 No cotidiano da sua gestão de negócios, quais as vantagens que você considera ter, ou seja, o que você tem de melhor?

2 O que você acredita que você pode aprimorar no seu negócio?

3 Quais as principais dificuldades que você encontra na gestão dos negócios?

4 O que você considera que facilita na gestão do seu negócio?

5 Quais as estratégias que você pretende utilizar para se manter no mercado?

6 Descreva as características do seu negócio (perfil do cliente, principais produtos, formas de divulgação, diferenciais).

**APENDICE B - QUESTIONÁRIO GESTOR DE TURISMO DA CIDADE**

O presente questionário integra a coleta e dados para a elaboração do Trabalho de Conclusão de Curso de Administração com o objetivo de elaboração de uma Análise Estratégica de Marketing aplicada ao Município de Treze de Maio e você está sendo convidado a respondê-lo de forma anônima. Ao concordar em fazer parte da presente pesquisa através de suas respostas, saiba que: a) caso as perguntas lhe apresentem teor que venha a causar alguma forma de constrangimento, você pode recusar-se a respondê-la; b) não se fazem necessárias justificativas caso julgue adequado deixar de participar da pesquisa; c) sua identidade será mantida em sigilo.

1 Treze de Maio pode ser considerado um município turístico?

2 Há um programa ou ação direcionado para Treze de Maio no que diz respeito ao turismo? Qual?

3 Você acredita que existem dificuldades para que seja implantado um planejamento turístico no município de Treze de Maio? A que são atribuídas estas dificuldades?

4 Em sua opinião, quais seriam os pontos turísticos mais atrativos de Treze de Maio?

5 É ofertada alguma forma de qualificação em turismo no município de Treze de Maio? Qual?

6 Existem, no momento, projetos de parceria público-privadas direcionadas ao turismo em Treze de Maio?

7 Há comunicação entre a Secretaria de Turismo e os roteiros turísticos do município de Treze de Maio? De que forma ocorre?