

**JOÃO FRANCISCO LEITE VIEIRA**

**VOUCHER ÚNICO  
UM MODELO DE GESTÃO DA ATIVIDADE  
TURÍSTICA EM BONITO - MS**

**UNIVERSIDADE CATÓLICA DOM BOSCO  
CAMPO GRANDE – MS  
MARCO DE 2003.**



**JOÃO FRANCISCO LEITE VIEIRA**

**VOUCHER ÚNICO  
UM MODELO DE GESTÃO DA ATIVIDADE  
TURÍSTICA EM BONITO - MS**

Dissertação apresentada como exigência parcial para obtenção do título de Mestre em Desenvolvimento Local à Banca Examinadora, sob orientação da prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Maria Augusta de Castilho.

**CAMPO GRANDE – MS  
MARÇO DE 2003**

## **BANCA EXAMINADORA**

---

PROF.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Maria Augusta de Castilho  
(Orientadora)

---

PROF.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Cleonice Alexandre Le Bourlegat

---

PROF.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Zeni Rosendahl

## LISTA DE FIGURAS

### FIGURAS NO CORPO DO TEXTO

<b>Figura 01: <i>Voucher</i> Dumont Tour</b> -----	16
<b>Figura 02: <i>Voucher</i> único Inicial</b> -----	17
<b>Figura 03: <i>Voucher</i> único Atual</b> -----	21
<b>Figura 04: Sistema do <i>Voucher</i> Único Inicial</b> -----	30
<b>Figura 05: Sistema do <i>Voucher</i> Único Atual</b> -----	34
<b>Figura 06: Croqui das variáveis Intervenientes</b> -----	35
<b>Figura 07: Croqui de Localização de Bonito</b> -----	79
<b>Figura 08: Mapa da Província do Itatin</b> -----	83
<b>Figura 09: Croqui dos sítios Turísticos de Bonito</b> -----	88

### FIGURAS EM ANEXO

<b>Figura 10: Balneário Municipal</b> -----	98
<b>Figura 11: Balneário do Sol</b> -----	99
<b>Figura 12: Barra do Sucuri</b> -----	100
<b>Figura 13: Fazenda Lomba, área de lazer</b> -----	101
<b>Figura 14: Fazenda Segredo</b> -----	101
<b>Figura 15: Ilha do Padre</b> -----	102
<b>Figura 16: Monte Cristo</b> -----	103
<b>Figura 17: Rincão dos Sonhos</b> -----	103
<b>Figura 18: Cachoeira do Aquidaban</b> -----	104
<b>Figura 19: Cachoeira do Rio Mimoso</b> -----	105
<b>Figura 20: Cachoeira do Rio do Peixe</b> -----	106
<b>Figura 21: Cachoeira</b> -----	107
<b>Figura 22: Cachoeira Estância Mimosa</b> -----	108
<b>Figura 23: Cachoeira do Corê</b> -----	109
<b>Figura 24: Cachoeira do Mimoso</b> -----	110
<b>Figura 25: Projecto Vivo</b> -----	111
<b>Figura 26: Parque Ecoturístico da Bodoquena</b> -----	111
<b>Figura 27: Rio formoso</b> -----	112
<b>Figura 28: Aquário Natural</b> -----	113

<b>Figura 29:</b> Rio Sucuri -----	114
<b>Figura 30:</b> Gruta do Lago Azul -----	115
<b>Figura 31:</b> Gruta São Miguel -----	116
<b>Figura 32:</b> Mergulho -----	117
<b>Figura 33:</b> Gruta do Mimoso -----	118
<b>Figura 34:</b> Nascente do Formoso -----	118
<b>Figura 35:</b> Abismo Anhumas -----	119
<b>Figura 36:</b> Bóia Cross Rio Formoso -----	119
<b>Figura 37:</b> Passeio de Bote -----	120
<b>Figura 38:</b> Entardecer -----	120
<b>Figura 39:</b> Pesquisador – João Francisco Leite Vieira -----	137
<b>Figura 40:</b> Entrevistados Lílian – Borges Rodrigues -----	138
<b>Figura 41:</b> Entrevistados Vidaneis Cândido da Silva -----	138
<b>Figura 42:</b> Entrevistados Antônio Carlos Silveira Soares -----	139
<b>Figura 43:</b> Entrevistados Maria Leopoldina de Almeida Campos -----	139
<b>Figura 44:</b> Entrevistados Carlos Araújo Bezerra -----	140
<b>Figura 45:</b> Entrevistados Norival da Silva Junior -----	140

## LISTA DE ANEXOS

<b>ANEXO A: Atrativos de Bonito / MS</b>	<b>98</b>
<b>ANEXO B: Hotéis e Pousadas de Bonito / MS</b>	<b>121</b>
<b>ANEXO C: Agências de Turismo de Bonito – MS</b>	<b>129</b>
<b>ANEXO D: Bares, Lanchonetes e Restaurantes de Bonito / MS</b>	<b>134</b>
<b>ANEXO E: Pesquisador</b>	<b>137</b>
<b>ANEXO F: Entrevistados</b>	<b>138</b>

## RESUMO

A relação entre turismo e território converge no processo de transformação, com a apropriação e consumo de espaços na produção de territórios turísticos, na construção do capital social em Bonito - Mato Grosso do Sul. Sob a ótica da territorialidade e do desenvolvimento local, o conhecimento histórico é de fundamental importância para a compreensão dos fatores que contribuíram na consolidação de práticas sustentáveis para o meio ambiente. As variáveis do desenvolvimento local estabelecem influência direta, com relação ao homem com o meio ambiente e as comunidades primeiras, se coloca como condição, na análise do surgimento espontâneo de um instrumento de gestão, o **Voucher Único**, criado por um membro da comunidade e em torno do qual se estabeleceu um *pacto* de adoção e utilização, por todos os atores da atividade turística local. O **Voucher** passou a ser comercializado nas agências em Bonito, sem, contudo a Prefeitura abdicar do controle da frequência; a partir daí baseado na constituição de uma rede de cooperação voltada a exploração sustentável dos recursos turísticos do município, envolvendo o poder público e o *trade* turístico.

**Palavras chaves:** **Voucher único**, desenvolvimento local, turismo e capital social.



## ABSTRACT

The relation between tourism and territory converges to the transformation process, with the appropriation and consumption of spaces in the production of tourist territories and the in construction of the capital social in Bonito, Mato Grosso do Sul. Under historical knowledge is the basic importance for the understanding of the factors that had contributed in the consolidation of practical sustainable for environment. The variable of the local development establish influence direct with relation the man, the environment and the first communities if they place as condition, in the analysis of the spontaneous sprouting of a management instrument, the **Voucher Único** created by member of the community and above of which had established a pact of adoption and use, for all the actors of the local tourist activity. The **Voucher** passed to be commercialized in the agencies of Bonito, without however the City Hall to abdicate of the control of the frequency; from based in the constitution of a net of cooperation come back to the sustainable exploration of the tourist resources of the city, involving the public power and trade there tourist.

**Key Words:** *Voucher Único*, local development, tourism, capital social.

## SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	10
<b>CAPÍTULO 1 : REFERENCIAL TEÓRICO</b>	<b>12</b>
1.1 CAPITAL SOCIAL	12
1.2 REDE DE COOPERAÇÃO	13
1.3 DESENVOLVIMENTO LOCAL	15
1.4 CONCEITUAÇÃO DE <b>VOUCHER</b>	17
1.5 O VOUCHER ÚNICO DE BONITO / MS	18
1.5.1 O <i>Voucher</i> Único Inicial	18
1.5.2 O <i>Voucher</i> Único Atual	22
<b>CAPÍTULO 2: VOUCHER ÚNICO – INSTRUMENTO DE GESTÃO DE TURISMO</b>	<b>24</b>
2.1 INSTITUCIONALIZAÇÃO DO <b>VOUCHER ÚNICO</b>	24
2.2 A DEMANDA GESTIONADA PELO <b>VOUCHER ÚNICO</b> INICIAL	28
2.3 MODELO DE INSTRUMENTO DE GESTÃO	29
2.4 O <b>VOUCHER ÚNICO</b> ATUAL	33
<b>CAPÍTULO 3: O VOUCHER ÚNICO NA VISÃO DOS AGENTES LOCAIS</b>	<b>38</b>
3.1 ENTREVISTAS INICIAIS	39
3.2 ENTREVISTAS POSTERIORES	69
3.3 ANÁLISE DAS ENTREVISTAS	73
3.3.1 Análise das Entrevistas sob o Período do <i>Voucher</i> Inicial	73
3.3.2 Análise das Entrevistas sob o Período do <i>Voucher</i> Atual	77
<b>CAPÍTULO 4: CARACTERIZAÇÃO DO MUNICÍPIO DE BONITO</b>	<b>80</b>
4.1 LOCALIZAÇÃO E LIMITES MUNICIPAIS	80
4.2 ASPECTOS HISTÓRICOS	83
4.3 BREVE HISTÓRICO ECONÔMICO	87
4.4 HISTÓRIA DO TURISMO EM BONITO	88
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>	<b>91</b>
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	<b>95</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>98</b>

## INTRODUÇÃO

A escolha do município de Bonito em Mato Grosso do Sul e o seu modelo de gestão da atividade turística para objeto de estudo, se deu pelo fato que este local na atualidade distingue-se como principal pólo receptivo<sup>1</sup> de ecoturismo<sup>2</sup> do estado, com um ecossistema de características próprias – já divulgado nacional e internacionalmente, estando contemplado nas principais ações governamentais de fomento ao turismo, com a sua inserção nos programas da EMBRATUR – Programa Nacional de Municipalização do Turismo, Corredores Turísticos, Programa Pantanal do Ministério do Meio Ambiente, como também o PDTUR do governo estadual.

Sob a visão da territorialidade, a sua inserção na região sul de Mato Grosso (atualmente Mato Grosso do Sul) região de fronteira, espaço de conflitos e contradições, no processo histórico de seu desenvolvimento, conviveu com formas arcaicas de exploração econômica e de formação social, cuja ocupação extensiva e predatória dos seus recursos naturais, apoiada em sazonais<sup>3</sup> incentivos de planos oficiais, fomentou o surgimento de novas alternativas de relações econômicas de características sustentáveis, tomando o turismo como atividade principal e desenvolvendo mecanismos locais como alternativas de desenvolvimento.

O estudo foi pautado no método indutivo encetando a pesquisa qualitativa com entrevistas estruturadas, o que permitiu uma análise concreta da realidade local.

No contexto do estudo indaga-se: qual o significado do Voucher único em Bonito para a gestão da atividade turística?

Para tanto, objetivou-se identificar a origem, a evolução, a estrutura e o funcionamento do Voucher Único, assim como a percepção do mesmo junto aos agentes locais da atividade turística.

---

<sup>1</sup> Destino turístico ou localidade turística com grande poder de atração de visitantes.

<sup>2</sup> Turismo contemplativo em áreas de recursos naturais.

<sup>3</sup> Que ocorre em determinadas épocas ou estações.

A implantação do **VOUCHER ÚNICO** pelo COMTUR, através da Instrução Normativa n.º 01/95, como instrumento de ordenamento da atividade turística, contribuiu para induzir a um modelo de gestão, baseado na constituição de uma rede de cooperação voltada a exploração sustentável dos recursos turísticos do município, envolvendo o poder público e o *Trade*<sup>4</sup> turístico.

O primeiro capítulo apresenta o referencial teórico que norteou esta dissertação, os conceitos de **Voucher's** e também delineamos, o **voucher único** de Bonito e sua evolução para o atual, objeto de estudo deste trabalho como modelo de gestão.

Enfatiza-se no segundo capítulo o **voucher único** como instrumento de gestão a partir da sua institucionalização, a demanda por ele gerenciada, os sistemas desenvolvidos a partir do início da sua utilização, até a evolução atual e as diversas variáveis que intervieram neste processo de formação da organização do turismo em Bonito.

No terceiro capítulo destaca-se, o **voucher único** na visão dos agentes locais, apropriada a partir das entrevistas realizadas com os protagonistas do turismo local, representantes do *trade*, do COMTUR e do poder público; a visão crítica de cada um nos diversos momentos da utilização do **voucher único**, estão sintetizadas em análise das suas entrevistas.

No quarto capítulo ressalta-se aspectos essenciais do município de Bonito, sua caracterização geográfica, sua história e sua evolução econômica.

Nas considerações Finais foi estabelecida a invicção do modelo de gestão da atividade de turismo em Bonito a partir do **Voucher único**.

---

<sup>4</sup> Empresariado de todos os segmentos do turismo e gestores do turismo.

## CAPITULO 1

### REFERENCIAL TEÓRICO

Este capítulo foi produzido a fim de que se possa entender a importância do **Voucher Único** para a gestão do desenvolvimento da atividade turística em Bonito/MS, a partir das bases conceituais adotadas.

#### 1.1 CAPITAL SOCIAL

O conhecimento da região é de fundamental importância para a compreensão do processo de construção do capital social sob a ótica da territorialidade e dos fatores que contribuíram na sua consolidação.

Assim, a importância do entendimento de uma fronteira, não apenas como limite territorial, ou contorno limite de estados nações, mas lugar onde a dinâmica dos interesses pessoais ou de grupos, conflitam, as contradições ocasionadas por variados fatores se estabelecem, influenciando diretamente as relações do homem com o meio ambiente e as comunidades primeiras, processando o interior das sociedades e suas relações de vizinhança.

O entendimento do significado de “fronteira” indica que esta constitui uma faixa ou uma zona, que pode ser habitada e por vezes bastante povoada, onde seus habitantes podem estabelecer intenso intercâmbio com Estados vizinhos, diversamente de “limite” mais conhecido como linha, conseqüentemente não podendo ser habitado.

Segundo Martin (1992:47): *“a fronteira se distingue do limite precisamente porque a primeira é natural e remete portanto à geografia, enquanto a segunda é artificial e remete diretamente ao Estado”*.

Corrêa (2001), analisa e ressalta a importância do conhecimento histórico, para compreender a complexidade e a singularidade da fronteira:

*“{...} a fronteira como o lugar onde surgem novas as diferenciadas alternativas e formas de relações econômicas e culturais, frutos das diferenças dos conflitos e das contradições, mas ao mesmo tempo, geradora de novas combinações na forma de integrar áreas periféricas do sistema capitalista e aos eixos mais dinâmicos e progressistas”*.

Ao se desvendar esta relação conflituosa dos pioneiros da região de Bonito, numa área / território nova, pouco conhecida e cobiçada pela aparente abundância (vazio) de terras e pelo ambiente natural potencialmente rico, o processo de ocupação de território e de sucessivas atividades exploratórias, estabeleceu vínculos econômicos e comerciais, que deles se originarão as atuais relações estáveis de confiança e cooperação entre seus indivíduos, facilitando a constituição de uma sociedade civil saudável.

Ainda, a cooperação interativa por meio da cooperação solidária, constitui-se em força da relação social, na multiplicação das forças endógenas, sociais e econômicas, importante para a melhoria do desempenho de sistemas econômicos frágeis.

Durston (1999: 104) afirma que *“o capital social emerge de um conjunto de normas, instituições e organizações que promovem a confiança e a cooperação entre pessoas na comunidade e na sociedade em conjunto”*. Assim, além das vantagens comparativas, esta forma de capital pode ensejar a origem de um bem estar comum para a comunidade.

Ainda segundo Durston (1999: 103) *“o capital social comunitário é uma forma particular de capital social, que abrange o conteúdo informal das instituições e que tem como finalidade contribuir para o bem comum”*.

## 1.2 REDE DE COOPERAÇÃO

O processo de globalização em andamento na economia mundial vem impondo mudanças nas atuações do Estado e das corporações privadas, estimulando o surgimento de novos princípios e arranjos na organização do trabalho, priorizando as formas de trabalhar em grupo, buscando maior eficácia no investimento produtivo, em sintonia com a elevação do poder de competitividade das empresas.

Sob um contexto marcado pelo advento de um paradigma de produção enxuta /ágil / flexível, cita Porter (1998) *“...a emergência de novas formas de organização industrial – voltadas para a maior cooperação entre empresas - e as formações de aglomeração de empresas (clusters ), ou ainda a constituição das chamadas redes relacionais entre organizações ....”*.

O estabelecimento do **Voucher** único no turismo de Bonito, estimula a formação de uma rede, na medida em que todos os prestadores de serviços turísticos, sejam de hotelaria, agenciamento, transporte, guias, donos de atrativos, estão vinculados em seus trabalhos, ao fluxo de turistas obtidos a partir da emissão deste.

O conceito de rede de cooperação na literatura existente é de forma geral muito abrangente, segundo Porter (1998) “... *método organizacional de atividades econômicas através de coordenação e/ou cooperação inter-firmas*”. Portanto, as competências e atribuições de uma rede de empresas estão basicamente ligadas aos processos de coordenação que uma coalizão inter-firmas pode empregar.

As redes de empresas ou sociedades de empresas, segundo Ribaut et alii (1995) “*consiste num agrupamento de empresas cujo objetivo principal é o de fortalecer as atividades de cada um dos participantes da rede, sem que, necessariamente, tenham laços financeiros entre si*”<sup>5</sup>. Desta forma, atuando em redes as empresas podem complementar-se umas as outras, tanto nos aspectos técnicos (meios produtivos), como mercadológicos (redes de distribuição). Trata-se pois, de um modo de associação por afinidade de natureza informal e que deixa cada uma das empresas responsável por seu próprio desenvolvimento.

A tipologia de rede estabelecida em Bonito, poderia enquadrar-se como “rede burocrática simétrica” uma vez que apresente mecanismos de coordenação e de divisão do trabalho entre as empresas, assim como sistemas de controles para o monitoramento dos desempenhos e participações dos diversos membros desse consórcio Amato (2000).

De acordo com Putnam (1998), uma associação desse tipo funciona efetivamente, se todos os seus participantes continuarem cumprindo as suas obrigações, fato determinante para o sucesso do empreendimento. Os elementos confiança e credibilidade, tornam-se componentes básicos, sob pena de encerramento de praticamente toda relação comercial em determinado período de tempo.

---

<sup>5</sup> Apud Amato (2000: 47)

O fator confiança, ética e respeitabilidade entre os protagonistas impulsionam toda a força de cooperação para o bom resultado dos projetos comunitários, com o capital social exercendo papel importante no surgimento de “redes solidárias”, com o envolvimento cada vez mais ativo de parceiros locais e beneficiando cada vez mais a comunidade.

Desta forma, as atividades econômicas de um local serão exercidas sob a condição de contribuírem para o seu desenvolvimento econômico, social e cultural, onde os produtos ofertados ao mercado consumidor, ficam condicionados à vocação natural da região.

### 1.3. DESENVOLVIMENTO LOCAL

O Desenvolvimento Local significa algo mais, que simplesmente crescimento econômico, com base nas idéias de Ávila (2000), este implica na manifestação de capacidades, competências e habilidades de uma determinada comunidade territorializada, para agenciar seu próprio desenvolvimento, com ajuda de um ambiente cooperativo e solidário, mediante o aproveitamento de potencialidades próprias e metabolização de experiências externas.

Boisier (1998)<sup>6</sup> cita ao refletir sobre o desenvolvimento territorial, a escala do lugar como a ideal *“para se fazer desabrochar as energias latentes e ocultas da sociedade, onde a ordem intangível emerge com mais força”*.

A perspectiva de alcançar o Desenvolvimento Local a partir de seus recursos endógenos é a concretização das oportunidades oferecidas pelo potencial local demandadas por um mercado nacional ou internacional. De acordo com Le Bourlegat (2000: 20) *“...na dinâmica social estabelecida pelo atual mundo globalizado e contingente, as possibilidades apenas se efetivam, diante de oportunidades oferecidas pelos lugares”*.

Ainda, segundo Haver<sup>7</sup> (1996)

*“O processo de desenvolvimento local está baseado nas iniciativas inovadoras e mobilizadoras de comunidades, articulando suas potencialidades locais dentro de condições sinalizadas pelo contexto social, especializando-se nos campos em que tem vantagem comparativa”*.

---

<sup>6</sup> Apud Le Bourlegat (2000:19)

<sup>7</sup> Apud, Naveira: ( 2002: 65)



A adesão do empresariado local que atua na atividade turística em Bonito a proposta de utilização de um **Voucher** para controlar a frequência aos atrativos turísticos – desenvolvida por um membro da sociedade local, promoveu uma forma de integração sócio-econômica entre estes, fortalecendo a exploração dos recursos naturais, efetivando as oportunidades oferecidas por um mercado ávido em consumir produtos turísticos ligados a natureza; evidenciando uma fuga para o “verde”, onde temporariamente a vida estressante e tumultuada das grandes “Cidades”, é substituída nos momentos de lazer dos indivíduos, por um contato direto com os estes ambientes.

Assim, a institucionalização do **voucher único**, por parte do poder público municipal, na busca de uma tarefa de organizar a atividade turística, catalisou de maneira geral, o sentimento coletivo de bem utilizar os seus recursos naturais, estabelecendo padrões exploratórios de atrativos – capacidade de carga<sup>8</sup> estimada para a frequência de turistas a serem observado pelo *trade*, estabeleceu a justiça fiscal –tributando todos os atores da atividade, agregando todo o desempenho da atividade turística na emissão deste documento. Criou-se um mecanismo de parceria implícita onde todo o segmento trabalha o turismo, em forma de uma rede, em que a cooperação é estabelecida com base na flexibilidade de todas as agências para comercializar os produtos/atrativos/passeios. Esse comércio é feito de forma democrática, sem o pré-estabelecimento de cotas a cada entretanto, observa-se rigidamente os limites de visitantes estabelecidos para cada local, controlados por uma Central de Reservas na Secretaria de Turismo da Prefeitura.

Há portanto, um compartilhamento entre os agentes locais turística, ao mesmo tempo com flexibilidade para agir, mas sob regras gerais e princípios para se seguido por todos no controle das visitação que partem da confiança mutua.

Desta forma o desenvolvimento local buscado a partir do turismo, se verifica com a adoção de meios que permitam uma mediação deste dito desenvolvimento.

Segundo o que ensina Ávila (2000: 64);

*“O autêntico desenvolvimento local só se efetivará se no âmbito da respectiva localidade, a evolução das potencialidades – condições*

---

<sup>8</sup> Número de visitantes que um local comporta por dia / mês / ano.

*(concernentes a meios e recursos, naturais ou artificiais) se posicionar estrategicamente como subsídio mediador –reator da evolução das potencialidades de desenvolvimento da comunidade localizada...”*

Para a concretização dessa estrutura e funcionalidade em rede, o instrumento que emergiu como algo endógeno e inovador foi o **Voucher único**.

Assim, o surgimento do **Voucher** e a sua adoção, possibilitaram o estabelecimento de um modelo de gestão da atividade de turismo, único pela sua origem, consubstanciado na centralização de interesses diversos e estabelecendo procedimentos associativos entre seus diversos agentes.

#### 1. 4. CONCEITUAÇÃO DE VOUCHER

A linguagem do turismo, adotada na comunicação diária entre os operadores apresenta características de terminologia da língua Inglesa, isto se torna patente pela padronização adotada.

Isto facilita o entendimento e o entendimento entre agências de todo o mundo e entre usuários tal fenômeno é explicado pelo processo de globalização e dominação americana em todo mundo.

O uso desta linguagem é circunscrito ao setor. Entretanto com o crescente número de usuários de serviços turísticos, o termo foi incorporado ao vocabulário brasileiro absorvido pela repetição, admitindo ainda adaptações fonológicas, quando não morfológicas. **Voucher** – na nomenclatura inglesa, dentro da atividade turística tem significado específico, estabelecidos em função do uso e serviço por ele atendido.

Encontra-se então:

*“Um documento fornecido pelo operador da viagem, que lista os serviços que você comprou e com os quais você “paga” hotéis, tour’s<sup>9</sup> ou aluguel de carros”.*

Ou ainda, singela especificação: *“é um comprovante de pagamento”.*

Certo está no entanto a associação clara de situações em que existe um pagamento prévio de serviços que serão prestados no turismo, as quantificações e especificações dos serviços exigem clareza e determinação de prazo.


---

<sup>9</sup> Passeios turísticos.

Pode-se admitir como um conceito mais difundido e abrangente de *Voucher* nas atividades turísticas, a seguinte expressão: “*é um contrato de prestação de serviços futuros no ramo de turismo*”.

Este documento garante então a prestação de um serviço direto ao turista, cuja venda pode ter sido intermediada por agência e/ou operadora, pressupondo que cada membro integrante da rede de prestação de serviços, honrarão seu compromisso tácito. (ver figura n.º 1)

**Figura 01:** Voucher Dumont Tour

		<b>VOUCHER</b> DUMONT TOUR VIAGENS E TURISMO LTDA. RUA 12 DE MARÇO, 1115 - RUA DO CAMINO URBANO TELEFAX: (71) 3633-1384 - CEP: 79.002-251 - CAMPO GRANDE - MS REG. EMPRES. - IL. 00.242-00-112 - C.T.C. - 01.05374800001-09		Nº <b>155</b>
		DATA EMISSÃO: / /		
Para:		Fonte:		
Endereço:				
Sr. (a):		Nº Pass:		
Confirmado por _____		Data: / /		
DUMONT TOUR				

Fonte: Noslin de Paula Almeida – 2002.

## 1.5. O *VOUCHER* ÚNICO DE BONITO / MS.

Documento instituído pela Prefeitura Municipal de Bonito / MS para gestionar a atividade turística do município, de utilização obrigatória na visitação dos atrativos turísticos.

### 1.5.1 *Voucher* Único Inicial

Tratava-se de um documento impresso em 05 (cinco) vias pela Prefeitura Municipal de Bonito, cujas vias se destinam (ver figura n.º 2):



- **Branca:** a ser entregue no atrativo visitado;
- **Amarela:** do guia que conduzirá o passeio;
- **Azul:** do turista (ou grupo);
- **Rosa:** da agência que comercializou o passeio;
- **Verde:** da prefeitura, e não deve ser destacada do bloco.

Este documento possui uma numeração seqüencial, que é a mesma para cada conjunto de vias (branca, amarela, azul, rosa e verde). Esta numeração também é utilizada no “bloqueio” de vagas dos passeios, na Central de Reservas na Secretaria de Turismo da Prefeitura.

O corpo do documento dispõe de campos a serem preenchidos pelo atendente da agência, no momento da comercialização, para identificação do turista e do passeio.

- **Agência:** o nome da agência que realizou a comercialização;
- **Endosso:** para que agência foi transferido os direitos da comercialização feita anteriormente;
- **Guia (s):** o nome do guia (guias) que conduzirá o passeio;
- **Horário de saída:** horário de saída da agência para o passeio;
- **Atrativo:** local a ser visitado;
- **Horário no atrativo:** horário de início efetivo do passeio;
- **Identificação do Grupo:** nome do turista ou do responsável pelo grupo de turistas;
- **Reserva N°:** número de ordem da reserva na Central de Reserva da Prefeitura;
- **Estado ou País de Origem:** Local de origem do turista / s.

Este documento apresenta ainda, dados específicos da comercialização:

- **Quant. de Pax:** número de turistas adultos;
- **Valor Unit. R\$:** preço unitário do passeio para adultos;
- **Sub-total R\$:** Valor total a ser pago pelos adultos no passeio;

- **CHD:** número de turistas menores (crianças);
- **Valor Unit. R\$:** preço unitário do passeio para menores;
- **Sub-total R\$:** valor total a ser pago pelos menores no passeio;
- **Free / Guias:** número de visitantes isentos de pagamentos, turistas ou guias;
- **Seguro R\$:** valor total do seguro do passeio, para todos os visitantes;
- **Total de Pessoas:** número de pessoas que estarão realizando o passeio.
- **Valor total R\$:** valor global a ser pago, incluindo a visitação e o seguro;
- **Observações:** para informações relevantes, grupo de maior idade, alunos do colégio, e outros;
- **Data:** a data da realização do passeio e não da comercialização;
- **Assinatura Responsável da Agência:** a assinatura de quem efetuou a comercialização, ou responsável pela agência.

Encontramos no cabeçalho do documento, a impressão Prefeitura Municipal de Bonito/MS e seu órgão responsável pelo turismo, a Secretaria de Turismo, Indústria e Comércio, vindo imediatamente o *slogan* oficial “Preservar é Preciso, Questão de Sobrevivência”, sintetizando todo o compromisso com a sustentabilidade dos seus recursos naturais.

Na seqüência, encontramos a logomarca do COMTUR – Conselho Municipal de Turismo e a resolução normativa no. 009/95, que instituiu a obrigatoriedade do uso do **voucher**; seguindo, impresso em destaque **VOUCHER ÚNICO** e a sua numeração de ordem.

No rodapé encontramos o endereço da Prefeitura, rua Coronel Pilad Rebuá, 1.780 - Bonito – MS, e os seus telefones: (0xx67) 255 – 1351, geral da Prefeitura e o Ramal 215, da Secretaria de Turismo Industria e Comércio; e o número 255 – 1850, específico da Central de Reservas.

Os blocos de **voucher's** são distribuídos semanalmente às agências, que nas quintas feiras seguintes são obrigadas a devolver os referidos blocos, com as vias da prefeitura, recolher o ISS devido, como requisito para entrega de outro talão.

### 1.5.2 **Voucher Único Atual**

Documento implantado a partir de 15 de janeiro de 2003, impresso pela Prefeitura Municipal, sendo distribuído e controlado pela Central do Imposto sobre Serviços de Qualquer Natureza – Central do ISSQN, que também distribui e controla as Notas Fiscais – NF. de empresas do município (ver figura n.º3, na próxima página).

Impresso no formato de formulário contínuo de computador, possibilita as agências de turismo o seu preenchimento por meio eletrônico ou ainda de forma manual.

Também disponibilizado em 05 (cinco) vias, agora em cópias de papel carbonado, o que dificulta a fraude no seu preenchimento, sendo a sua rasura passível de multa de R\$ 40,00 (quarenta) reais por cada documento; a primeira via é de cor branca, como as demais, com impressão na cor preta, e preenchimento mecânico - com o nome e a razão social de cada agência, feita no ato da sua retirada na Central do ISSQN, pelo responsável de cada agência.

A entrega dos **Voucher's** também, como era anteriormente, está condicionada a entrega dos anteriores preenchidos, bem como o devido recolhimento do ISS devido.

Como inovação no seu preenchimento, encontramos a mais que o anterior, campos para códigos dos passeios, dos guias turísticos e das agências endossadas; na parte superior o número de controle do município em código de barras.





## CAPÍTULO 2

### VOUCHER ÚNICO – INSTRUMENTO DE GESTÃO DE TURISMO

#### 2.1 INSTITUCIONALIZAÇÃO DO **VOUCHER ÚNICO**

Após a aquisição pelo Governo do Estado em 1982, das grutas Nossa Senhora Aparecida e Lago Azul, este encaminhou um plano de manejo turístico<sup>10</sup> das grutas ao IPHAN, resultando no fechamento da primeira à visitação e estabelecendo o traçado e o material a ser utilizado na escada de acesso à segunda, buscando facilitar o acesso com segurança, com o menor impacto visual possível.

No final desta década e após a conclusão das obras de infra-estrutura de acesso, a prefeitura contratou uma pessoa, o Sr. Sérgio Ferreira Gonzáles - conhecido popularmente como “Sérgio da Gruta”, para acompanhar a visitação dos turistas ao interior da gruta.

Nesta oportunidade foi adotado pela prefeitura um **Voucher**, que era adquirido na Secretaria de Turismo do município, com o recolhimento de uma taxa específica para visitação, que posteriormente seria entregue ao auxiliar quando na gruta do Lago Azul. Desta forma se estabeleceu aí um controle da freqüência dos visitantes.

Ato seguinte, este **Voucher** passou a ser comercializado nas agências em Bonito, sem contudo a Prefeitura abdicar do controle da freqüência.

A experiência exitosa de tal procedimento se consolidou como prática, a partir da realização do primeiro curso de formação de guias de turismo regional em 1993, que constituiu os primeiros passos para a profissionalização do turismo em Bonito. No bojo do processo de conscientização ambiental havido no município, deflagrado pela evidencia da questão levantada na realização no Brasil da ECO/ 92, surgiram as primeiras experiências de fixação de limites para o número de visitantes em alguns passeios.

---

<sup>10</sup> Diagnóstico da capacidade de exploração para o turismo.

Por Iniciativa própria um empresário natural de Bonito, Antônio Carlos Silveira Soares (Tó) um dos pioneiros do turismo, desenhou e criou o modelo do “**Voucher único**” utilizado até 15 de janeiro de 2003.

No ano de 1995, após a conclusão dos cursos de guias, a lei Municipal 689/95 torna obrigatório o acompanhamento por guias especializados, em todos os passeios turísticos locais.

Neste mesmo ano a aprovação da lei Municipal 695/95, institui o Conselho Municipal de Turismo – COMTUR, composto por quatro integrantes escolhidos pelo Executivo municipal, e por seis representantes do *trade* local. Simultaneamente foi Instituído o Fundo Municipal de Turismo – FUMTUR.

O COMTUR em sua primeira reunião deliberou a Resolução Normativa n°. 001/95, regulamentando o **Voucher único**, principal instrumento de ordenamento e gestão das atividades turísticas em Bonito.

*Estado de Mato Grosso do Sul, Prefeitura Municipal de Bonito  
Resolução Normativa n°. 001/95.*

*Regulamenta a expedição do **Voucher único** e a cobrança da taxa de manutenção da gruta do Lago Azul e, da outras providencias.*

*O presidente do Conselho Municipal de Turismo – COMTUR, no uso de suas atribuições que lhe confere as leis municipais n°. 695/95 n°. 033/95, Resolve:*

**Artigo 1°** - *criar o **Voucher único** padronizado, com discriminação dos atrativos naturais, para uso obrigatório dos turistas nos locais de visitação.*

**Artigo 2°** - *Todas as agências de turismo do município ficam obrigadas a requisitar junto à Secretaria Municipal de Turismo e Desenvolvimento Econômico, blocos de **Voucher** com a devida numeração, que serão fornecidos gratuitamente.*

**Artigo 3°** – *Cabe às agências de turismo do município o preenchimento total do referido **Voucher** sem emendas, rasuras ou ressalvas, para maior precisão das informações sobre o fluxo de turistas no município.*

**Artigo 4°** - *Ficam os proprietários as áreas e locais de visitação turística no município, obrigados a exigir o **Voucher** padronizado desta secretaria.*

**Artigo 5º** - Tornar obrigatória a prestação de contas semanal com a apresentação dos talonários de **Voucher** no departamento de tributo devido.

**Artigo 6º** - Instituir taxas de manutenção da gruta do Lago Azul a ser paga por todos os visitantes na importância de R\$ 5,00 (cinco reais), a partir de 01 de dezembro de 1995.

**Artigo 7º** - As agências de turismo ficam responsáveis perante a prefeitura municipal pelo recolhimento de tributos devidos pelos proprietários dos atrativos turísticos e pelo guias, devendo descontar do pagamento daqueles o imposto devido.

**Artigo 8º** - Esta resolução entrará em vigor na data de sua publicação, produzindo efeitos a partir de 01 de dezembro de 1995.

Bonito – MS, 14 de novembro de 1995.

**José Arthur Soares de Figueiredo**  
**Prefeito Municipal**

O **Voucher único inicial** era emitido e controlado pela Secretária de Meio Ambiente de Bonito, comercializado pelas agências locais de turismo, que todas semanas, as quintas feiras, repassavam os valores arrecadados à cada “parceiro”, aos proprietários, aos guias, e à prefeitura, o ISS devido por cada segmento parceiro.

A prefeitura centralizava o controle de frequência, por passeio, mediante sistema informatizado que era acessado pelas agências via telefone. Antes de cada venda estas consultavam a Central de Reservas que autorizava a liberação da visita segundo o número de vagas diárias existentes para cada passeio.

O número de vagas / dia / atrativo gerenciadas pela prefeitura através do **Voucher único inicial**, era:

**Quadro 01:** Limites de visitantes por atrativos

<b>ATRATIVOS</b>	<b>LIMITE</b>
Abismo Anhuma	16 Pax
Aquário Natural	150 Pax
Aquidabã	150 Pax
Balneário do Sol	500 Pax
Balneário do Gordo	300 Pax
Balneário Municipal	2.500 a 3.000 Pax
Balneário Tarumã	100 Pax
Barra do Sucuri	40 Pax
Bóia-Cross	144 Pax
Bonito Aventura	120 Pax
Bote Rio Formoso	774 Pax
Cachoeira do Rio Mimoso	120 Pax
Ceita Core	120 Pax
Discovery Formoso	32 Pax
Eno Bokoti	60 Pax
Estância Mimosa	144 Pax
Gruta do Lago Azul	305 Pax
Gruta Mimoso	10 Pax
Gruta São Miguel	285 Pax
Nascente do Rio Sucuri	130 Pax
Parque das Cachoeiras	135 Pax
Projeto Vivo	24 Pax
Quadriciclo	15 Pax
Fazenda Segredo	60 Pax
Ilha do Padre	400 a 500 Pax
Monte Cristo	200 Pax
Parque Ecoturístico da Bodoquena	24 Pax
Parque Ecologico Rio Formoso	180 Pax
Rincão dos Sonhos	250 Pax
Rio Sucuri	136 Pax
Rio do peixe	120 Pax
Serra Aventura	32 Pax

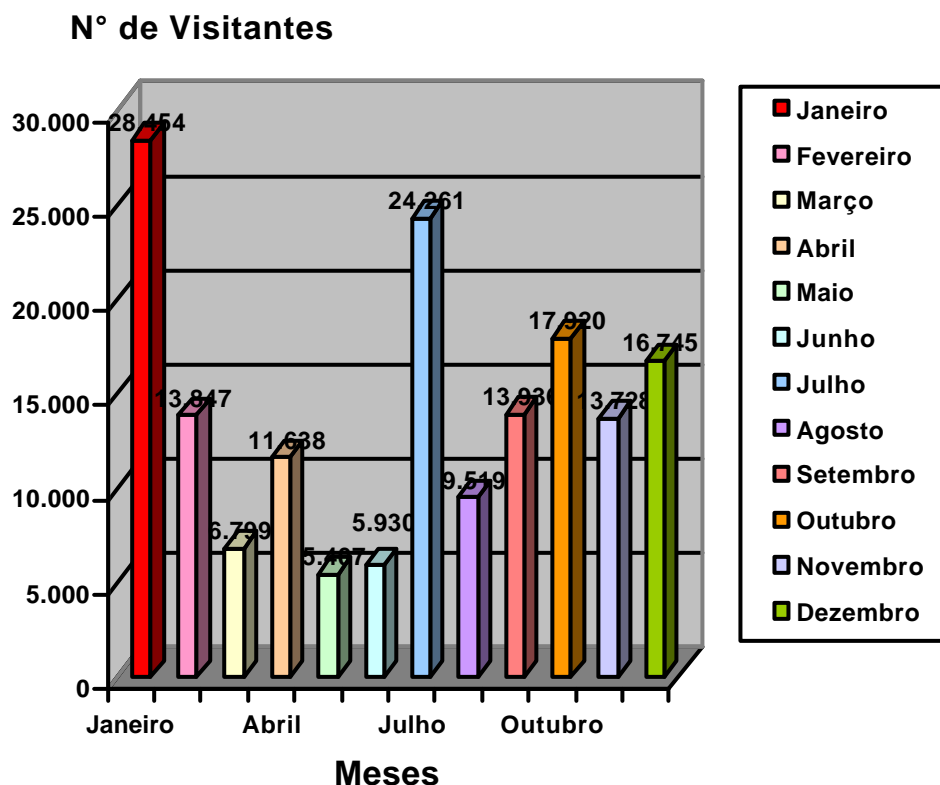
Fonte: Prefeitura Municipal de Bonito – 2002.

O **Voucher único inicial** era adquirido nas agências de turismo de Bonito, que praticavam preços rigorosamente iguais entre si, para cada atrativo, competindo na disputa pela preferência do turista, oferecendo como diferencial, a qualidade do serviço e a presteza no atendimento<sup>11</sup>.

## 2.2 A DEMANDA GESTIONADA PELO VOUCHER ÚNICO INICIAL

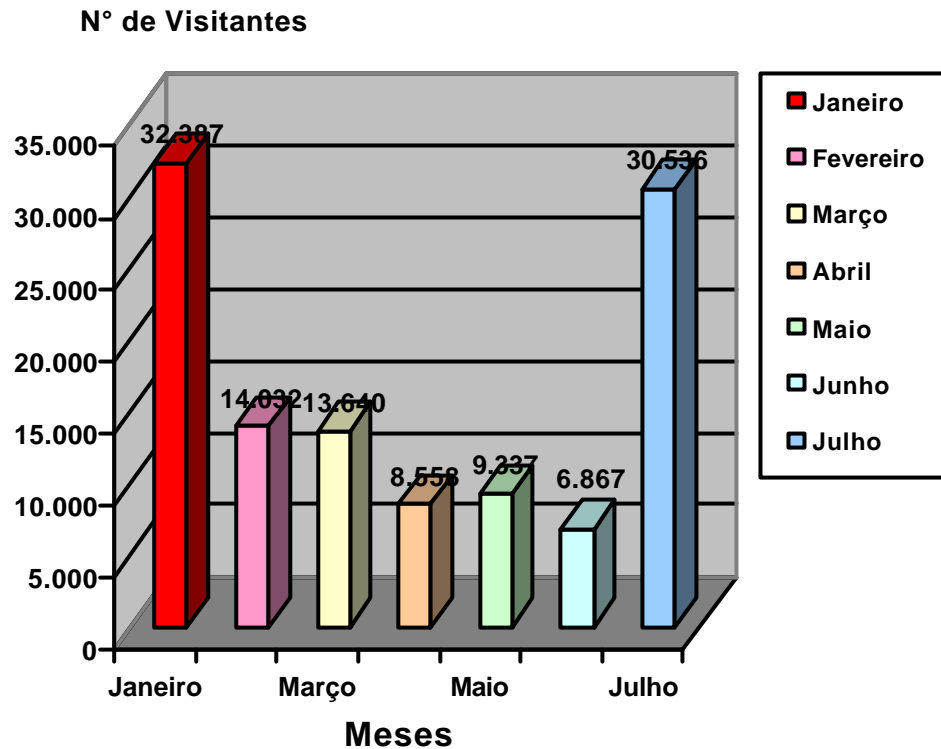
A emissão do **Voucher único inicial**, proporcionava a obtenção de informações importantes, como por exemplo o número de visitantes / mês ou ano por atrativo, como também em números totais por mês em todos os atrativos, possibilitando uma visão global do fluxo de turistas ao longo do ano, como podemos verificar nos gráficos abaixo, extraídos durante a primeira fase da pesquisa junto a Secretaria de Turismo em Bonito no ano de 2002.

**Gráfico 01:** Evolução anual do N.º de visitas no período e 01/01 a 31/12/2001.



Fonte: Secretaria de Turismo de Bonito – 2002.

<sup>11</sup> ver nos anexos A a D, os atrativos turísticos, hotéis, agencias de turismo e restaurantes.

**Gráfico 02:** Evolução Anual do N.º de Visitas no Período de 01/01 a 31/07/2002.

Fonte: Secretaria de Turismo de Bonito – 2002.

Analisando os gráficos da evolução Anual do N.º de Visitantes, observa-se a forte sazonalidade<sup>12</sup> no turismo de Bonito, com o fluxo aumentando coincidentemente nos períodos de férias escolares.

### 2.3 MODELO DE INSTRUMENTO DE GESTÃO

A partir da introdução de uma política de sustentabilidade turística em 1995, com adoção de legislação específica, que determinava o acompanhamento das visitas aos atrativos, por guias especializados, registrados na EMBRATUR – Instituto Brasileiro de Turismo e credenciados pela prefeitura, a capacidade de carga de cada atrativo ainda que empiricamente passa a objeto de discussão entre os proprietários, guias, agências e prefeitura, na busca do ponto ideal de exploração desses recursos naturais, para que não houvesse comprometimento do patrimônio ecológico de Bonito.

<sup>12</sup>Que ocorre em determinadas épocas ou estações.

O estabelecimento dos limites de frequência por vezes foi feito com a consulta ao Ministério Público local – Promotoria de Meio-Ambiente, como nos casos da Gruta do Lago Azul, rio Sucuri e Balneário Municipal; noutros o Conselho Municipal de Meio Ambiente - COMDEMA e o Conselho Municipal de Turismo - COMTUR elaboraram os parâmetros aceitáveis para a frequência diária nos demais atrativos, dentro de critérios sustentáveis de utilização.

Já na implantação do **Voucher único inicial**, instada pela resolução normativa do COMTUR, clara estava a intenção da busca de um meio de controle “padronizado” ou único, conforme explicitado já no artigo 1º que diz:

**Artigo 1º** - criar o **Voucher único** padronizado, com discriminação dos atrativos naturais, para uso obrigatório dos turistas nos locais de visitação.

Esta intenção manifesta pelo COMTUR encontrou acolhida junto ao executivo municipal que vislumbrou a oportunidade de estabelecer um controle centralizado em suas mãos, conforme o proposto na resolução nos seus artigos 2º e 4º.

**Artigo 2º** - Todas as agências de turismo do município ficam obrigadas a requisitar junto à secretaria municipal de turismo e desenvolvimento econômico, blocos de **Voucher único** com a devida numeração, que serão fornecidos gratuitamente.

**Artigo 4º** - Ficam os proprietários das áreas e locais de visitação turística no município, obrigados a exigir o **Voucher único** padronizado desta secretaria.

Com o acolhimento da resolução do COMTUR a prefeitura municipal ficou responsável pela impressão e fornecimento dos talões de **Voucher** às agências, mas também com o controle da central de vagas em passeios e atrativos e o controle da arrecadação do tributo municipal, o ISS, já nos artigos 3º, 5º e 7º da resolução normativa do COMTUR, estabeleciam obrigações, responsabilidades e frequência no recolhimento.

**Artigo 3º** – Cabe às agências de turismo do município o preenchimento total do referido **Voucher único** sem emendas, rasuras ou ressalvas, para maior precisão das informações sobre o fluxo de turistas no município.

**Artigo 5°** - Tornar obrigatória a prestação de contas semanal com a apresentação dos talonários de **Voucher único** no departamento de tributo devido.

**Artigo 7°** - As agências de turismo ficam responsáveis perante a prefeitura municipal pelo recolhimento dos tributos devidos pelos proprietários dos atrativos turísticos e pelo guias, devendo descontar do pagamento daqueles, o imposto devido.

A adoção do **Voucher único** inicial fomentou a formação de uma rede de cooperação de empresas entre os agentes partícipes deste processo, a agência, o guia, o dono de atrativo e a prefeitura, de forma que com a utilização deste expediente, o controle do a pagar e receber, era exercido por cada elemento na rede, a partir da guarda da sua via de controle do dito **Voucher**.

Estabeleceu-se então uma situação, onde os interesses individuais de cada parceiro, se fortaleceram com a utilização do **Voucher único**, passando todos a serem os ficiais e agentes de prestação de serviços em torno deste.

Associando a Central de Vagas em passeios e a Capacidade de Carga estabelecida para os atrativos, estava então, formatado o Modelo de Gestão da atividade turística em Bonito, onde em torno do instrumento **Voucher único** inicial<sup>13</sup> (ver figura 04), conciliam-se os interesses econômicos dos segmentos dos *trade*, à justiça fiscal, pelo alcance da tributação a todos os elementos da atividade e o interesse maior de controlar a freqüência aos atrativos garantindo a sustentabilidade dos recursos naturais.

---

<sup>13</sup> Ver modelo de Sistema do **Voucher único** inicial na próxima página (ver figura 04).



## **2.3 Modelo do sistema do *Voucher* único inicial**

## 2.4 O **VOUCHER ÚNICO** ATUAL

Em 02 de Dezembro de 2002 o Município de Bonito editou o Decreto N° 041, alterando a regulamentação do Imposto Sobre Serviços de Qualquer Natureza – ISSQN, especialmente na parte que disciplina o uso de Notas Fiscais de serviços.

Com esta nova regulamentação, o município busca alcançar o controle da impressão, padronização e distribuição das Notas Fiscais de serviços, o controle rápido e eficiente do imposto lançado. Com esta mudança, os formulários antigos de Notas Fiscais, ficam cancelados, obrigando a todos a adoção do modelo padronizado.

Por este Decreto também ficou instituída a figura jurídica dos Responsáveis Tributários ou Substitutos Tributários, que são aqueles que reterão o Imposto Sobre Serviços de Qualquer Natureza – ISSQN, do prestador de serviços, no ato de pagamento ao mesmo.

Por Responsáveis Tributários, por este Decreto, ficaram as Agências de Turismo em Bonito, que a partir de 15 de janeiro de 2003 atuarão também, além das suas atividades normais, como braço coletor de impostos do município.

O Decreto estabelece como obrigação:

- Reter o imposto no ato do pagamento de qualquer serviço tomado;
- Exigir a Nota Fiscal, com indicação de sua Inscrição Municipal;
- Efetuar a retenção independentemente do seu domicílio ou do prestador do serviço, bastando que o serviço seja executado no território do Município de Bonito;
- Emitir recibo da retenção ao prestador de serviço, que servirá como comprovante do imposto retido;
- Reter imposto de qualquer prestador , mesmo que este também seja Substituto ou Responsável Tributário;
- Aplicar as alíquotas conforme tabela I da Lei Complementar N° 037 / 2000;

- O recolhimento do imposto retido deverá ser efetuado até o dia 20 (vinte) do mês subsequente ao serviço, em Documento de Arrecadação Municipal – DAM;
- Entregar até o dia 05 (cinco) do mês subsequente àquele em que ocorreu o pagamento da prestação do serviço, a Declaração de Serviços Contratados – DSC, à Central do ISSQN. A DSC deverá ser apresentada em meio magnético, gerada por programa específico fornecido pelo Município;
- Apresentar Declaração de Ausência de Movimento, no mês em que não houver retenção;
- O imposto deverá ser recolhido até o dia 20 (vinte) do mês subsequente ao da retenção, em guia própria que será enviada através do correio pelo Município.

Com a publicação deste Decreto foi implementada uma ampliação da abrangência do **Voucher único**, com a agregação de outros serviços e controles, em paralelo com a expedição das Notas Fiscais, a destacar:

- Quando da chegada do turista a um hotel ou pousada, haverá o preenchimento da “Ficha de Turista” , individual para cada hóspede, em modelo próprio estabelecido pela Prefeitura (que substitui a antiga ficha de hóspede da Embratur), que conterà além das informações tradicionais de hóspede, o tempo estimado de permanência, que desencadeará duas ações específicas<sup>14</sup>:
  - a) A geração de um tributo (imposto) a ser recolhido pelo hóspede, pelo tempo de permanência (por dia) em Bonito. Agregado ao imposto, a Prefeitura oferecerá um Seguro de Vida ao turista, durante a sua permanência;
  - b) A emissão de um Cartão Magnético Individual, que conterà as informações e dados de cada turista, possibilitando a utilização de meios eletrônicos no

---

<sup>14</sup> Estes serviços ainda estão em fase de teste para posterior implantação.

preenchimento e impressão dos **Voucher único** nas agências, agilizando e individualizando os serviços.

No que diz respeito ao controle da atividade, conseqüentemente da rede de empresas, a principal alteração no sistema em relação ao **Voucher único** inicial, está na obrigatoriedade da emissão de Notas Fiscais entre os prestadores de serviço, como também na forma de controle (fiscalização) indireto na emissão das Notas Fiscais dos hotéis e pousadas, checando através do **Voucher único** atual<sup>15</sup> e a Ficha de Turista, o tempo de permanência efetivo do turista no Município; utilizando para este fim a informatização de todas as etapas, armazenando as informações obtidas em um grande banco de dados e estabelecendo o “cruzamento” destes dados.

A comunidade foi a maior beneficiada, uma vez que o desenvolvimento da atividade turística em Bonito, atende a expectativa de geração de emprego, renda e receita para o município, mas em primeiro lugar destaca-se a organização surgida espontaneamente na comunidade, onde a forma de se relacionar com seus recursos naturais, de acolher seus visitantes e regular o número da freqüência, caracteriza o modelo de gestão do turismo local.

Assim, foi criado um modelo de gestão que é único e é local, fruto de todo um processo de organização social, criado, formatado e implantado em comum acordo com os empresários locais, influenciados por uma gama de variáveis intervenientes<sup>16</sup>, mas expressão da vontade e do desejo da comunidade em buscar o desenvolvimento sustentável e organizado da sua atividade turística.

---

<sup>15</sup> Modelo do Sistema do **Voucher único** atual, (ver figura 05)

<sup>16</sup> Croqui das Variáveis Intervenientes (ver figura 06).

## **2.6 Sistema do *Voucher* único atual**

## Variáveis Intervinentes

### CAPÍTULO 3

#### O **VOUCHER ÚNICO** NA VISÃO DOS AGENTES LOCAIS

Com o efeito de identificar a importância da adoção do **Voucher único** inicial, realizamos entrevistas com os protagonistas de sua criação, gestores públicos, representantes classistas, do COMTUR e empresários.

Os entrevistados foram<sup>17</sup>:

- Antônio Carlos Silveira Soares (Tó): Advogado, Empresário pioneiro do turismo em Bonito e criador do **Voucher**. Proprietário do Restaurante e da Agência de Turismo Tapera.
- Vidaneis Cândido da Silva (Vidaneis): Agrônomo, Empresário ex-Secretário de Administração da Prefeitura de Bonito, quando ocorreu a implantação do **Voucher único** inicial. Proprietário do Chalé *Apartment* Hotel.
- Lílian Borges Rodrigues (Lílian): Especialista em Turismo, Empresária, ex-gerente da Pousada Olho d'Água na época da implantação do **Voucher único** inicial. Sócia – proprietária da Agência Tamandua Turismo.
- Carlos Araújo Bezerra (Carlinhos): Empresário, responsável pela apresentação da proposta do **Voucher único** inicial ao ex-Prefeito José Arthur Soares de Figueiredo. Proprietário da Casa de Carne Bezerra.
- Maria Leopoldina de Almeida Campos (Maria): Empresária, Presidente do COMTUR de Bonito/MS, pioneira do turismo. Proprietária da Agência BONITUR.
- Norival da Silva Junior (Juca): Empresário, Presidente da Associação das Agências de Turismo, pioneiro do turismo. Proprietário da Agência Igarapé.
- Ivan Batiston: Engenheiro Florestal, Secretário de Turismo de Bonito - até outubro de 2002.

---

<sup>17</sup> Ver foto dos entrevistados no anexo F

As entrevistas foram efetuadas no período de agosto a setembro de 2002, em Bonito/MS, no local de trabalho dos entrevistados.

### 3.1 ENTREVISTAS INICIAIS

**Entrevista 1** com o Sr. ANTÔNIO CARLOS SILVEIRA SOARES, Advogado, Empresário, proprietário do Restaurante Tapera. Pioneiro do turismo em Bonito / MS.

**1) *Tó, como se deu o início da atividade de turismo em Bonito?***

**R:** João Francisco o nosso turismo iniciou na década de 70, uma das pessoas que deu um impulso ao turismo foi o padre Roosevelt, ele foi prefeito na época de 76 a 82 aonde já vinham à Bonito muitos jovens de Campo Grande, outros municípios do estado e pessoal que estudava fora em outros estados; eles vinham passear em Bonito e começaram a gostar, havendo também, algumas escolas aqui do interior do estado que faziam excursões para o município, só que na época não havia hotel, não se cobrava em lugar nenhum e a hospedagem era feita nas próprias escolas. Então iniciou assim o turismo, que foi inicialmente gratuito, sem custo algum, trazendo um prejuízo para a cidade, pois a prefeitura doava as escolas, e muitas vezes, dava até comida para pessoal vir a Bonito passear. Portanto, o início foi com o trabalho do padre que começou a fazer uma divulgação e arrendando o balneário municipal, que passou por uma reforma. Houve também um prefeito anterior, chamado João de Arruda, que fez algumas mudanças no balneário municipal para abrir ao público, onde o padre deu continuidade a esse trabalho. Não se deve esquecer que o ex-prefeito João de Arruda também teve uma certa visão de turismo, e foi nessa época que os jovens de Campo Grande passaram a visitar Bonito, pois a família do ex-prefeito era muito grande, e seus sobrinhos, que vinham sempre a Bonito, começaram trazer os amigos, difundindo assim o município. Na época o Sr. Homero Antunes era proprietário da gruta Lago Azul e trabalhava também como guia da gruta, e eu trabalhava lá também, levando o pessoal para visitar a Gruta sem cobrar nada. O início do turismo na região se deu a partir deste momento, onde eu fui um dos primeiros guias da gruta, com 12/13 anos, pois era vizinho do Sr. Homero, que



sempre me chamava para levar o pessoal na gruta. Alguns anos mais tarde, com a chegada do Sr. Darci Bigaton, houve um real impulso do turismo para o município, onde foram elaborados os primeiros *folders*<sup>18</sup>, foram disponibilizados guias pagos pela Prefeitura para levar os turistas aos atrativos. Portanto, com a chegada do Sr. Bigaton houve um impulso maior no turismo para o município de Bonito. O início se deu com o João Arruda e o Padre, e com Bigaton deu início a divulgação de Bonito profissionalmente. Agora o movimento financeiro importante, com a descoberta feita pelas escolas de São Paulo, foi a partir do ano de 1985 e uma das primeiras pessoas que vieram a Bonito, que trouxe visitantes ao município profissionalmente, foi a professora Nilcia Magalhães, inclusive ela tem um livro sobre o Pantanal e seus bichos. Houve época em que não existiam hotéis em Bonito e ela se hospedava em Aquidauana e vinha a Bonito. Então essa senhora foi uma das primeiras pessoas a trazer profissionalmente turistas à Bonito.

**2) *Qual a sua participação nesse processo inicial? Eu me lembro que você foi um dos empreendedores pioneiro na época, acreditando no potencial do turismo, começando a investir neste segmento, qual foi a sua experiência ?***

**R.:** Olha, a gente estudava fora e morava em Campo Grande. A partir daí, começamos a ter um contato com o pessoal que visitava Bonito e gostavam muito. Nesse tempo começaram a vir jovens de São Paulo, muitos estudantes da USP, que vinham a Bonito passear e ficavam acampados no Balneário e todos que vinham a Bonito se apaixonavam pelo município. E como você está estudando, você tem uma certa visão das coisas; nós começamos a sentir que o turismo estouraria em Bonito, tendo um grande potencial econômico, um futuro promissor na região. Quando eu me formei, eu vim para Bonito e abrimos o primeiro restaurante voltado para o turismo; foi em 31 de dezembro de 1983, foi o Tapera Restaurante que nós começamos a investir. Começamos de uma casa velha, chamada Tapera em função da casa que deu início - a casa onde nós nascemos, depois construímos neste período que você conhece, atual do restaurante. Na época era um escândalo você fazer um sobrado para restaurante,

---

<sup>18</sup> Folheto promocional.

inclusive você era engenheiro, hoje você é professor de turismo. Você foi o engenheiro que fez o cálculo estrutural para o prédio e que acompanhou a obra, nos ajudando muito. A partir daí, começamos a acreditar e construímos o restaurante. Inicialmente era uma piada em Bonito, a cidade e as pessoas não acreditavam, havendo até um comentário na cidade onde como é que o Mozart forma um filho advogado, que vira garçom e que depois vira cozinheiro? Por que as pessoas não tinham noção do que era o turismo. Em 90 quando nós começamos a construir o Tapera Hotel, que foi o primeiro voltado para o turismo, um marco em Bonito e para o turismo no município, que foi o primeiro hotel a ser construído em Bonito, e é um dos mais atuais do município ainda, em função do que nós projetamos para Bonito e para o futuro de que seria o turismo em Bonito. Daí a piada foi maior, aí era o absurdo, era o louco fazendo a construção em cima do morro, você escutou muito estes comentários. Você participou também do projeto do hotel, fazendo o projeto da parte elétrica e hidráulica. A pressa tua na época era em não mexer com turismo, não passava pela tua cabeça que um dia você seria professor, estaria fazendo um mestrado em turismo e no futuro um doutorado, sendo um Engenheiro Calculista. Então a gente acreditou, inicialmente era uma piada, levamos a sério e depois vieram mais empreendimentos, sempre estivemos juntos, dando apoio, cutucando as pessoas, cobrando participações, brigando pela conservação, abrindo alguns passeios. Nós abrimos o passeio do rio Sucuri, depois nós conseguimos conquistar o Sr. Moacir Barbosa de Deus para abrir o Rio do Peixe. Eles não queriam abrir o passeio, então eu levei turistas assim mesmo, praticamente na marra, para eles atenderem, obrigando abrir o local à visitação, lutando e acreditando sempre.

**3) *Tó, uma curiosidade que todos têm também em relação à época, de onde vocês conseguiram recursos para investir nessas atividades, nessas construções, enfim, para consolidar esses empreendimentos?***

**R:** João Francisco, é uma coisa que eu não tenho vergonha de falar, o nosso trabalho de construir sempre foi com o crédito que a gente teve. O Banco do Brasil nos ajudou muito, não que ele nos deu financiamento. Nós tínhamos uma certa credibilidade no banco, uma amizade com o pessoal e tivemos sorte de pegar pessoas que além de confiarem em nós, confiavam em Bonito, por isso vou

citar os nomes dessas pessoas que nos ajudaram de alguma maneira. O Sr. Ademar, que hoje é gerente do Banco do Brasil em Campo Grande, o Sr. Manoel que foi gerente aqui e outras pessoas também como o João, Roberto, Duailibi, Armando, Wagner, as pessoas que trabalhavam na área da carteira agrícola, de várias linhas de financiamento do banco. Através da ajuda deles nós conseguimos, pois éramos avisados que havia um dinheiro disponível e a gente procurava conseguir junto ao gerente, vamos dizer que na época eles faziam *lobby*, o funcionário trabalhava junto ao gerente para acreditar e essas pessoas foram muito importantes. Tanto que eu vou contar uma coisa, esta história de que todo mundo entra com ação contra o Banco do Brasil, nós pagamos juros até hoje, se nós formos computar o que pagamos junto ao Banco do Brasil, deve dar mais de um milhão de reais de juros. Alguns dias atrás aqui veio um advogado, pensando que íamos entrar com uma ação contra o banco para recuperar esse dinheiro. Eu até brinquei com o advogado, pedindo desculpa, mas não iríamos entrar com uma ação contra o Banco do Brasil, não aceitamos de forma alguma, porque se nós temos alguma coisa foi devido ao Banco, que cobrou juros altos e acreditou na gente. Eu acredito que a maneira como nós fizemos foi o diferencial para vender o produto, pois o financiamento não tinha linha de crédito, na época, específico para hotel, nós tínhamos crédito de trabalhar, usar cheque especial, pagamos juros de 15% a 18% ao mês, na época, mas conseguimos fazer.

#### **4) *Todo recurso foi do Banco do Brasil ?***

**R:** Não, quando voltei para Bonito, depois de me formar, comprei algumas chácaras, trabalhando como advogado. Na época o pedaço de terra em Bonito era muito barato, então comprei três propriedades, três chácaras. Uma eu já tinha, ganhei de um padrinho, quando eu era criança, ganhei como presente do padrinho uma propriedade, mas essas aéreas foram usadas para construir o hotel. Eu permutei duas chácaras que tinha com a prefeitura para fazer o hotel, inclusive era para ser doada, mas eu não deixei, se não teria incomodo futuramente. Na época a prefeitura doou uma área para fazer um posto de gasolina, uma área ao lado do hotel e do mesmo tamanho, eu não queria doação

porque eu não queria problemas futuros, eu não queria conversa futura, então doeí duas áreas, que hoje estas áreas valem mais que a área do hotel, em termos comerciais. Tenho na Vila Donária mais de 2 ha e meio, que é o morro, perto do hotel novo que está saindo, o hotel Marruá, e uma área onde foi feita a Vaca Mecânica, onde atualmente se encontra a previdência da prefeitura. Então nós cedemos algumas coisas para construir o hotel.

**5) *Tó uma curiosidade que é geral inclusive, porque ouvimos diversas versões, gostaríamos de saber de você, como surgiu, como você elaborou, como você desenvolveu a idéia da criação do Voucher único? Porque que surgiu o Voucher único?***

**R:** João Francisco, eu sempre acreditei que viriam empresários à Bonito, grandes empresários no futuro, e nós não tínhamos uma estatística de venda, de quantas pessoas, não tínhamos nada, um registro do que era Bonito e de como funcionava Bonito. Sempre tive uma preocupação com isso, pois independente de estar em Bonito e de ser pioneiro, sempre soube que viriam investidores para o município, ninguém produz nada sozinho, e a evolução é uma troca de conhecimento. Eu tinha uma preocupação quanto a isso, ninguém sabia quantas pessoas vinham e quantas pessoas iam. Uma vez tinha um atrativo a venda, o Aquário estava à venda e eu tinha curiosidade em comprá-lo, tentei fazer com que vários turistas que vieram a Bonito o comprassem, mas ninguém acreditava em mim, pois não tinham dados de quantas pessoas visitavam o Aquário, qual a sua viabilidade, se estava aumentando ou diminuindo, não se tinha noção disso. A partir daí, conversando com as pessoas que administravam o Aquário na época, eles me falaram que só no mês de julho havia ido 4.900 pessoas no Aquário. Então eu vendo aquele volume de pessoas de julho, eu vi a viabilidade da compra do Aquário, então tentei comprar, eu tentei juntar a família mas não deu certo a compra, quase que compramos. Foi, eu acredito, que foi mais ou menos em 94. Os donos do atrativo vieram e viram a viabilidade, então resolveram mexer no Aquário e resolveram não vender mais. Mais isso aí, toda vez que chegava alguém em Bonito eu não consegui provar para o investidor que Bonito funcionava. E como não trabalhávamos com o **Voucher**, uma ordem de serviço, e o mundo inteiro trabalhava com o **Voucher**, através de um que recebi de uma

agencia; olhando o **Voucher** fiquei imaginando se a gente poderia fazer alguma coisa semelhante em Bonito, para adaptar as nossas necessidades, para ter duas coisas que eu tinha preocupação, três coisas, são três coisas que me levaram a ter idéia do **Voucher** e criar. Era a questão da estatística, de quantas pessoas que iam ao atrativo, a questão do limite de pessoas por cada atrativo e a questão do imposto, porque o turismo já havia começado em Bonito, uma celeuma muito grande de agricultores contra os pecuaristas, onde você tomou conhecimento e que também tinha amigos envolvidos em agricultura que eram literalmente contra o turismo em Bonito, porque nós tínhamos uma agricultura muito extrativista, muito mal programada, e aconteceu em Bonito uma trombada de quem trabalhava com turismo e de quem mexia com a agricultura. Como na agricultura a maior parte das pessoas que estavam em Bonito trabalhando nesta área eram arrendatários, então elas não cuidavam da terra, mas eles cobravam muito o seguinte: o que o turismo dava para Bonito ?, o que o turismo daria de retorno à Bonito ? A gente ouvia muito isso na rua, você não tinha argumentos para discutir o que o turismo daria a Bonito, o que o turismo poderia dar de retorno ao município, porque turismo não pagava imposto. Então na época quando eu desenvolvi a idéia do **Voucher** único eu pensei essas três coisas, que seria a estatística, o cuidado com o local, o limite de pessoas, pois sabemos que os nossos atrativos são delicados demais, costumo dizer que é uma menina de 13/14 anos na beleza, na formosura total, mas que ninguém pode encostar a mão, que você mata, que você estraga, então é a beleza para ser apreciada. Então em função disso a gente começou a ter uma idéia que tinha que trabalhar, olhando no **Voucher** surgiu à idéia.

#### **Nota do Pesquisador:**

Como espectador muito próximo, no processo de criação do **Voucher único**, recordo-me que além das razões para tal já citadas pelo Sr. Antônio Carlos Silveira Soares (Tó), uma que me chamou muito a atenção, foi a confiança que este me fez em certa ocasião, de que havia uma grande dificuldade na organização da sua Agência Tapera Turismo, a época; esta comercializava um número determinado de passeios (por turistas), e no momento do encontro de

contas com seus demais parceiros, o Guia e o Dono do Atrativo, cada um apresentava um controle da frequência de turistas, que haviam anotado em folhas de caderno, ocasionando muitas vezes divergências nas informações. O que dificultava o acerto da questão financeira, provocando conflitos indesejáveis.

A sua busca por uma forma de controle e organização do seu trabalho, contribuiu na criação do **Voucher único**, como forma também, de solucionar definitivamente estas questões.

**6) *Você chegou a desenhar o voucher?***

**R:** Eu desenhei um **Voucher**, daí tinha uma reunião na prefeitura e é ...

**7) *Bom, você já estava entrando na explicação, como que foi apresentado então essa idéia do voucher, esse modelo que você elaborou, como que ela foi apresentada ao publico? Parece que foi primeiro encaminhado a prefeitura numa reunião pública.***

**R:** Fiz um esboço, riscando no papel um tipo de **Voucher**, praticamente quase o que existe hoje, e... como eu estava acompanhando uma excursão, guia no atrativo Cachoeiras do Aquidaban, e tinha que filmar e fotografar, por isso não pude ir à reunião. E o Carlos Bezerra, que trabalhava comigo na época, pedi para ele ir. Essa reunião era sobre questão de organização, preocupação com Bonito, então pedi para o Carlos levar na reunião esse modelo, para fazer a explanação na reunião. Como eu não podia ir, que tinha que fazer filmagem e fotografia dessa excursão, ele foi me representando na reunião, acredito que tenha sido em novembro de 93 ou 94. Daí eu fui ao passeio acompanhando este grupo e o Carlos Bezerra levou na prefeitura e fez a explanação do passeio. Só que a idéia inicial do **Voucher** até a esta data, ele não funciona como era para ter funcionado, pois a prefeitura o poder público não conseguiu implanta-lo como foi originalmente criado. Era uma via para o atrativo, foi feito em cinco vias: uma via para o atrativo, uma via para o guia, uma via para a agência, uma via para o turista e uma via para ficar no bloco. Através das cinco vias, cada pessoa envolvida teria o seu controle, o dono do sitio teria o controle dessas pessoas entrando para receber nas agências, o controle do guia, o controle do turista e a prefeitura, por isso

foram criadas cinco vias, para que cada um pudesse ter o seu controle individual. Só que a idéia do **Voucher** era o seguinte: para o poder público arrecadar 100% do imposto, o **Voucher** seria entregue para prefeitura na sexta feira; você entregaria um talão e pegaria outro, quando voltasse na sexta para trocar o voucher, você pagaria o imposto, pagaria, para pegar o outro, para não acumular para ninguém. Então fizemos esse trabalho de que cada um pagaria o seu imposto, o Atrativo pagaria, o Guia pagaria e a Agencia pagaria. Entretanto, por incompetência do poder publico, que levaram por duas administrações, não mudaram o trabalho de recebimento e não colocaram normas, isso não funcionou nunca, isso de sexta feira ou de segunda de se pagar semanal. As Agencias ficaram obrigadas a pagar o **Voucher** ao Sitio e ao Guia, ela descontava e tinha que pagar, como proliferou muita agencia em Bonito, como houve problema para o pagamento de ISS, muitas agências ficaram devendo e agora neste ano em que eles mudaram, nessa administração, cada um paga o seu independentemente, então o ônus da agencia diminui muito, por que ela paga só o dela, é a parte menor do ISS. Por isso houve muitos problemas durante anos e as agencias ficaram para recolher o imposto do ISS, do guia, e dos atrativos, então aumentou muito . Este ano creio que resolveram dar uma organizada.

**8) *Tó, houve uma aceitação imediata dessa proposta do Voucher único pelo poder público e o trade turístico, naquela oportunidade que foi apresentada esse modelo?***

**R:** Olha João Francisco o poder público não, tanto que nós apresentávamos a proposta do **Voucher** no mês de novembro e ele só foi implantado, se não me engano, no mês de agosto do outro ano. Porque eu cobrei muito isso, pela parte do poder público não funcionou, não houve vontade nenhuma. Nós começamos a cobrar isso de organização. Na primeira reunião que foi discutido o *trade* turístico aceitou, não houve inconveniente, tanto que na época que o poder público resolveu implantar o **Voucher**, o COMTUR já existia com o Henrique Português como presidente, daí o Henrique fez uma reunião no Hotel Bonanza, onde participou ele, a Maria, o Ari, a Rejane, o Juca e várias outras pessoas do *trade*. Eles queriam implantar, e eu fiz uma explanação do que era o **Voucher** em 10/15 minutos e de imediato todo mundo aceitou. É uma coisa interessante também João Francisco, que o **Voucher** único é um pacto social local, porque ele é um

produto inconstitucional, ele existe em função da credibilidade, da necessidade de ser organizado, eu até acredito que ele funcione hoje, ainda funciona, pois com todo esse tipo de pessoas que vieram ao município, aventureiros que poderiam ter boicotado, poderiam ter boicotado de imediato o **Voucher** único, ele só funciona... ele só funciona porque se tornou modelo nacional, então tem uma credibilidade, pois avançou nossas fronteiras. Então a cidade mantém o **Voucher** único hoje, porque se amanhã eu não quiser emitir o **Voucher** e entrar com uma ação na justiça, eu não emito. E eu acredito que por ignorância também do poder público. Agora o motivo maior que acredito por ter que demorado tanto, foi por ter partido da cabeça do Tó.

**9) Tó, eu ia te perguntar, como que foi a implantação do Voucher único, ele surgiu por um decreto , à implantação do poder público, acho que tem uma instrução normativa do COMTUR, também recomendando o voucher, alguma coisa assim?**

R: É. daí, após a reunião no hotel Bonanza, o Henrique como presidente do **COMTUR**, soltou uma norma, de implantação, de aceitação e de obrigatoriedade do **Voucher** único.

**10) Na sua opinião, qual que foi a contribuição para o turismo local, proporcionada por essa implantação do Voucher único?**

R: João Francisco, eu acredito que o turismo de Bonito hoje funciona em função do **Voucher** único, nós nos tornamos organizados, controlados, e nos tornamos respeitados. O **Voucher** eu acredito que seja a força motora disso ai, porque foi em função do **Voucher** que tivemos como controlar todos os atrativos, você tem como controlar o limite, as pessoas recolhem os impostos, o poder público começou a ganhar, você sabe o único segmento, é o único segmento que paga imposto em Bonito de toda estrutura, é o único segmento econômico<sup>19</sup> no Brasil que paga 100% do imposto é o Atrativo, o Guia e a Agência de Bonito. É o único, falo de boca cheia isso ai, no Brasil quem paga 100% do imposto é uma coisa inédita, porque a onde você for ninguém paga. Você vai à praia, o turista passeia de *jet-ski*, de banana, passeia e ninguém paga imposto. Aqui para você ir a um atrativo tem que pagar e outra coisa muito importante do **Voucher** único, você

---

<sup>19</sup> Atividade econômica



não entra no atrativo sem ele, você não vai a lugar algum sem pegar o **Voucher**, então é a coluna de Bonito, a coluna cervical de Bonito, é o **Voucher**, porque o **Voucher** é que deu ordem, que organizou.

**11) *Tó, como está o funcionamento do Voucher, precisa alguma adaptação, precisa de algum aprimoramento, enfim, ele está atendendo as expectativas ?***

**R:** João Francisco, eu acredito que precisa de alguma mudanças, nós tínhamos que ter a origem definida das pessoas. E teríamos que ter mais ou menos a idade também. A origem, a idade, e se não for exigir muito a profissão. Para você ter uma estatística perfeita, coisa que nós conversamos há muitos anos, o perfil do nosso cliente é o turista em geral, porque pode vir do rico, milionário, ao mais pobre a Bonito, tem espaço para todos. Mas tínhamos que saber em determinadas épocas, qual o perfil do turista que vem, qual o tipo de cliente que vem, agora, eu não sei te falar se seria no voucher único essa pesquisa, se é no atrativo, na hora do almoço que tem menos gente e o turista tem mais tempo, porque as vezes você chega nas agências e esta muito corrido, e as reservas aqui não são feitas com muita antecedência, você resolve mudar de atrativo, se mudou o tempo você não vai. Então, algumas adaptações têm que ser feitas, para nós termos uma estatística 100%.

**12) *Qual a sua expectativa ao crescimento dessa atividade de turismo de Bonito? O Voucher único vai continuar sendo utilizado?***

**R:** Olha, hoje eu não vejo algo que substitua o **Voucher único**, porque você sabe que o brasileiro gosta de dar um jeitinho, se nós não tivermos o **Voucher único** como é que você vai controlar o limite de pessoas no Aquário, como é que você vai controlar o limite de pessoas nos Atrativos todos. Por exemplo, você sabe que a Gruta é de um órgão federal, é patrimônio da união, e ela tem um controle extremamente absoluto, porque o **Voucher** único faz com que esse controle funcione, e a vantagem é que o pequeno controla o grande, então não tem como

você fazer maracutaia, se você tem uma grande agencia ou tem uma pequena agencia, não tem como sabotar vagas. Então é algo que funciona muito bem, não tem como substituir, é um controle feito pela comunidade, a não ser que na hora que entrar *on-line* isso ai for aberto a todo mundo e você fazer as reservas através da *internet*, através do computador, que vai estar aberto, acessando a todo mundo. Ai ele poderia até ser anulado, perder a eficácia dele, porque vai ser tudo registrado. Que a questão do **Voucher** único ele é o registro da coisa, é o registro do acontecido, então se aparecer algo que vá registrar, que vá controlar como ele, automaticamente, ele vai ser substituído.

**13) *Tó, então esse Voucher só pode ser adquirido nas agencias aqui em Bonito? Por exemplo, se eu tiver em São Paulo, não existe um Voucher a disposição do turista lá, em uma agência em São Paulo? A agência tem que fazer uma parceria com a de Bonito, uma reserva e aqui é que é expedido o Voucher, é isso?***

**R:** Obrigatoriamente você vai ter que passar por um agência em Bonito. Olha eu acredito, João Francisco, que com esse advento da modernidade, você em São Paulo, as agências em Bonito em um futuro não muito distante, das 30 que existem irão sobrar uma meia dúzia. Só que elas vão fazer realmente o papel do receptivo, você vai ter uma operadora em São Paulo, uma operadora em Campo Grande, e você vai ter um acesso diretamente ao atrativo, onde poderá fazer as reservas, então, a partir do momento que acontecer acredito que você não vai mais passar nas agências de Bonito, não vai ter necessidade, de ter um guia de Bonito, que é conhecedor do atrativo, que é profissional de Bonito. Mas acredito que no futuro você não vai mais ser obrigado a passar em uma agência, porém hoje é obrigado.

**14) *E como que ficaria o turista informal, espontâneo? Aquele que vem a Bonito sem pacote e por conta própria?***

**R:** Esse, ele teria essa meia dúzia de agencias, onde ele compraria o seu passeio. Porque Bonito hoje tem um inconveniente muito grande, eu nem participo de reuniões porque eu arrumo muita briga. Mas hoje uma operadora em

São Paulo para vender Bonito, ela tem na maioria dos passeios, os preços, porque ela tem que passar para uma agência de Bonito, assim a agência tem que pagar o guia, tem que pagar a agência, então não tem como a agência local dar uma comissão para operadora. Para a operadora vender o pacote ela vai ter que onerar o passeio, o preço. Então nós temos tendo pouco movimento certas épocas do ano em função das agências, as operadoras de São Paulo e de outros estados estão ganhando pouco. Assim estão deixando de vir a Bonito porque o faturamento é pequeno, é mais fácil ir a outro lugar do que vir a Bonito. Então eu acredito que no futuro próximo até os nossos guias vão desaparecer. Por que cada atrativo vai ter seu guia particular, vai diminuir o custo, o preço e ele pode até ter um profissional mais qualificado. Hoje se você pegar o Sucuri, o Aquário e o Rio da Prata eles tão pagando 200 mil reais por ano de trabalho de guia. Se eles colocarem meia dúzia de biólogos falando dois idiomas eles acabam tendo um custo de 80/100 mil anual, então vamos ter um superávit de 80/100/200 mil reais no futuro e profissionais mais qualificados do que os que nós temos hoje. Então eu acredito que essa mudança vai ter, enfim em função disso pode até diminuir certo o valor do passeio em determinadas épocas, em baixa temporada, aquelas escolas que vinham muito a Bonito e estão deixando de vir, não querem Bonito caro. Por que as operadoras estão ganhando pouco, haverá uma mudança muito grande em Bonito.

**15) Então você acredita que vai haver uma mudança na prestação de serviços, com melhor profissionalização, melhor atendimento, melhor qualidade, mas o Voucher permanece?**

R: Nesse curto espaço de tempo ele vai permanecer, a médio prazo ele vai ter que ser adaptado.

**16) Tó, você gostaria de falar mais alguma coisa que a gente não conseguiu abordar, a respeito da história do Voucher, da importância dele na organização do turismo de Bonito, mesmo na importância na condução dessa frequência dos passeios?**

R: Olha João Francisco, acredito que o que tínhamos para falar nós falamos, agora o que nós não podemos esquecer nunca, é que Bonito se fez sozinho, você acompanhou esses anos todos, Bonito deve o que é hoje a poucas pessoas, eu coloco sempre o nome da Mariazinha, do Juca, como peça importante, a Lílian

teve participação muito importante nessa evolução de Bonito, na época ela era uma guia, trabalhava na Olho d'Água, ela participava das reuniões pela Olho d'Água, nessa questão de organização de atrativo, de limite de pessoas, não é arrogância falar, mas quem colocou norma em Bonito foi a Lílian, a Maria, o Juca e o Tó. Depois de toda esta evolução, todo mundo quer ser pai da criança, mas nós não tivemos ajuda do governo estadual, em participar, em fazer treinamento, em trazer ajuda a Bonito, em qualificar o pessoal. Nós devemos muito ao Paulo César Boggiani que realizou muito em Bonito, o primeiro curso foi dele, o segundo curso foi de um professor da federal, no momento esqueci o nome dele, trabalhou muito para Bonito também. E alguns professores universitários que vieram a Bonito, participaram, ajudaram, deram suas contribuição e sempre tiveram ajudando, contamos muito também com a ajuda do turista. Porque ninguém sabe fazer as coisas sozinhos; nós fizemos muito em função dos turistas que chegavam em Bonito e comentavam, olha eu fui lá no México, fui mergulhar lá em Cancun, em Aruba, em San Martin, e naqueles corais em que eu estava mergulhando, quando encostei no coral o guia foi lá e me mandou sair da água, porque tinha que respeitar, por que aquilo era eterno, o país dependia daquilo, a cidade dependia, o povo dependia, e que se eu depredasse. Então em função disso, nos fomos adaptando Bonito também, nós não fizemos nada sozinhos, nós devemos muito a alguns pessoas de Bonito e a turistas que nos ensinaram, e a essas pessoas aqui do estado, professores que sempre estiveram juntos, fazendo pesquisa, dando sua parcela, ajudando, comentando, cobrando de alguns empresários. Agora eu tenho uma critica muito grande, o nosso empresariado é muito egoísta, é ambicioso, ele não ajuda, ele não quer pagar treinamento, qualificação para os funcionários, você nunca ouviu e nem vai ouvir falar que os empresários de Bonito cobraram que o hospital funcione em função da cidade, do turismo, das crianças, que briguem por uma escola, que briguem pela cidade, isso você não vai ver. Eu costumo dizer aquela velha historia: “por fora bela viola, por dentro pão bolorento”. Eu torço muito que venham mais empresários para Bonito, eu estou esperando, empresários sérios, que venham trabalhar, vestir a camisa, lutar por Bonito. Só vamos nos desenvolver, estourar mesmo, porque o potencial de Bonito é muito grande e ilimitado. Bonito nunca vai parar, ele sempre vai ser a uma linda semente, mas pode ser pequena, mas ela sempre será a semente.

**Entrevista 2** - com SR. VIDANEIS CÂNDIDO DA SILVA, Engenheiro Agrônomo, empresário, ex-Secretário de Administração do município de Bonito, quando da implantação do **Voucher único**. Proprietário do Chalé *Apartment* Hotel em Bonito/MS.

**1) *Vidaneis eu gostaria de saber de você, quando se deu a implantação do Voucher único?***

**R:** Bom em primeiro um abraço para o amigo João Francisco. O **Voucher único** foi uma necessidade que o município tinha de cobrar ou arrecadar alguma coisa dos proprietários dos atrativos, que a principio não tinham, uma forma oficial nem legal de cobrar por esses serviços que eles prestavam, pelas receitas que eles obtinham; então o **Voucher único** nasceu com o intuito, de regularizar, normatizar, e fazer com que isso gerasse receitas para o município aplicar, ate no próprio turismo, na infra-estrutura turística da região, como estradas, etc.

**2) *Quando que foi que se deu a implantação, em que época que ocorreu a implantação do Voucher único, você está lembrado?***

**R:** Olha posso me enganar, mas foi nos anos de 1994 para 1995 com a implantação do PNMT no município. Foi na seqüência da criação e da implantação do COMTUR, e o **Voucher único** veio como consequência dessa, ordenação turística, implantada na época.

**3) *Como que foi o processo de implantação do Voucher único?***

**R:** Foi complicado, por que, era uma nova sistemática e as pessoas não gostam de pagar impostos, normalmente todo mundo tem aversão a pagar impostos, mas depois de algumas reuniões, depois de explicar, de reunir com os proprietários dos Sítios e tal , eles foram entendendo que isso era uma coisa boa para o município e boa para eles também, principalmente para eles, os turistas, porque quando o turista chegava nas suas propriedades, já com esse modelo do **Voucher**, o proprietário do atrativo já tinha certeza que já tinha recebido pelo seu passeio e a Agência já o tinha vendido corretamente ao turista.

**4) Houve resistência na sua implantação ? Na sua opinião, qual é a contribuição para o turismo de Bonito, proporcionada pela implantação do Voucher único ?**

R: Bom, acho que o principal benefício que o **Voucher** trouxe, foi a arrecadação de impostos; é utopia querer achar que nós vamos fazer alguma coisa para o turismo sem dinheiro, essa é uma realidade. Então é necessário que o município arrecade, nesse setor do turismo, e devolva também ao setor, benefícios em estradas, etc.

**5) A arrecadação do ISS, promovida pela comercialização através Voucher, tem sido aplicado sistematicamente no turismo?**

R: Bom ai é uma pergunta difícil de responder, na época em que eu estava à frente de Secretaria da Administração, nós aplicávamos, realmente naquele tempo, foi quando na realidade se deu início a esse turismo profissional, 95% dos passeios por exemplo não tinham acesso, então daí para frente com algum recurso, começamos a abrir estradas, abrir cercas, abrir porteiros, fazer pontes, uma gama muito grande de infra-estrutura necessária, investimentos necessários para culminar no que existe hoje.

**6) E atualmente, como ele está funcionando? Está atendendo a expectativa, ele continua cumprindo a sua função inicial ? Está havendo alguma distorção em relação à aplicação do Voucher hoje?**

R: Bom eu acho que ele cumpre tranquilamente a proposta inicial, ele cumpre por que consegue normatizar, consegue trazer para a Agencia, concentrar na Agencia o recurso que o turismo promove. Agora quanto à aplicação correta é muito difícil de você dimensionar, os políticos atuais que estão ai, a gente não sabe dimensionar o que está acontecendo.

**7) Vidaneis, qual a sua expectativa em relação ao crescimento da atividade turismo em Bonito? E o Voucher único vai continuar sendo utilizado?**

R: A expectativa para o turismo de Bonito, na minha visão, é extraordinária, eu acho que nós estamos ainda engatinhando, aquilo que a gente fez em 1994/95, aquilo foi uma sementinha, e o que ocorre hoje, é que recém germinou aquela

planta, eu tenho a visão e a convicção muito segura, de que o turismo aqui é uma coisa ainda a desabrochar, é um negocio muito maior, e que vai acontecer, e o **Voucher**, poderá fazer parte desse processo, não sei se dessa forma ou de uma forma melhor, eu penso que deve ser discutido muitos pontos, devemos sentar os empresários do *trade* todo, para discutir esse modelo de arrecadação até divisão, separação dessa arrecadação, se ela é justa ou não.

**8) O Voucher tem sido aplicado em todos os atrativos, ou temos hoje atrativos, atividades, que não são contemplados pelo Voucher ?**

**R:** O **Voucher** está deixando escapar uma fatia muito interessante, esse festival de inverno poderia tranqüilamente se aplicar o uso do **Voucher**, para a venda dos ingressos, utilizando as agências para captar mais turistas para o nosso festival. Por outro lado existe uma evasão, que todo mundo sabe, de passeios que não utilizam o **Voucher**, quero dizer, existe uma falha aqui que o poder publico tem que corrigir.

**Entrevista 3** - com a SRA. LÍLIAN BORGES RODRIGUES, Especialista em Turismo, Empresária, gerente da Pousada Olho d' Água na época da implantação do **Voucher único**. Proprietária da Agência e Operadora Tamanduá Turismo.

**1) Lílian, a adoção do Voucher único trouxe alguma contribuição ao turismo em Bonito?**

**R:** Sem duvida, é o grande lance de Bonito, foi o grande acontecimento para a atividade de turismo em Bonito, porque nós tínhamos o turismo até 1995, muito incipiente, que não demandava um nível de organização muito grande, a partir daí, com essa demanda crescente todo o *trade* sentiu a necessidade de uma organização melhor, das visitasões, a questão da capacidade de suporte, a estatística que até então não existia no município, a questão da arrecadação do ISS que era por estimativa e todo mundo achava que pagava mais do que deveria, então o **Voucher único** foi uma forma muito inteligente, para organizar , para padronizar, para ele ser realmente o único, para que todo mundo utilizasse o mesmo **Voucher**, com o objetivo de que nós tivéssemos uma estatística, uma

organização de emissão, uma centralização disso nas agências de turismo de Bonito e uma arrecadação de ISS fiel. Que é tão bom para o contribuinte como para a prefeitura .

**2) Como o Voucher está funcionando na atualidade? Ele está contemplando toda a atividade de turismo em Bonito ou nós temos alguma segmentação, alguma atividade que hoje não está abrangida pelo Voucher único?**

**R:** O **Voucher** foi criado como resolução normativa do conselho municipal de turismo e, ele passou a ser lei municipal, então eu acredito que ele tenha uma grande força, mas com a abertura de alguns empreendimentos como o Boca da Onça, que não está localizada no município de Bonito, não se vê a obrigatoriedade de se utilizar o **Voucher único** do município, os balneários também estão fora do uso, ele funciona bem na maioria dos empreendimentos, mas deixa a desejar na questão dos balneários, é claro que acaba saindo da estatística e da questão do ISS também; esse **Voucher único** é para passeios, para agências, na questão da arrecadação. Nos hotéis também deixam bastante a desejar, talvez porque eu veja o **Voucher** hoje como uma coisa que tem que ser repensada, reformulada a nível regional, pois não tem como separar, Jardim, Bodoquena e Bonito. Nós temos que ver isso como um corredor, trabalhar esse **Voucher Regional**, acho que o caminho é a partir de agora. Eu ouço falar que existe algum tipo sonegação, não sei nem como é feito isso, mas os grandes empresários, que recebem o maior numero de visitação, que tem o maior fluxo, eu penso que para esse tipo de empreendimento ele sempre deva funcionar certo. E até como proprietária de agencia, lá dentro da minha empresa, ele é 100%, a não ser para outras localidades aqui da região, que não sejam Bonito.

**3) Qual a sua expectativa em relação ao crescimento da atividade de turismo em Bonito? E dentro desse crescimento o Voucher único continuará sendo utilizado?**

**R:** A questão do crescimento tem me preocupado pouco, vou falar a verdade para você, eu penso que hoje, nos precisávamos ter uma liderança da atividade turística muito forte, o que não tem acontecido, seja por parte da iniciativa privada, seja por parte do institucional. O municipal tem que funcionar mesmo, eu vejo isso



hoje de uma forma bastante fraca, deixada de lado mesmo, isso é uma coisa que me assusta bastante, nós temos que nos preparar sempre. Bonito você sabe, não foi uma coisa planejada, aconteceu, e foi correndo atrás para melhorar o que vinha acontecendo e atender o que estava acontecendo. E nem tem mais espaço para isso, no entanto é uma coisa que me preocupa, eu penso que deveríamos ter um grupo de estudo, traçando metas, pensando o que pode acontecer, o que nós queremos para daqui a dez anos, como vamos trabalhar daqui a dez anos, isso me preocupa bastante. Em questão do **Voucher** é aquilo que eu falei, eu vejo, a saída que eu vejo, é esse três municípios formarem esse corredor, é uma integração uma forma de parceria, uma forma de atuar prefeitura com prefeitura, trabalhar que em conjunto para emissão desse **Voucher**, as questões legais, tributárias, tem que ser estudadas pela assessoria jurídica de cada município, trabalhar isso, até por que nós temos os guias, por exemplo, Jardim acabou de formar o curso guia, o guia que vem trabalhar aqui vai recolher para que cidade? Ele tem cadastro da prefeitura aqui, então quer dizer, precisa reorganizar, precisa sentar, estudar, planejar, por que do jeito que está caminhando meio sem rédeas, meio sem dono, me preocupa bastante.

**4) *Lílian eu queria agradecer a tua participação, será que a gente poderia “localmente” aprimorar essa proposta, através de num processo de discussão, talvez como você esteja propondo?***

**R:** Sem dúvida, Bonito é uma coisa tão única, tão limpa, é uma forma de turismo totalmente diferenciada do resto do mundo, o **Voucher** é na verdade é um mérito daqui mesmo, do *trade*, da grande parceria que sempre aconteceu, não foi só parte da prefeitura, foi parte do *trade* turístico, de um conjunto todo de empresários pensantes que queriam ver a coisa acontecer da melhor forma possível, que aceitaram muito bem a questão do **Voucher**, mas sem dúvida alguma, continuo achando que precisamos ter um grupo de pessoas que tenham boas intenções com Bonito, que tenham raízes, que querem ver isso acontecer da melhor forma possível. Infelizmente, apesar de nós estarmos a mais de doze anos no turismo, tem muita gente amadora trabalhando, isso é uma pena, muita gente com resistência a aceitar o que realmente tem que acontecer, um planejamento, que tem que aprimorar, tem que reformular, tem que repensar de forma coerente, de forma sensata, o que seja melhor para atividade turística.

**Entrevista 4** - com o SR. IVAN BATISTON, Engenheiro Florestal, Secretário de Turismo e Meio Ambiente de Bonito.

**1) Ivan, a adoção do Voucher único possibilitou a implantação de um modelo de gestão do turismo de Bonito, na sua opinião?**

**R:** É sem duvida alguma, o **Voucher único** ele é um grande instrumento no processo de gestão do turismo de Bonito, você sabe que desde do agendamento dos atrativos, os atrativos oficiais, como a gruta, os outros atrativos, o processo de agendamento, a distribuição do número de visitantes por grupo, por guia, e depois o processo todo de administração, de acompanhamento, um dado estatístico, a própria arrecadação do município em cima do **Voucher único**, ele é um instrumento fantástico.

**2) Todos os segmentos de serviços na área do turismo estão sujeitos ao Voucher único?**

**R:** Não, nem todos. Por exemplo um balneário. Nos temos o próprio Balneário Municipal, ele tem uma visitação sem **Voucher**, é uma forma de balneário. Outros locais como a Ilha do Padre, o Balneário do Sol, é uma visitação que não trabalha com o voucher. O **Voucher** é um instrumento que leva o Guia, são muito poucos os Atrativos de Bonito que não utilizam o **Voucher**.

**3) Os eventos também estão fora desse sistema do Voucher, ou existe uma outra forma de controle dessa atividade?**

**R:** Você fala em eventos, assim, *shows* ? Não, não, o **Voucher** é utilizado para o controle dos passeios turísticos.

**4) Na sua ótica quais os efeitos diretos provocados na gestão da atividade, pela adoção do Voucher único? A gente elegeu alguns aspectos, só para sinalizar:**

- controle de fluxo;
- arrecadação semanal;
- dados estatísticos.

**R:** Fundamentalmente é isso, esses são os três itens fundamentais, é o controle de fluxo, você poder acompanhar isso imediatamente após a realização dos passeios; você tem um controle sobre determinado passeio, quem foi, quantos foram, qual o horário, quantos foram acompanhados por guia. Um controle com uma eficiência no processo de arrecadação e um instrumento para estatística, sem dúvida.

Eu até faço um comentário, que a gente está num processo de rediscussão do **Voucher único**, do modelo dele e dos dados a serem preenchidos, para melhorar essa possibilidade estatística de conhecimento, para você que trabalha com estatísticas, com projeções, com análise, acho que é isso é uma carência que nós temos.

**5) Na sua opinião, qual a contribuição para o turismo local, proporcionada pela implantação do Voucher único?**

**R:** A melhor contribuição eu acho é que é o acompanhamento, você saber o que está acontecendo e poder acompanhar isso. O atrativo tem um limite de visitação, tem o guia, o limite de visitação lá no atrativo o guia sabe disso, o dono do atrativo sabe disso também, mas ele sabe que tem as pessoas que respeitam isso e tem algumas pessoas que às vezes tendem a não respeitar isso. O **Voucher único** ele possibilita você monitorar esse trabalho, e você arredondar um errozinho aqui um errozinho lá né ? Então ele é o principal instrumento de acompanhamento de todo o processo da cadeia produtiva do turismo em Bonito.

**6) Qual o número de turista que visitaram Bonito em dois mil e um, sinalizados pelo Voucher?**

**R:** você fala ano dois mil?

**7) Dois mil e um?**

**R:** Olha foram emitidos ano passado, mais de cento e vinte mil **Vouchers**. A gente estima que é uma população em torno de cem mil visitantes. Não sei te precisar agora esse dado, mas é um universo ai de cem mil visitantes/ano.

**8) E o montante de ISS arrecadado, com adoção do Voucher em dois mil e um?**

R: Ah... não vou saber te dizer isso agora.

**9) Ivan, é esses Eco-Resorts que vão ser implantados na área rural do nosso município de Bonito, também estarão sujeitos ao Voucher único?**

R: Eu não saberia dizer agora se eles estariam sujeitos ao **Voucher único**. Acredito que não, porque as atividades vão ser mais internas, e não seriam passeios e sim atividades, atividades recreativas, contemplativas, dentro de uma mesma propriedade; acho que isso é importante, que esses *Resort's* tenham a sua estruturação bem planejada, venham mostrar o licenciamento como instrumento de ordenamento, para que a gente tenha controle da questão ambiental, do impacto ambiental, desse volume de pessoas num determinado local, um ordenamento disso. Em termo de arrecadação, tem outro instrumento de arrecadação. Vamos falar de arrecadação, mas a preocupação é você ter um controle sobre o que essas pessoas vão estar fazendo naquele local, quais os impactos ambientais disso.

**10) A idéia de associar essa pergunta por exemplo, a pratica dentro desses espaços dos Eco-Resorts, por exemplo, a questão de algumas trilhas, de algum passeio de flutuação, enfim, se haveria a possibilidade da gente incluir a sistematização do Voucher no controle também dessa frequência, sabe?**

R: Eu acho que é perfeito, esse raciocínio é claro, se você tiver um hotel desse, um *Resort* desse instalado junto a um atrativo que tenha toda essas peculiaridades, essa questão de você controlar administrar a quantidade, numero de pessoas, todo esses critérios ambientais e o desenvolvimento da atividade do turismo, pode-se pensar claramente em ter coisas distintas, dentro do *Resort*, ter a atividade e ela estar sujeita a seguir as mesmas regras do jogo do **Voucher**, do numero de pessoas, do acompanhamento de guias, e que isso são coisas que o *resort* sabe, que é coisa distinta, você pode até ter uma flutuação como você comentou, como você ter passeio, um campo de golfe, ou qualquer atividade vamos dizer, de um certo modo mais livre.

**11) Ivan, qual a sua expectativa em relação ao crescimento da atividade de turismo em Bonito? E na sua ótica, o Voucher único vai continuar sendo utilizado?**

**R:** O **Voucher único** vai ser utilizado no futuro, isso a gente estava até numa discussão muito interessante no município, entre vários atores desse desenvolvimento do eco-turismo em Bonito. E reavaliando, a gente tem um avanço, a nossa leitura, a nossa impressão, é que fica claro que nós demos um grande avanço em Bonito. Bonito tem coisas grandes, de avanço, de organização, de estruturação do turismo, muitos acertos, grandes acertos, na verdade não preciso garantir isso, nós não podemos colocar em jogo toda uma história, toda uma conquista, de repente se perdermos isso... Eu acho que a idéia tem que ser amadurecida, tem que ser melhorada é claro, sempre todo instrumento de gestão tem que ser melhorado, tem sempre uma coisa para melhor aqui, outra para arredondar. Essa é a nossa idéia, sempre estar conversando com diferentes atores e construindo e melhorando aquilo que tem que ser melhorado e consolidando aquilo que foi acerto, aquilo que foi garantido já.

**12) Ivan, você teria mais alguma colocação a respeito do Voucher, que a gente não tenha conseguido nas nossas perguntas abranger ?**

**R:** Talvez eu esteja repetindo, acho que o **Voucher** pode ser melhorado, inclusive capacitando as pessoas, funcionários de uma agência, quando emitem seu **Voucher**, tentar preenche-lo da melhor forma possível, obtendo do visitante o maior número de informações. Para que a gente possa realmente ser um grande instrumento de diagnóstico, um grande instrumento estatístico, para gente saber quantas pessoas realmente nos visitam, saber de onde eles vem, sexo, idade, preferências, ter o maior número de informações, e o **Voucher** é um instrumento fantástico, para a estatística, para pensar, para projetar, para planejar para onde nós vamos, melhorar a nossa situação no turismo, e o desenvolvimento dessa atividade em Bonito, acho que isso é fundamental no **Voucher**, que a gente vê.

**Entrevista 5** - com o SR. CARLOS ARAÚJO BEZERRA (Carlinhos): Empresário, responsável pela apresentação da idéia em reunião publica, junto ao prefeito José Arthur. Proprietário da Casa de Carne Bezerra.

**1) Qual foi a sua participação no processo de implantação do Voucher único?**

R: A minha participação foi de levar essa idéia ao prefeito, que é uma idéia do Tó. Eu participei da primeira reunião, apresentando o modelo do **Voucher**, que foi feito pelo Tó.

**2) Você lembra em que local aconteceu?**

R: No gabinete do prefeito José Arthur na época.

**3) Você se lembra o ano mais ou menos que foi ?**

R: Foi em 1993 me parece.

**4) Logo no começo?**

R: Não no final de 1993 ,mais ou menos.

**5) Quem esteve presente nessa reunião publica de apresentação da proposta do Voucher único?**

R: Tinha o representante das agências, tinha o representante dos guias, dos atrativos turísticos, pessoal todo do *trade* turístico de Bonito.

**6) Da prefeitura tinha alguém?**

R: Tinha o secretario do gabinete e o advogado o Dr. Lourival que era o assessor jurídico da prefeitura.

**7) O chefe de gabinete quem era?**

R: Não lembro.

**8) O Vidaneis estava junto?**

R: O Vidaneis estava.

**9) A Maria Leopoldina?**

R: Estava; o representante das agências, o Juca, tinha o representante dos guias que na época era o Mário de Souza, o representante dos guias que estava.

**10) Mais alguém que você lembre?**

R: Não me recordo.

**11) Então nessa reunião que foi apresentado o modelo, a proposta, como funcionaria?**

R: Sim.

**12) Houve resistência depois da apresentação dessa proposta do Voucher único, quanto à implantação dele, seja por parte da prefeitura, do empresariado, alguém não concordou, não achou que fosse uma boa idéia?**

R: Não, todo mundo concordou com a idéia, principalmente pela parte da prefeitura, que seria uma maneira de se controlar a visitação e a arrecadação de ISS de todas as partes, dos guias, das agências e dos atrativos.

**13) Na época à parte de arrecadação do ISS, em relação aos passeios, aos atrativos de Bonito, era um problema, a prefeitura tinha problema em tributar?**

R: A prefeitura só arrecadava com o alvará das agências e da gruta que era controlado por eles, só isso que eles conseguiam arrecadar.

**14) Quer dizer que os atrativos e os guias também não recolhiam?**

R: Não recolhiam, ninguém recolhia, não tinha controle por parte da prefeitura, não tinha controle.

**15) E na sua opinião, qual foi à contribuição para o turismo aqui em Bonito, proporcionado pela implantação desse Voucher único?**

R: A maior contribuição foi à arrecadação de ISS e o controle, do... da visitação dos passeios, maior contribuição.

**16) Carlinhos, naquela oportunidade da implantação, chegou a ser discutido que o Voucher único poderia possibilitar também de incluir para prefeitura a arrecadação dos donos dos atrativos, dos guias também que não eram tributados?**

R: Sim, foi discutido. Sim, foi discutido que poderia ser recolhido deles, dos atrativos e dos guias.

**17) Essa proposta que você levou do Tó, esse modelo que foi criado, chegou a sofrer, naquela oportunidade, alguma alteração ou foi adotado por todo mundo?**

R: Não, não mudou-se quase nada dela. Não, inclusive a nossa idéia era fazer em quatro vias, que era para ter controle da agência, do atrativo, do guia, enfim até esta data é em quatro vias.

**18) Qual a sua expectativa hoje em relação ao crescimento do turismo em Bonito ? Você acha que essa atividade vai crescer, e o Voucher vai continuar sendo importante no desenvolvimento dessa atividade ?**

R: Eu creio que sim, o turismo de Bonito só tende a crescer, principalmente com esse aeroporto, que é uma realidade em Bonito hoje. E o **Voucher único**, não tem porque mudar esta dando certo até hoje, acho que não tem porque mudar.

**19) Na atualidade ele funciona perfeitamente; quer dizer todos estão interligados através do voucher, funcionando desde o início até hoje, sem maiores problemas?**

R: Sem maiores problemas, perfeitamente funcionando o **Voucher único**.



**20) *Você acha gostaria de falar mais alguma coisa a respeito dessa oportunidade, dessa época? Nós estamos fazendo um resgate da história, e você é partícipe dessa história; você é testemunha viva desse movimento, bastante importante, hoje inclusive o Voucher é citado até a nível internacional, como modelo de Gestão de Turismo.***

**R:** Olha para você ter uma idéia, quando eu participei do turismo aqui na época, Bonito não tinha nenhuma van, o Tapera tinha uma kombi e hoje Bonito tem um nível internacional de turismo. A perspectiva que eu tenho é que Bonito ainda vai crescer muito e a gente está aí para ajudar, para contribuir.

**21) *E esse crescimento todo tem acontecido em função do esforço do próprio do pessoal da terra; os primeiros que empreenderam, e investiram aqui foram as pessoas da região, o trade de Bonito é todo constituído de bonitense ?***

**R:** Foi. O *trade* de Bonito, o mérito é dos bonitenses, hoje tem muita gente, mas poucos são de fora, a maioria é de Bonito, o mérito é do pessoal de Bonito, este turismo hoje.

**22) *Uma curiosidade que todo mundo tem é uma relação a como foi financiada essa estrutura ? Onde essas pessoas captavam dinheiro, por exemplo para investir em hotel, atrativos, restaurante, numa época em que era escasso o financiamento. Como esse povo conseguia recurso para investir nessa atividade, que era nova para todo mundo aqui?***

**R:** Na época o pessoal estava engatinhando, com vaca arreada para construir hotel, restaurante, com vaca arreada. Com recurso próprio, com recurso interno era muito pouco; tirando com o turismo, engatinhando do balneário, sem nenhuma lanchonete, sem nada, começou-se assim.

***Carlinhos, muito obrigado pela sua participação, certamente vai estar contribuindo aqui, para resgatar esse processo histórico, de uma idéia inédita, que hoje já se transforma num modelo para o Brasil todo.***

**23) Desenvolvendo ainda mais o nosso raciocínio aqui, antes do surgimento da idéia do Voucher único como era feito o processo de arrecadação, o controle das visitas enfim, como era controlada?**

R: Antes para o passeio da gruta, a prefeitura tinha um **Voucher** só para a gruta, as terças a gente ia lá acertava o ISS da gruta e pegava o outro **Voucher**, era assim que era controlado, os outros passeios não contribuía em nada para o município.

**24) Nessa época você estava trabalhando com o turismo, você estava trabalhando em que local?**

R: Eu trabalhava na agencia do Hotel Tapera, Hotel e Restaurante, inclusive eu tinha na época um Passeio a Cavallo no Clube do Laço Nabileque.

**E esse passeio a cavalo estava sujeito à tributação, ao ... ficou sujeito ao Voucher depois da implantação?**

R: Sim, ele era controlado pela EMBRATUR, era legalizado e o passeio contribuía com o ISS.

**25) Perfeito, então quer dizer que antigamente, antes do advento do Voucher tudo era feito pelo estimativo, tomando por base sempre a freqüência da gruta ?**

R: Pela gruta.

**26) E o movimento, então o movimento das agencias era registrado em função disso?**

R: Em função da gruta, as agencias tinham o seu **Voucher**, mas só ficavam no seu movimento interno. A prefeitura não tinha conhecimento nem acesso, aos dados dos que freqüentavam os outros passeios.

**27) Conseqüentemente os demais atrativos também não tinham, não entravam nesse processo dessa contabilidade, não eram tributados?**

R: Não eram tributados, não eram taxados nada; o que eles recebiam era liquido, recebiam sem impostos nenhum.

**Entrevista 6** - com a SRA. MARIA LEOPOLDINA DE ALMEIDA CAMPOS: Empresária, Presidente do COMTUR de Bonito/MS. Proprietária da agência de turismo, Bigtur.

**1) *A adoção do Voucher único em Bonito, trouxe alguma contribuição ao turismo?***

R: Eu acho que trouxe, porque a partir do **Voucher** teve a regulamentação, hoje é lei, a questão da organização que hoje tem; tudo é questão do **Voucher**, através do **Voucher**.

**2) *Você participou da primeira reunião, onde foi apresentada a proposta do Voucher único, você é pioneira nessa iniciativa. Desde aquela época até esse momento como ele está funcionando?***

R: Olha foi melhorado em alguns aspectos do **Voucher** em si, a criação dele, mas continua com a mesma organização, acrescentando alguma coisa, origem do pessoal, das pessoas que visitam Bonito, que na criação não tinha, sobre a origem, em alguns aspectos ele melhorou.

**3) *Todas as agências utilizam o Voucher único, todos os guias, enfim está tudo funcionando com uma rede de cooperação?***

R: Está, é obrigatório, é lei, para funcionar a agência tem que ter acesso ao **Voucher**.

**4) *E os balneários e os outros eventos que acontecem em Bonito, eles estão sujeitos ao Voucher?***

R: Não

**5) *Na opinião da presidente do COMTUR, que medida poderia ser tomada para aprimorar o Voucher, para que a gente pudesse atingir também o controle da frequência nesses locais?***

R: É um caso a pensar, porque acho que os balneários teriam em primeiro lugar ter limites de capacidade de carga também, assim como os passeios, afinal de contas está usando à natureza e tem que ter limite, e seria controlado através do **Voucher** também, porque só assim se poderia controlar.

**6) Qual a sua expectativa em relação ao crescimento da atividade, de turismo em Bonito? O Voucher único continuará sendo utilizado no futuro?**

**R:** Eu acho que o **Voucher** não pode cair nunca, é uma coisa, que está, na maneira da gente controlar, a principio era acordo de cavalheiros e transformou-se em lei, e todo mundo todo mundo usava; então foi uma coisa muito boa para nós, para o turismo enfim. O crescimento eu acho que a cada ano o turismo cresce um pouco mais, que a parte interna divulga. Bonito apesar de participar de feiras e iniciativa, ainda tem a propaganda boca a boca, aquele que já visitou e sempre está falando para outros. E passando isso, a nossa beleza, eu acho que a tendência é crescer mais e se organizar melhor, essa organização já trouxe gente de muitos lugares para ver, como funcionava Bonito.

**7) Maria você gostaria de acrescentar mais alguma coisa a respeito do Voucher único em relação ao turismo de Bonito?**

**R:** Eu acho que como está funcionando, eu acho que como está funcionando esta bom.

**Entrevista 7 - SR. NORIVAL DA SILVA JÚNIOR (Juca)** Empresário e um dos pioneiros da atividade de turismo neste município. Proprietário da Agência de Turismo Igarapé.

**1) A adoção do Voucher único trouxe alguma contribuição para o turismo em Bonito, na sua opinião?**

**R:** Com certeza o **Voucher único** só veio nos ajudar, porque a gente começou a ter números e a onde se basear para poder procurar, ver onde há infra-estrutura, propaganda, enfim foi ótimo para gente. Também tem esses dados de turismo, de visitantes por ano.

**2) Como está funcionando o Voucher único na atualidade?**

**R:** Como está funcionando ?

**3) Precisa de algum aperfeiçoamento, ele está funcionando bem?**

R: Olha a principio eu acho que está funcionado muito bem, a única coisa que eu acho que falta, é um item que a gente tem sobre turistas estrangeiros e os atendentes das agências, eles pecam em relação a isso: colocam o número de pessoas e coisa, mas não se preocupam em colocar esses dados que são muito importantes para nós, que é a parte dos estrangeiros que nos visita aqui.

**4) Então no Voucher, atualmente num está sendo contabilizado a frequência, a quantidade de turistas estrangeiros que estão visitando Bonito, é isso?**

R: Exatamente, tem alguma coisa lançada, vão por ai 20% a 30% que são colocados, mas o restante não. Então isso peca.

**5) Então no seu entendimento, o que precisa ser aprimorado, na verdade, é o preenchimento do Voucher, colocando mais uma informação, com dados sobre o turista estrangeiro, é isso?**

R: Exatamente, é isso ai.

**6) Qual é a sua expectativa em relação ao crescimento da atividade de turismo em Bonito? Você acha que com esse crescimento o Voucher vai continuar sendo utilizado?**

R: Bonito é um grande crescimento que a gente está esperando. Ótimo, com essa abertura do aeroporto, enfim, mas ao mesmo tempo preocupa; porque você sabe que com a demanda vem as coisas ruins, que é problemas de saneamento essa coisa toda, então a gente tem que tomar muito cuidado nisso ai.

**7) Você acha que no futuro mesmo com crescimento da atividade, o Voucher vai continuar sendo utilizado?**

R: Olha, eu não sei se ele vai continuar sendo utilizado, se de repente teria outra forma, mas no meu modo de pensar eu acho que tem que utilizar esse **Voucher único** sim, tem que aprimorar; e ao mesmo tempo são dados muito importantes que a gente vai ter e também tem a parte de sonegação de impostos, e esse imposto é retribuído ao turismo. Então é muito importante esse **Voucher único**.

8) **Você teria mais alguma coisa a falar, que a gente acabou não contemplando aqui nos nossos questionamentos?**

R: Não, eu acho o **Voucher único** muito simples e ao mesmo tempo ele é muito importante, entendeu. Então, talvez tenha que aprimorar algumas coisinhas. No decorrer do tempo, você ajeitando isso aí, mas eu acho que é uma ótima coisa que aconteceu para Bonito e para o turismo.

### 3.2. ENTREVISTAS POSTERIORES

Entrevistas realizadas do final do mês de dezembro de 2002 a Janeiro de 2003, após a edição do Decreto nº 041 de 02 de dezembro de 2002, instituindo alterações no **Voucher único inicial**.

Como forma de identificar a opinião do empresariado do turismo acerca das mudanças estabelecidas, procuramos ouvir os mesmos entrevistados anteriormente.

**Entrevista 1 - O SR. NORIVAL DA SILVA JÚNIOR (Juca) .**

1) ***Juca, o que você achou da evolução que está sendo proposta para o Voucher, pela prefeitura de Bonito?***

R: Olha sinceramente, eu tenho medo desta evolução, entendeu? Porque vai desestruturar, eu acredito que vai desestruturar toda uma base que a gente, ao longo do tempo construiu. Que foi esta parte do **Voucher único**. É esta parte do **Voucher único** que eles estão querendo impor, “Impor” porque não conversaram nem com a gente, eu acho, me dá medo, de repente atrapalhar toda esta estatística. Enfim, está coisa toda.

2) ***A parte de informatização que eles estão apresentando, você acredita que seja uma forma de fiscalizar, ou em função de toda aquela proposta do Voucher único inicial, está se acrescentando um outro aspecto mais tributário na verdade, do que de controle da atividade.***

R: Eu acho que sim, mas pelo que eles conversaram quem trabalha com o **Voucher único** não vai ter problema, agora as outras pessoas que não pagam,

que seria a parte hoteleira.... Esta coisa toda vem até engrandecer este lado, ou seja este é o lado positivo da coisa. Mas como a gente não sabe ainda o mecanismo disso ai, então, está preocupante esta parte; por que a gente sabe que o **Voucher** veio, deu certo, este que é o detalhe.

### **3) Vocês já tiveram reuniões com a Prefeitura sobre isso?**

**R:** A gente tentou ter reuniões, mas é final de ano, você sabe como que funciona, não agora não dá...., o Prefeito não está... Mas já tivemos diversas conversas com o pessoal da Data Conta ?, para resolver justamente isso. Uma coisa que a gente brigou muito no **Voucher único** seria a parte, que agora saiu, cada um pagar o seu imposto. Como a gente conseguiu antes, Guia paga o seu imposto, Agencia paga o seu imposto, os 5% e o Dono do Passeio também. E como eles não tem este negócio, favorece muito a eles, dá uma tranquilidade para eles. Estão querendo tributar tudo encima da gente (as agências); então a gente vai reter 5% do Passeio e nós mais uma vez seremos peão dos outros.

**Juca obrigado mais uma vez**

## **Entrevista 2 - A SRA. MARIA LEOPOLDINA DE ALMEIDA CAMPOS.**

### **1) O que você achou da evolução do Voucher único, proposto pela Prefeitura ?**

**R:** A principio eu achei ótimo o que está acontecendo, porque até então sempre foram só as Agências, os Guias, que eram tributados. Na verdade estão pegando os Hotéis. Senti isso; que estavam sempre fora do Voucher, na tributação do ISS, né ? {...} Achei ótimo a questão do Seguro, agora vai ser Seguro 24 horas, enquanto o turista estiver em Bonito, isso muda tudo, antes em cada passeio que chegava o turista, tinha que assinar o Seguro e tal, era uma perda de tempo.

Hoje ainda tem algumas coisas pendentes, algumas informações que não estão bem claras, para certos segmentos, mas acredito que com o tempo, pois iniciou-se o uso do no **Voucher** com o final de ano, todo mundo está muito ocupado, pegou a todos de calça curtas, faltou um pouco mais de conversa.

**2) Esta nova proposta veio então da Prefeitura, não surgiu do segmento de turismo, é isso ?**

R: Isso mesmo, surgiu da Prefeitura, não teve uma conversa antecipada; primeiro de tudo em Dezembro de 2002 foi aprovada a taxa de turismo, que entraria o seguro e tal, e depois não houve nenhuma conversa para mudança do ISS, isso foi de gabinete, não teve conversa com o segmento, as pessoas responsáveis.

**3) Quer dizer que o COMTUR não participou desta evolução, desta formatação ?**

R: Não teve reunião, conversa com a gente, só depois de já pronto. Apresentação do novo Voucher. Apresentado já com esta mudança.

### **Entrevista 3 – SR. VIDANEIS CÂNDIDO.**

**1) O que você achou da evolução proposta para o Voucher, pela Prefeitura Municipal ?**

R: Estou ouvindo dizer que o Voucher antigo vai ser substituído por um **Voucher novo**, esse **Voucher novo** a gente só sabe de ouvir um ou outro falar, particularmente, dentro da minha associação, que é a dos Htéis, isso não foi discutido, ninguém foi ouvido, estamos no desconhecimento total sobre este **novo Voucher**.

**2) Parece que dentro destas mudanças que estão sendo propostas, uma atinge diretamente a rede hoteleira, pela questão de virem a ser o elemento responsável pela arrecadação do tributo municipal, e mesmo assim o segmento não foi consultado ?**

R: Isto que eu estava te dizendo, não sabemos de nada; estamos ouvindo dizer que teremos que devolver nossos blocos de notas fiscais, as que foram emitidas ou não, blocos antigos e novos. Existe inclusive reclamações de Hotéis novos que se instalaram recentemente, que mandaram confeccionar bastante impressos e que vão perder todo este dinheiro. E não existe uma previsão de quem vai arcar com esta despesa.



**Entrevista 4 – SR. ANTÔNIO CARLOS SILVEIRA SOARES (TÓ).**

**1) O que você achou da evolução do Voucher, proposta pela Prefeitura ?**

**R:** Pouco contato eu tive com o novo modelo do **Voucher**, mas eu acredito que faltam alguns detalhes, para controle, estatística, falta alguma coisa ainda. Tenho que dar uma olhada melhor.

**2) Esta proposta de informatizar a sua emissão, você acha que vai facilitar o preenchimento do Voucher, contribuir para acelerar o processo de emissão do Voucher e do controle da atividade ?**

**R:** Eu acredito que fica mais organizado, agora se vai ter uma participação de todo o empresariado para cuidar do Voucher, para trabalhar com seriedade, eu não sei informar não.

**3) E a inclusão do hotel, sob o contexto do novo Voucher único, o que você acha ?**

**R:** Esta inclusão do trabalho da hotelaria, já era para ter acontecido a oito ou dez anos, hoje não temos uma estatística de hotelaria, movimento, padrão de clientes, vários detalhes estavam faltando.

Agora a maneira como foi conversado, imposta, não sei se vai funcionar não.

**4) O Trade não foi chamado para conversar sobre esta nova proposta ?**

**R:** Acredito que houve pouca discussão e pouco foi ouvido; acredito que foi mais decisão interna da Prefeitura.

### 3.3 ANÁLISE DAS ENTREVISTAS

A nossa pesquisa abrangeu dois momentos distintos da Gestão Turística com a utilização do **Voucher único**, um sob a égide do **Voucher único** inicial e outro já sob a vigência do **Voucher único** atual.

Estabeleceremos a análise das entrevistas de forma individualizada, como forma de caracterizar o momento de cada agente local, no contexto conjuntural da vivência sob cada sistema de gestão, o inicial e o atual

#### 3.3.1 Análise das Entrevistas sob o Período do **Voucher Único** Inicial

Quanto a indagação de como surgiu a idéia do **Voucher único**, responde Tó<sup>20</sup>:

*“...eu um dia recebi um **Voucher** de uma agência, não me lembro se era de Campo Grande ou de São Paulo ... Fiquei imaginando se a gente poderia fazer alguma coisa semelhante em Bonito, para adaptar as nossas necessidades...”*

*“...Então na época, quando eu desenvolvi a idéia do **Voucher único** eu pensei essas três coisas, que seria a estatística, o cuidado com o local, o limite de pessoas; que a gente sabe que nossos atrativos são delicados demais, eu costumo dizer que é uma menina de 13 / 14 anos na beleza, na formosura total, mas que ninguém pode encostar a mão, que você mata, que você estraga, então é uma beleza para ser apreciada.”*

Carlinhos<sup>21</sup> também confirma o surgimento da idéia:

*“... A minha participação foi de levar essa idéia ao Prefeito, que é uma idéia do Tó.”*

Tó revelou a autoria do primeiro esboço do **Voucher**, dizendo:

*“... Eu fiz um esboço, eu risquei no papel um tipo de **Voucher** praticamente quase o que existe hoje...”*

Após a elaboração do primeiro esboço houve uma reunião de apresentação ao prefeito, com participação de alguns representantes do *trade*:

---

<sup>20</sup> Antônio Carlos Silveira Soares

<sup>21</sup> Carlos Araújo Bezerra

*“...Como eu estava acompanhando uma excursão, como guia no Aquidaban<sup>22</sup>... eu não pude ir a reunião ... e o Carlinhos que trabalhava comigo na época ... eu pedi para ele ir (Tó)”.*

*“...Eu participei da primeira reunião, apresentando o modelo do **Voucher**, que foi feito pelo Tó. (Carlinhos).”*

Continua ainda, o Carlinhos:

*“...tinha o representante das Agências, dos Guias, dos Atrativos turísticos, pessoal do trade... o secretário do gabinete e o advogado Dr. Lourival... o Vidaneis estava,... a Maria Leopoldina estava, ... o Juca ... o Mário de Souza.”*

*“...Todo mundo concordou com a idéia, principalmente pela parte da Prefeitura.”*

No entanto identificamos que a despeito desta aceitação imediata pelo trade, este não obteve a mesma acolhida do Poder Público, segundo relatou Tó:

*“... o poder público não, tanto que nós apresentamos a proposta do **Voucher** no mês de novembro e ele só foi implantado, se não me engano, no mês de Agosto do outro ano.”*

Claro está, o conflito inicial estabelecido por uma proposta oriunda da classe empresarial, quando tradicionalmente iniciativas de organização partem do poder público.

Lílian<sup>23</sup> coloca, com muita propriedade este momento.

*“... o **Voucher único** foi uma atitude, que nasceu de uma forma muito inteligente, a princípio para organizar toda essa... que nós conhecemos tivéssemos então uma estatística, uma organização de emissão de **Voucher**, uma centralização disso nas agências de Turismo de Bonito e uma arrecadação de ISS fiel. Que é tão bom para o contribuinte como para o proprietário.”*

---

<sup>22</sup> Aquidaban, cachoeira localizada nas encostas da Serra da Bodoquena, dentro da Reserva Kadiwéu, município de Porto Murtinho/MS.

<sup>23</sup> Lílian Borges Rodrigues

Todos os entrevistados no entanto foram unânimes em apontar a sua implantação, como instrumento de organização e controle, tanto para o poder público quanto para a iniciativa privada.

Juca<sup>24</sup> na sua entrevista comenta:

*“... Com certeza. O **Voucher único** só veio nos ajudar... enfim foi pra gente.”*

Completa ainda Lílian:

*“...É o grande lance de Bonito, ... o grande acontecimento para a atividade de turismo em Bonito.”*

Na ótica do setor público, aponta Vidaneis<sup>25</sup> a importância da adoção do **Voucher**:

*“... Foi uma necessidade, que o município tinha de cobrar ou arrecadar alguma coisa dos proprietários de atrativos, ... de cobrar por esses serviços que eles prestavam... fazer com que isso gerasse receitas para o município ... para se aplicar ... na infra-estrutura turística da região, como estradas, etc.”*

Entendemos que o que motivou inicialmente o poder público na adoção do **Voucher único**, foi a possibilidade de tributar os proprietários dos atrativos.

A expectativa da geração de receita através da tributação efetivamente ocorreu, com a arrecadação obtida já possibilitando novos investimentos em infraestrutura básica.

*“Bom, acho que o principal benefício que o **Voucher** trouxe foi a arrecadação de impostos, isso é o principal” (Vidaneis).*

Indicam também os primeiros investimentos realizados.

*... “Então daí pra frente começou a clarear sim com algum recurso, pra você abrir estrada abrir cerca, abrir prefeitura, fazer ponte, uma gama muito grande... de investimentos necessários, pra culminar o que existe hoje” (Vidaneis).*

---

<sup>24</sup> Norival da Silva Junior (Juca).

<sup>25</sup> Vidaneis Cândido da Silva.

Como Instrumento de Gestão as respostas obtidas indicaram uma conciliação de interesses diversos, em torno da sua adoção, possibilitando o estabelecimento de uma Rede de Cooperação, na operacionalização do sistema na prática.

Cita Ivan<sup>26</sup>:

*...”ele é um grande Instrumento no processo de Gestão do Turismo de Bonito ... ele é um Instrumento fantástico”.*

*“Como proprietária de agência, lá dentro da minha empresa, ele é 100%” (Lílian).*

*“Hoje é lei a questão da organização que hoje tem tudo é questão do **Voucher** ... no meu modo de pensar eu acho que tem que utilizar esse **Voucher único**, sim” (Maria<sup>27</sup>).*

*“... É uma ótima coisa que aconteceu pra Bonito e para o turismo” (Juca).*

Registramos como manifestação de perfeita sintonia dos “atores locais” com o Modelo de Gestão adotado, as palavras de Lílian.

*“O **Voucher** na verdade é um mérito daqui mesmo do trade, da grande parceria que sempre aconteceu, não foi só parte da prefeitura, não foi só parte do trade turístico, mas de um conjunto todo de empresários pensantes que queriam ver a coisa acontecer da melhor forma possível...”.*

O processo de construção do turismo em Bonito possui uma dinâmica própria quando encontramos nas palavras do Tó, as variáveis intervenientes na sua formatação:

*“...Não fizemos nada sozinhos, nós devemos muito a algumas pessoas de Bonito e a turistas que nos ensinaram e a essas pessoas aqui do Estado, professores que sempre estiveram juntos, fazendo pesquisa, sempre tiveram em Bonito dando a sua parcela, ajudando, comentando, cobrando e alguns empresários”.*

*“...Não fizemos muito em função do que vocês turistas que chegaram em Bonito e comentavam, olha fui lá no México, fui mergulhar lá em Cancun, em*

---

<sup>26</sup> Ivan Batiston.

<sup>27</sup> Maria Leopodina de Almeida Campos.

*Aruba, em San Martin e naqueles corais em que eu estava mergulhando, quando eu encostei no coral o guia foi lá e me mandou sair da água, porque tinha que respeitar, por que aquilo era eterno, o país dependia daquilo, a cidade dependia daquilo, o povo dependia, que se eu depredasse... Então em função disso fomos adaptando Bonito também”*

Quanto ao futuro, mesmo que ocorra uma grande da atividade, os entrevistados acreditam na permanência e no aprimoramento do **Voucher**.

*“... No meu modo de pensar, eu acho que tem que utilizar esse **Voucher único** sim...” (Juca).*

*“Eu acho que o **Voucher** não pode cair nunca... essa organização já trouxe gente de muitos lugares para ver como funcionava Bonito” (Maria).*

*“...A nossa impressão, fica claro que nós demos um grande avanço em Bonito” (Ivan).*

*“O **Voucher único** ... tornou-se Modelo Nacional então ele tem uma credibilidade, ele avançou fronteiras” (Tó).*

### **3.3.2 Análise das Entrevistas sob o Período do Voucher Único Atual**

As entrevistas neste outro momento da Gestão do **Voucher único** atual, com os mesmos Agentes Locais apontaram uma apreensão, quando perguntados sobre o que achavam da evolução apresentada pela Prefeitura.

*“Olha, sinceramente eu tenho medo desta evolução, entendeu ? (Juca)”*

As respostas obtidas foram unânimes em apontar a origem dessa desconfiança:

- Maria Leopoldina aponta a autoria das mudanças:

*“...isso mesmo, surgiu da Prefeitura, não teve uma conversa antecipada.... isso foi de gabinete, não teve conversa com o segmento, as pessoas responsáveis.”*

- Vidaneis acrescenta:

*“... dentro da minha associação, que é a dos Hotéis, isso não foi discutido, ninguém foi ouvido...”*

- Tó comenta sobre a autoria destas mudanças:

*“Acredito que houve pouca discussão e pouco foi ouvido, acredito que foi mais decisão interna da Prefeitura.”*

Fica claro o aleijamento dos antigos parceiros, do processo de evolução proposto pela Prefeitura, quando estes se manifestam assim:

*“A gente tentou ter reuniões, mas é final de ano, você sabe como funciona, não agora não dá... o Prefeito não está..(Juca).”*

*“...pegou todos de calças curtas, faltou um pouco mais de conversa.(Maria)”*

- Ainda Juca, assim externou suas preocupações:

*“...eles estão querendo impor, ‘impor’ porque não conversaram nem com a gente...(Juca).”*

A percepção do alcance das novas medidas, atingindo diretamente outros segmentos anteriormente não tributados.

- Sobre os aspectos positivos do novo **Voucher único**, apontaram:

*“... agora as outras pessoas que não pagam, que seria a parte hoteleira...Esta coisa toda vem até engrandecer este lado (Juca).”*

*“A princípio eu achei ótimo o que está acontecendo, porque até então sempre foram só as Agencias, os Guia que eram tributados...Na verdade estão pegando os Hotéis, senti isso (Maria).”*

*“Esta inclusão do trabalho da hotelaria, já era para ter acontecido a oito ou dez anos (Tó).”*

No entanto, identificamos que a decisão isolada da Prefeitura em promover alterações no **Voucher único**, provocou uma ruptura no sentimento de coesão que havia entre os partícipes do sistema de gestão.

- Juca se manifestou seu sentimento de iteração em relação ao **Voucher único** inicial, implantado a partir da participação de todos:

*“...por que a gente sabe que o **Voucher** veio, deu certo, este é que é o detalhe.”*

Indignado, ainda continua acerca do **Voucher único** atual, no aspecto da obrigatoriedade das Agencias promoverem a Substituição Tributária:

*“...e nós mais uma vez seremos peão dos outros.”*

- Vidaneis comentou:

*“Estou ouvindo dizer que o **Voucher único** antigo vai ser substituído por um **Voucher único** novo...”*

- Tó, com toda sua experiência, acrescenta de maneira decisiva:

*“Agora a maneira como foi conversado, imposta, não sei se vai funcionar não.”*



## CAPITULO 4

### CARACTERIZAÇÃO DO MUNICÍPIO DE BONITO

#### 4.1. LOCALIZAÇÃO E LIMITES MUNICIPAIS

O município de Bonito está localizado<sup>28</sup> na Microregião Geográfica denominada Bodoquena (M. R. G. 09), na região Sudoeste do Mato Grosso do Sul. Sua área territorial é de 4.934 Km<sup>2</sup>, tem como sua participação na área total do Estado, o correspondente a 1,40%.

As coordenadas geográficas do município são: Latitude Sul 21°07'16" e Longitude Oeste 56°28'55" W, com uma altitude média de 315 m acima do nível do mar.

#### **LIMITES :**

**Leste** - Nioaque;

**Noroeste** - Anastácio;

**Noroeste** - Bodoquena;

**Norte** - Bodoquena;

**Oeste** - Porto Murtinho;

**Sudoeste** - Porto Murtinho;

**Sudoeste** - Guia Lopes da Laguna;

**Sul** - Jardim.

Jabuti é o único distrito pertencente ao município de Bonito, com exceção do distrito sede.

A cidade de Bonito está distante 320Km da capital do Estado, Campo Grande, e a cerca de 1.300 km de São Paulo/SP. O acesso mais curto a partir de São Paulo é passando por Nova Alvorada – Rio Brilhante – Maracajú – Guia Lopes da Laguna; o acesso mais curto a partir da capital é passando por Sidrolândia – Nioaque – Guia Lopes da Laguna, nas duas situações, feito inteiramente por estradas asfaltadas.

---

<sup>28</sup> Ver croqui de localização de Bonito / MS próxima página (figura 07)



**DISTÂNCIAS:**

Aquidauana - 198 km

Bodoquena - 75 km

Miranda - 125 km

Guia Lopes da Laguna - 60 km

Porto Murtinho - 210 km

Corumbá - 350 km

Ponta Porã - 350 km

Rio de Janeiro - 1774 km

Brasília - 1464 km

Cuiabá - 1024 km

Segundo apresenta Icléia Albuquerque de Vargas, fisiograficamente, o Município de Bonito pertence à bacia hidrográfica do Alto Paraguai, sub-bacia do Miranda e Aquidauana, tendo como principais rios o Miranda e o Formoso. Outros rios se destacam: o Bacuri, o do Peixe, o Perdido, o Chapena e o da Prata.

Por ser associado às rochas calcárias, o sistema hidrográfico em Bonito apresenta rios subterrâneos, sumidouros, ressurgências, além de águas cristalinas, resultados da grande quantidade de calcário nelas dissolvido, que promove a deposição de partículas no fundo do rio. Há também a presença de inúmeras cascatas.

Segundo o Atlas Multirreferencial de Mato Grosso do Sul (1990), seu clima é tropical úmido, com temperatura média anual de 22 °C e precipitação anual variando em torno de 1.500 milímetros, tendo um período seco de três a quatro meses por ano.

O relevo define-se basicamente através de duas unidades: a serra da Bodoquena e a depressão do Miranda. A serra da Bodoquena apresenta formas e características relacionadas as litologias calcárias, comportando altimetrias que variam de quatrocentos a seiscentos metros, enquanto a depressão do Miranda apresenta uma superfície mais baixa, variando de cem a trezentos metros de altitude. A sede do município encontra-se a 315 metros de altitude.

A vegetação predominante é a do cerrado, no entanto, destaca-se a Floresta Tropical Estacional Decidual – cobertura florestal relacionada diretamente as condições climáticas, cobrindo a maior parte do Planalto da Bodoquena. Atualmente encontra-se em processo de implantação na Região, o Parque Nacional da Serra da Bodoquena.

## 4.2 ASPECTOS HISTÓRICOS

Na formação cultural da região defrontaram-se e fundiram-se influências Indígenas, Ibéricas e Paraguias, agregadas a serviço de uma clara vocação, a dos campos gerais de vacarias.

Para consolidar a expulsão dos *castelhanos*, foi criado em 1797, o Presídio de Miranda nas terras da fazenda Bonito. Em torno do Presídio surgiu o povoado que herdou o seu nome.

Em um processo de extrema ocupação do território, foram perseguidas e encurraladas as populações indígenas, hoje com cerca de 1.500 indivíduos vivendo em três povoações em uma Reserva Indígena devidamente escriturada e delimitada, com cerca de 500 mil hectares, doada por D. Pedro II após a Guerra do Paraguai, a Reserva Kadiwéu.

A doação foi em agradecimento a valentia dos guerreiros Guaicuru (tribos Kadiwéu, Chamacocos, Nalek, Tapetin e Guainás) que ajudaram o Brasil Colônia a manter e vigiar o rico território compreendido entre a Serra da Bodoquena e os rios Apa e Miranda contra as investidas paraguias.

A herança indígena deixou profundos sinais na fisionomia da população local, na tecelagem, na cestaria e no uso de ervas medicinais. Até as marcas do gado na região são calcadas em símbolos Kadiwéu.

Após a guerra do Paraguai, o Capitão, Luiz da Costa Leite Falcão, considerado o desbravador de Bonito, recebeu 15 léguas de terra, por atos de bravura, que vieram a tornar-se a Fazenda Rincão Bonito e, mais tarde, o Distrito

de Bonito, criado em 24 de fevereiro 1927. Foi ele também o primeiro tabelião e escrivão da cidade, atualmente considerado seu desbravador.

Bonito é uma cidade nova com marcas trabalhadas pelo tempo. A lei Estadual no 693, de 11 de junho de 1915, cria inicialmente o Distrito de Paz de Bonito, com área desmembrada do município de Miranda e a este subordinado administrativamente.

Com a criação do território federal de Ponta Porã, pelo decreto-Lei nº 5.839, de 21 de setembro de 1943, é anexado como distrito de Paz de Miranda. Por força do ato das Disposições Constitucionais Transitórias da Constituição Federal, é reintegrado ao Estado de Mato Grosso, na mesma situação de Distrito pertencente ao Município de Miranda.

Finalmente a lei Estadual nº 145, de 2 de outubro de 1948, eleva-o a categoria de Município, tendo por Sede a cidade de Bonito, constituindo termo judiciário da Comarca de Aquidauana, com um único Distrito, o da Sede Municipal, situação mantida pelo Decreto nº 1.738 de 30 de setembro de 1953, que fixou o quadro territorial administrativo-judiciário do Estado, para vigorar no quinquênio 1954-1958. Em 02 de outubro de 1948, Bonito comemora sua emancipação política, quando foi desmembrada de Miranda.

A Província do Itatin<sup>29</sup> - atual território brasileiro, que antes pertencia ao território de Espanha – no tratado de Tordesilhas, é apresentada a seguir, numa figura sobrepondo o mapa do município de Bonito, indicando a proximidade com Santiago de Xerez.

Segundo afirma Lygia Carriço de Oliveira Lima, Santiago de Xerez fundada em 1580, foi a primeira cidade erigida no indevassado sertão, situada hoje no território de Mato Grosso do Sul.

---

<sup>29</sup> Ver próxima página Mapa da Província do Itatin, Fonte: Sganzerla/1992 (figura 08).



Segundo, Michels (1997: 9)

*O povoamento e a ocupação da porção sudoeste do Estado de Mato Grosso do Sul teve dois momentos: o gado e o café. A pecuária movida pelo próprio crescimento do rebanho bovino e o café, pela expansão das zonas pioneiras provenientes da região Sudeste, sobretudo do Estado de São Paulo. Essas atividades vinham sendo inseridas no contexto de um mercado nacional cada vez mais consolidado e de um mercado internacional reativado após o período recessivo de 1920-48.*

Para Ribeiro (1993: 346), a ocupação do Estado:

*“A ocupação do sul do Estado de Mato Grosso, na década de 50, teve como vetor a política de colonização implementada pelo Governo Vargas, que era favorecida, em 1948, pelo cancelamento do contrato de arrendamento de terras firmado entre o estado e a Cia Mate Laranjeira, quando, aproximadamente dois milhões de hectares de terras agricultáveis, de boa qualidade, foram reincorporadas ao patrimônio público.”*

O período também coincidiu com o término da segunda guerra mundial, quando houve um reordenamento na economia mundial.

Michels (1997: 14), comenta:

*“A nova política de liberação das terras, ocorrida durante o governo de Arnaldo Estevão de Figueiredo (que governou Mato Grosso de 1947 – 1950), promoveu a consolidação de núcleos urbanos que estavam estagnados, assim como o surgimento de novos municípios, sobretudo na borda meridional da Bacia do Alto Paraguai. Do final da década de 40 aos anos 60, nessa região, nasceram os municípios de Bonito, Guia Lopes da Laguna, Jardim, Anastácio, Caracol e Antônio João, além de Terenos, Jaraguari e Sidrolândia, mais a leste. Um grande dinamismo foi apresentado em função dessa região ter sido alvo de maiores penetrações das frentes pioneiras”.*

As terras da Serra da Bodoquena foram atingidas por imigrantes oriundos do extremo sul de Mato Grosso, particularmente o município de Bonito e, mais tarde foi constituída a cidade de Bodoquena, fruto do projeto de colonização Colônia Arnaldo Estevão de Figueiredo.

### 4.3 BREVE HISTÓRICO ECONÔMICO

A evolução econômica de Bonito é caracterizada por diversos períodos de reorientação da atividade, sempre relacionados aos planos do governo federal para a região.

Ao ritmo da ocupação territorial, se desenvolveu a atividade pecuária, notadamente a partir na década de 1950, coincidentemente ao aumento do movimento migratório oriundo do sul do país, que demandou a região incentivados pelos projetos de colonização do Estado de Mato Grosso. O crescimento do rebanho bovino foi fortalecido, através do manejo estabelecido na utilização consorciada, nos períodos de seca utilizando a planície pantaneira do Nabileque e durante as cheias, deslocando o rebanho para o planalto.

Este fluxo migratório também acelerou a utilização das terras para o exercício da agricultura, tendo ocorrido no final da década de 1960 um incentivo do Instituto Brasileiro do Café – IBC, com financiamentos a longo prazo, para o plantio de café. Os resultados no entanto não foram favoráveis.

A partir da década de 1970, com a ampliação do crédito agrícola, foi incentivada a agricultura mecanizada, notadamente para o plantio de soja, deflagrando um processo de desmatamento e queimadas para obtenção de áreas propícias para o plantio. Com o encerramento do subsídio ao crédito rural, oferecido pelo governo federal em meados da década de 1980, inicia-se uma crise no campo.

A modernização desencadeada pela agricultura, resultou em profundas mudanças na pecuária, que ao retornar como a atividade de maior importância econômica para o município, agora com um rebanho de melhor qualidade, com as melhorias genéticas aplicadas, pastagens plantadas – substituindo áreas de agricultura e produzindo carne bovina para consumo do mercado externo.

Na década de 1990 Bonito foi descoberto para o turismo, iniciando um novo ciclo econômico no município, com turismo e pecuária se desenvolvendo concomitantemente, em alguns momentos, esta financiando a primeira na implantação da infra-estrutura específica, estabelecendo não só uma relação de utilização de espaços de forma compartilhada, mas de domínio econômico em alguns casos.



#### 4.4 HISTÓRICO DO TURISMO EM BONITO

Segundo o relato do sr. Antônio Carlos Silveira Soares (Tó), sr. Carlos Bezerra, sr. Norival da Silva Júnior (Juca) e dados de 1993, extraídos do documento do SEBRAE, Case de Bonito, temos:

O turismo em Bonito teve início na década de 70. Naquela época praticava-se o turismo gratuito, não se cobravam pelos passeios, e como a cidade não possuía hotel, quem vinham, eram em sua maioria alunos de Campo Grande e outras cidades do Interior; os visitantes eram hospedados nas escolas, cedidas pelo Município e pelo Estado.

No entanto a gratuidade do turismo que se iniciou, sem custos algum para os visitantes, teve um prejuízo enorme para a cidade, pois além de doar as escolas, para hospedagem, as vezes tinha-se custos com alimentação destes visitantes.

O primeiro hotel de Bonito, voltado para atender ao público turístico foi aberto pelo Sr. Jason Monteiro Braga, com o nome de Bonanza, que posteriormente também abriu a primeira agência receptiva, a Hapakany (Ema na língua Kadiwéu), sob direção do Sr. Jason, do Sr. Norival da Silva Junior (Juca) e mais alguns sócios. Os primeiros passeios foram a Gruta do Lago Azul, o rio Sucuri, o passeio de Bote, a Ilha do Padre e o Balneário Municipal.

O primeiro restaurante voltado para o turismo foi aberto em 31 de dezembro de 1983 com o nome de Tapera de propriedade de Antonio Carlos Silveira Soares e Antero Silveira Soares, naturais da cidade; o primeiro tinha acabado de chegar de São Paulo com idéias inovadoras quanto ao Turismo, ao mesmo tempo cobrava uma postura mais empreendedora, incentivava outros conhecidos a abrirem para o turismo. Ele foi o criador do **Voucher Único**.

Um dos pioneiros do turismo foi o Prefeito João de Arruda que abriu o balneário municipal, um dos primeiros homens com visão de turismo; depois dele veio o Padre Roosevelt ele arrendou o balneário, e foi o pioneiro na divulgação da Cidade de Bonito, ele também foi Prefeito no entre os anos de 1976 e 1982.

O impulso inicial na divulgação turística de Bonito foi estabelecido pelo Prefeito Darci Bigaton, que produziu os primeiros *folders* e que contratou guias para acompanhar os visitantes nos atrativos; os guias eram pagos pela prefeitura.

A gruta do Lago Azul de propriedade do sr. Homero Antunes, que muitas vezes serviu de guia e que invariavelmente pedia a seu conhecidos, que recebessem os visitantes.

A descoberta de Bonito se deu pelas escolas de São Paulo a partir de 1985, e a precursora foi a prof<sup>a</sup> Nícia Magalhães uma estudiosa sobre o Pantanal de Mato Grosso do Sul; foi a primeira a trabalhar com o turismo de forma profissional.

Entre 1987 e 1988 a Prefeitura desapropriou uma área de terras as margens do Rio Formoso para um Balneário Municipal, implantando sua infraestrutura, visando na época, o lazer da população local. Ainda nesse período, mediante iniciativa conjunta de Empresários e Prefeitura, foram abertas as vias cercadas, os corredores, eliminados os colchetes, melhorando as condições de acesso aos atrativos<sup>30</sup>.

Em 1993, após uma transmissão pela televisão de um documentário sobre a Gruta do Lago Azul, em âmbito nacional, sucedido pela apresentação de outros documentários sobre a região, o fluxo de turistas experimentou um aumento expressivo.

A realização do primeiro curso de formação de Guias em Turismo, em 1993, patrocinado conjuntamente pelo SEBRAE e pela Prefeitura Municipal de Bonito, e coordenado pela Universidade Federal de Mato Grosso do Sul - UFMS; constituiu o marco pioneiro para a profissionalização do turismo em Bonito.

Iniciava-se então, um processo de conscientização ambiental do município cuja base econômica residia na exploração de atividades primárias, muitas vezes conduzidas sem uma preocupação com os impactos ambientais.

Em 1995, a Lei Municipal 689/95 tornou obrigatório o acompanhamento de guias nos passeios turísticos locais. Ainda no mesmo ano, a estruturação da atividade turística foi complementada pela aprovação da Lei Municipal 695/95 que instituiu o Conselho Municipal de Turismo – COMTUR. Simultaneamente foi instituído o Fundo Municipal de Turismo, o FUMTUR.

---

<sup>30</sup> Ver croqui dos Sítios turísticos de Bonito e Região na próxima página (figura 09).



## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo desenvolvido em Bonito ressaltou a importância do conhecimento histórico para compreender seu processo de ocupação territorial, suas sucessivas atividades econômicas exploratórias, as interferências observadas a todos os níveis, regional, nacional e internacional, na construção do capital social. Este capital social é que irá estabelecer a dinâmica das relações sociais, econômicas e culturais no local.

Assim o processo de transformação originado pelas diversas experiências havidas em Bonito, resultou em novas formas de relações econômicas e culturais, mais integradas e harmoniosas com meio natural.

O surgimento da atividade de turismo, deu-se após sucessivas tentativas de se alcançar o desenvolvimento econômico e social, através da escala econômica num sucedâneo de programas oficiais, que estabeleceram ações predatórias ao meio ambiente e após cessarem suas intervenções, muito pouco ou quase nada haviam contribuído na transformação pretendida.

Nas entrevistas realizadas, identificamos claramente uma preocupação de todos na comunidade com a conservação, com a não agressão ao meio ambiente, enfim com o estabelecimento de outras formas para alcançar o desenvolvimento em Bonito a partir do turismo, lançando mão de seus recursos endógenos, e até o uso da poupança local como forma de obter recursos para viabilização das iniciativas de seu empresariado.

A preocupação com a gestão da atividade turística, possibilitou o surgimento de um pacto social local, estabelecido pelos atores locais desta atividade, que acataram de pronto uma proposta, formulada por um ator local ( Tó ), de organização e controle do trabalho coletivo em rede de cooperação, gerida pelo **Voucher único**.

Assim, o sucesso desse instrumento deve ser creditado, sobretudo, ao fato da inovação ter partido de agentes enraizados no lugar, portanto territorializados, incluídos na história, nas condicionantes do lugar e vivendo as emoções das relações de proximidade no cotidiano de Bonito .

Pode-se depreender então, que a rede de cooperação emergente, surgiu de um processo de conscientização do local, dando origem a regras de compartilhamento de responsabilidades e benefícios, como também de um forte sentimento de identidade entre os seus agentes, quando demonstram uma preocupação clara com a vida do trade ( sua sustentabilidade econômica ) e com a sustentabilidade do lugar, propondo limites de visitas ( capacidade de carga ) para cada realidade de atrativo, estabelecendo fórmulas que beneficiem a todos.

A rede de cooperação turística deu origem não só a forma de “arranjo social” ( rede econômica ) em parceria com o governo local, como também de um “sistema local de prestação de serviços”, como rede burocrática simétrica, incluindo uma divisão interna de trabalho e uma regulação baseada em princípios de confiança mútua ( “acordo de cavalheiros” na linguagem de Tó ) portanto um sistema de “governança local”, ou seja, uma forma de governo local partilhado com a sociedade civil, ao menos no gerenciamento da atividade turística. Referimo-nos a uma forma de modernização administrativa do Município, um aspecto de reforma de Estado.

A organização e a criatividade local ( espírito empreendedor ) teve ressonância no governo local, demonstrando uma abertura democrática em relação à iniciativa local, dando crédito e incentivo as decisões tomadas por agentes locais.

A rede de cooperação surgida da instituição do **Voucher único** favoreceu uma forma de parceria público-privada exitosa, gerenciada no âmbito da sociedade civil e com a colaboração do governo local; o Voucher único constitui-se num instrumento básico da organização estabelecida.

Como forma de fortalecer a interação dos agentes locais dentro da rede, lançou-se mão de um segundo instrumento de organização, a tecnologia de informação, instituindo aí uma forma de “governança eletrônica”. O estudo comprovou que este modelo de gestão tem permitido aos empresários locais, até o presente momento, serem não só beneficiários e responsáveis pelo que empreendem, mas, sobretudo os próprios condutores de seus destinos.

A manutenção da vida desse modelo de gestão dependerá da preservação dos princípios que lhe deram origem, tendo-se sempre a frente da rede, as lideranças locais. O poder público deve estar sempre alerta no sentido de incentivar sempre as atuações e decisões por parte dos integrantes da rede, evitando que as decisões partam apenas da Prefeitura, sem interlocução e reflexão por parte de

todos os parceiros dessa organização, lembrando sempre que, em um processo de “governança”, o êxito veio da partilha do poder.

A promoção da cidadania deve continuar sendo garantida, seja dos integrantes da rede, quanto de seus usuários, os turistas, a exemplo da idéia da criação do “seguro saúde”, melhorando a eficácia da rede; é isto que vai mantê-la. Deve-se estar atento para que esse instrumento de organização cidadã não se volte para uma forma de dominação ou excesso de controle sobre os seus integrantes e usuários, não se esquecendo de que não só a garantia da atitude cidadã foi quem a manteve, mas também sua flexibilidade e liberdade para agir.

Este modelo exitoso deve ser refletido por todos, no sentido de seu desdobramento a outras formas de atividade que se manifestam no setor turístico local ( balneários, hotéis, restaurantes, entre outros ) assim como para novos agentes externos dessa atividade, tanto daqueles que atuam de fora ( operadoras por exemplo ), como daqueles que se internalizam no lugar, a exemplo dos **eco-resorts**.

A formula deve ser refletida continuamente para se adaptar às ampliações dentro da atividade, mas também, como propôs a Lílian, no desdobramento espacial, podendo-se atingir toda a região de turismo cárstico. Para tal é preciso desafiar a criatividade local na proposição de novas soluções inteligentes e inovadoras, que resultem em parcerias inter-municipais.

Nesse caso, a governança estaria sendo ampliada até a escala e necessidade dos municípios vizinhos, fortalecendo a amplitude dos laços, de forma que as comunidades locais dessa região turística possam ser condutoras e controladoras de seu próprio destino em nível também regional, sem se fechar aos empreendimentos e investimentos externos.

O **Voucher único** possibilitou também a coleta de dados importantes para a organização da atividade turística em Bonito, sobre o fluxo, a demanda turística, os passeios mais visitados, o número de turistas, a época do ano em que isto corre, que guias atuaram, as agências que comercializaram, tudo, com muita precisão e clareza, tornando esses dados permanentemente atualizados, a cada lançamento de novas informações dos blocos contabilizados.

Esta situação de atualização permanente de dados não se verifica em outros destinos turísticos, onde há necessidade de se realizar pesquisas com certa freqüência, a fim de se dispor de dados confiáveis sobre a atividade; o **Voucher único** solucionou esta questão e mais, sem nenhum custo adicional para a Prefeitura, que certamente o teria, ao realizar uma pesquisa pelos métodos convencionais.

O controle da atividade de turismo, através do controle da freqüência aos passeios, controle dos guias e das agências, possibilitou também a tributação e a arrecadação do ISS, de todos os elos desta cadeia.

Com a adoção do **Voucher único** atual no entanto, tal situação de gestão e tributação foi ampliada em muito, agora incluindo nesta cadeia os hotéis e pousadas, que anteriormente não eram submetidos ao **Voucher único**; agora com o estabelecimento de uma relação entre este e as Notas Fiscais, o **Voucher único** atual permitirá um cruzamento da base de dados geradas pela emissão e utilização dos dois instrumentos, de tributação e gestão, garantindo a tributação de ISS do movimento real do segmento de hospedagem em Bonito, como também gerando dados confiáveis do movimento de hóspedes e seu tempo de permanência no município.

Desta forma, como modelo de gestão está claro que a adoção do **Voucher único**, estabeleceu regras condicionantes para o crescimento da atividade de turismo, em base sustentáveis, possibilitando através deste, contribuir para alcançar o desenvolvimento local de Bonito.

O desenvolvimento local que busca ser alcançado através deste turismo, parametrizando e organizado, certamente será de inclusão social, com a possibilidade do exercício de uma ocupação de labor neste segmento e de valorização sócio-cultural da comunidade, razão pela qual hoje Bonito já tem se destacado como destino eco-turístico de sucesso, mas especialmente, por possuir um modelo de gestão de recursos turísticos que muitas localidades tentam copiar.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

ABRAMOVAY, Ricardo. **O capital social dos territórios: repensando o desenvolvimento rural**. Economia Aplicada – Vol. 4 nº2 abril/ junho de 2000.

ALMEIDA, Joaquim Anécio; RIEDL, Mário (org). **Turismo rural: ecologia lazer e desenvolvimento**. Bauru, SP: EDUCS, 2000.]

ANDRADE, José Vicente de. **Turismo: fundamentos e dimensões**. 3ª ed. São Paulo: Ática, 1997.

AMATO Neto, João. **Rede de cooperação produtiva e clusters regionais: oportunidades para as pequenas e médias empresas**. São Paulo: Atlas: Fundação Vazolini, 2000.

ÁVILA, Vicente Fideles (Coordenador e responsável técnico). **Formação educacional em desenvolvimento local: relato de estudo em grupo e análise de conceitos**. Campo Grande: UCDB, 2000.

BADUCCI Junior, Álvaro; MORETTI, Edvaldo Cesar (Org.). **Qual Paraíso?: turismo e ambiente em Bonito e no Pantanal**. São Paulo:Chronos; Campo Grande,MS: UFMS, 2001.

BALLESTEROS, Aurora García. **Una Técnica Cualitativa Prospectiva: La Delphi**. (Parte de uma Apostila).

BENI, Mário Carlos. **Análise estrutural do turismo**. São Paulo: Editora SENAC São Paulo, 1998.

BOULLÓN, Roberto C. **Planejamento do espaço turístico**. Bauru, SP: EducS, 2002.

CASAROTTO Filho, Nelson. **Análise de investimentos**. São Paulo: Atlas, 2000.

\_\_\_\_\_. PIRES, Luis Henrique. **Redes de pequenas e médias empresas e desenvolvimento local**. São Paulo: Atlas, 1998.

CORRÊA, Lúcia Salsa . **Dinâmica territorial em fronteiras**. Campo Grande, MS:UCDB, 2001.(Parte do Programa de Desenvolvimento Local).



- CRUZ, Rita de Cássia. **Política de turismo e território**. São Paulo: Contexto, 2000. (Coleção Turismo).
- DEMIRDJIAN, Walter. **A rádio FM UCDB: uma alternativa de desenvolvimento local**. Campo Grande: UCDB, 2002.
- DURSTON, John. **A juventude no Brasil e no México reduzindo a Invisibilidade**. Brasília: Instituto Theotonio Vilela, 1999.
- GADELHA, Regina. A. F. **As missões de Itatim um estudo das estruturas sócio-econômicas coloniais do Paraguai - Séc XVI e XVII**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1980.
- GERRY, Chris. **Zonas rurais na fronteiras da reestruturação territorial: terceira Itália ou quarto Portugal?**. [http://: www.ldarn.up.pt/estrutura/artigo\\_gery.htm](http://www.ldarn.up.pt/estrutura/artigo_gery.htm), 09/03/02.
- IRVING, Marta de Azevedo; AZEVEDO, Julia. **Turismo: o desafio da sustentabilidade**. São Paulo: Futura, 2002.
- LÊ BOUURLEGAT, Cleonice Alexandre. Ordem local como forma interna de desenvolvimento. **Interações – Revista Internacional de Desenvolvimento Local**. Campo Grande: UCDB, 2000.
- LEMOS, Amália Inês G.(Org.) **Turismo: Impactos socioambientais**. 3ª. Ed. São Paulo: HUCITEC, 2001.
- MARQUES, Heitor Romero (Org) et al. **Desenvolvimento local em Mato Grosso do Sul: reflexões e Perspectivas**. Campo Grande: UCDB, 2001.
- MARTIN, André Roberto. **Fronteiras e nações**. São Paulo: Contexto, 1992. (Repensando a geografia)
- MICHELS, Ido et al. **Estudos regionais e urbanos**. *In Plano de Conservação da Bacia do Alto Paraguai – PCBAP*. (Aspectos sócio econômicos da Bacia do Alto Paraguai em Mato Grosso do Sul. Brasília: Ministério do Meio Ambiente e dos Recursos hídricos e da Amazônia Legal, 1997.
- MOLETTA, Vânia Florentino. **Turismo Cultural**. Porto Alegre: Sebrae, 2001.
- NAVEIRA, Milton Brás Portocarrero. **Iniciativa de desenvolvimento Local no setor do vestuário em Mato Grosso do Sul: o consórcio de exportação como alternativa**. Campo Grande: UCDB, 2002.

- PAIVA, Maria das Graças de Menezes V. **Sociologia do turismo**. Campinas, SP: Papirus, 1995.
- PORTER, Michael. **Vantagem competitiva das nações**. São Paulo: CAPUS, 1992.
- PUTNAM, Robert D. et al. **Comunidade e democracia: a experiência da Itália moderna**. 2ª. Ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2000.
- RIBEIRO, Lélia Rita E. de Figueiredo. **O Homem e a terra**. 1993
- RIBEIRO, Darcy. **Os índios e a civilização: a integração da população indígena no Brasil moderno**. Petrópolis / RJ: Vozes 1993.
- RABAHY, Wilson A. **Planejamento do Turismo: estudos econômicos e fundamentos econométricos**. São Paulo: Loyola, 1990.
- ROSE, Alexandre Turatti de. **Turismo Planejamento e Marketing**. Barueri – SP: manole, 2002.
- RUSCHMANN, Doris van de Meene. **Turismo e Planejamento sustentável : A proteção do meio ambiente**. Campinas: Papirus, 1997 (Coleção Turismo).
- SANTOS, Jair L. F. (Org) et al. **Dinâmica da População: teoria, métodos e técnicas de análise**. São Paulo:TAQ, 1980.
- SANTOS, Milton. **A natureza do espaço: técnica e tempo. Razão e emoção**. São Paulo: HUCITEC, 1996.
- \_\_\_\_\_. **Espaço e método**. São Paulo: Nobel, 1985.
- SCREMIN –Dias, Edna. et al. **Nos jardins submersos da Bodoquena: guia para identificação de plantas aquáticas de Bonito e região**. Campo Grande, MS UFMS, 1999.
- SWARBROOKE, John. **Turismo Sustentável : conceito e impacto ambiental**, vol.1. São Paulo: Aleph, 2000.
- VIOLA, Eduardo J.; LEIS, et al. **Meio ambiente, desenvolvimento e cidadania: desafios para as ciências sociais**. 2ª ed. São Paulo: Cortez; Florianópolis; Universidade de Santa Catarina, 1998.
- YÁZIGI, Eduardo (Org.). **Turismo e paisagem**. São Paulo: Contexto, 2002. (Turismo Contexto).

## **ANEXOS**

## ANEXO A: ATRATIVOS TURÍSTICOS DE BONITO - MS

**BALNEÁRIO MUNICIPAL** - As águas cristalinas do Rio Formoso permitem uma visão nítida de peixes de cores e tamanhos variados. Dispõe de sanitários, quadra de vôlei de areia, lanchonetes e sorveteria. Distante da cidade 7km.

**Figura 10:** Balneário Municipal



Fonte: Folder publicitário – 2001

**BALNEÁRIO DO SOL** - Localizado às margens do Rio Formoso, oferece a possibilidade de nadar na piscina ou no próprio rio, entre as piraputangas, curimbas e dourados, com lindas cachoeiras fazendo parte do cenário. Possui carretilhas, trampolim, lanchonete, quiosques para churrasco, redário, quadras de vôlei e futebol de areia. Distância 8 km; (ver foto a seguir).



**Figura 11:** Balneário do Sol



Fonte: Ricardo M. Rodrigues – 2001.

**BARRA DO SUCURI** - Com infra-estrutura voltada para o lazer, desfrutando o Rio Formoso e seu encontro com as águas límpidas do rio Sucuri, o sítio oferece local para jogos de futebol, voleibol, espirobol, pingue-pongue, bar e um passeio de bote subindo o Rio Sucuri e descendo de volta flutuando e observando inúmeros peixes. Distância: 17 km; (ver foto a seguir).



**Figura 12:** Barra do Sucuri



Fonte: Folder publicitário – 2001

**FAZENDA LOMBA / BALNEÁRIO TARUMÃ** - A fazenda oferece equitação ecológica passando por uma antiga estrada com campos limpos e matas de Cerrado. O Balneário oferece piscina natural, trilhas, estacionamento privativo, parque infantil, local para exercícios físicos, restaurante e sanitários. Há sistema de credenciamento que possibilita o retorno do visitante durante o dia; (ver foto a seguir)..

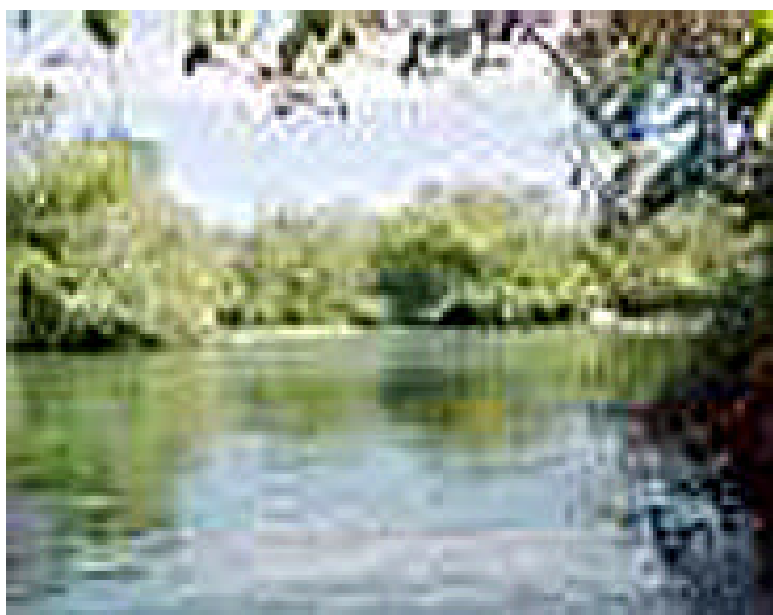
**Figura 13:** Fazenda Lomba, área de lazer



Fonte: Folder publicitário – 2001

**FAZENDA SEGREDO** - Oferece várias opções de passeios: descida de bote pelo rio Formoso passando por algumas quedas d'água, cavalgadas por trilhas ecológicas, almoço típico, local para descanso e lindas cachoeiras. Distância: 10 km

**Figura 14:** Fazenda Segredo



Fonte: Folder publicitário – 2001

**ILHA DO PADRE** - Possui cachoeiras e piscinas naturais em meio à bela mata ciliar do rio Formoso. Com cabanas de madeira, churrasqueiras, lanchonete e boa infra-estrutura para camping.

**Figura 15:** Ilha do Padre

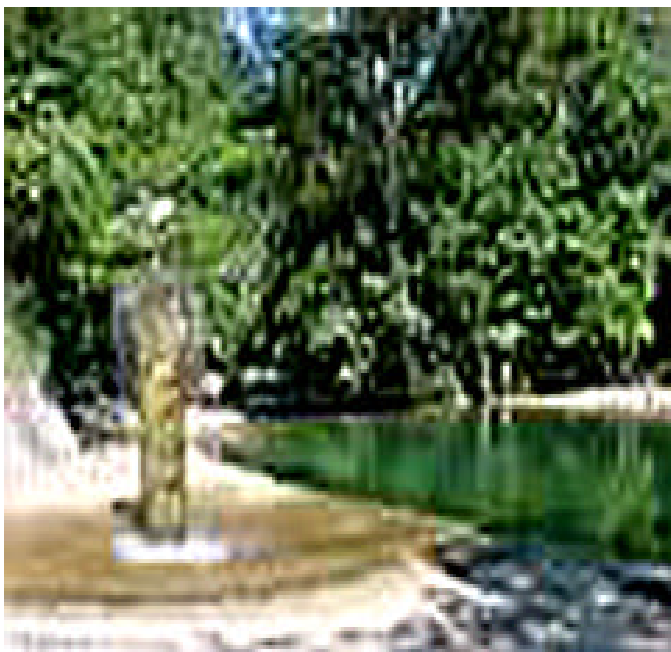


Fonte: Folder publicitário - 2001

**MONTE CRISTO PARQUE** - Aqui nasce o rio Formosinho, um dos mais límpidos da região. Oferece caminhadas em trilhas com pontes suspensas, trampolins, carretilha, sumidouro (o rio some e reaparece adiante), cachoeiras, piscinas naturais de água corrente, redário, quadras de vôlei e futebol de areia, loja de artesanatos e um delicioso almoço típico de fazenda. Distância: 9 km. Figura na página seguinte; (ver foto a seguir).



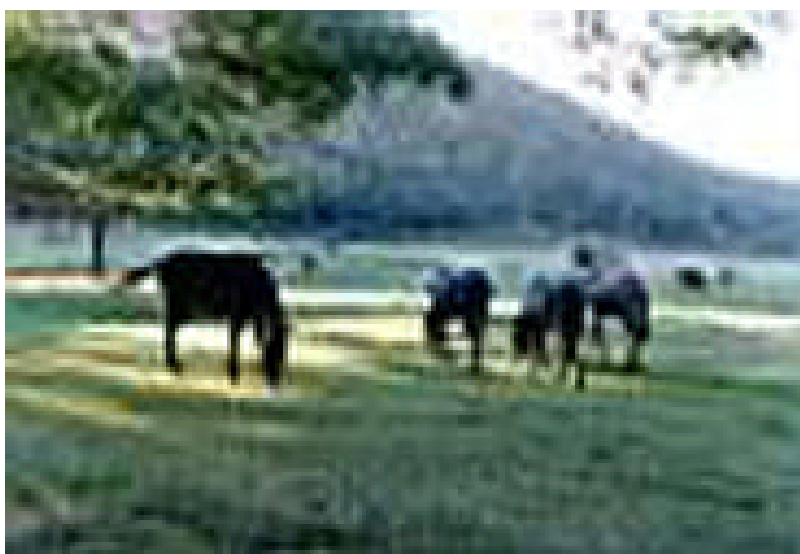
**Figura 16:** Monte Cristo



Fonte: Folder publicitário – 2001

**RINCÃO DOS SONHOS** - Localizado às margens do Rio Formoso, o local oferece balneário, cachoeiras, trampolim, carretilhas, muitos peixes e vegetação aquática. Oferece passeio a cavalo, área para camping e quadras de vôlei. Sob encomenda, oferece refeições para grupos. Distância: 14 km.

**Figura 17:** Rincão dos Sonhos



Fonte: Folder publicitário – 2001

**CACHOEIRAS DO AQUIDABAN** - Trilha ao longo do rio Aquidaban, com trechos tortuosos e inúmeras cachoeiras em meio à vegetação da Serra da Bodoquena. A caminhada leva até uma das mais altas quedas da região, de onde se tem uma visão panorâmica da Serra e da planície pré pantaneira. Distância: 54 Km

**Figura 18:** Cachoeira do Aquidaban



Fonte Ricardo M. Rodrigues – 2001.

**CACHOEIRAS DO RIO MIMOSO** - Trilha pela mata ciliar do Rio Mimoso, observando as belas cachoeiras formadas pelas tufas calcárias e nadando nas piscinas naturais. O local oferece churrasco ou refeições. Distância: 15 Km.

**Figura 19:** Cachoeira do Rio Mimoso



Fonte: Ricardo M. Rodrigues – 2001.

**CACHOEIRAS DO RIO DO PEIXE** - Caminhada na Fazenda Água Viva, num dos cenários mais belos da região. A trilha, passa por várias cachoeiras e piscinas naturais. Na sede da fazenda é oferecido um excelente almoço, preparado pela proprietária da fazenda. Distância: 35 Km; (ver foto a seguir).

**Figura 20:** Cachoeira do Rio do Peixe



Fonte: Ricardo M. Rodrigues – 2001.

**ENO BÓKOTI** - Significando "muitas cachoeiras" na linguagem terena, possui 2 km de trilhas pela mata ciliar do Rio do Peixe, com árvores centenárias, pássaros, piscinas naturais, animais silvestres e muitas cachoeiras. Possui carretilha, trampolins e bóias.

No retorno, um piquenique com pratos típicos da Região Sul Mato-grossense, cercado do conforto necessário; (ver foto a seguir).

**Figura 21:** Cachoeira



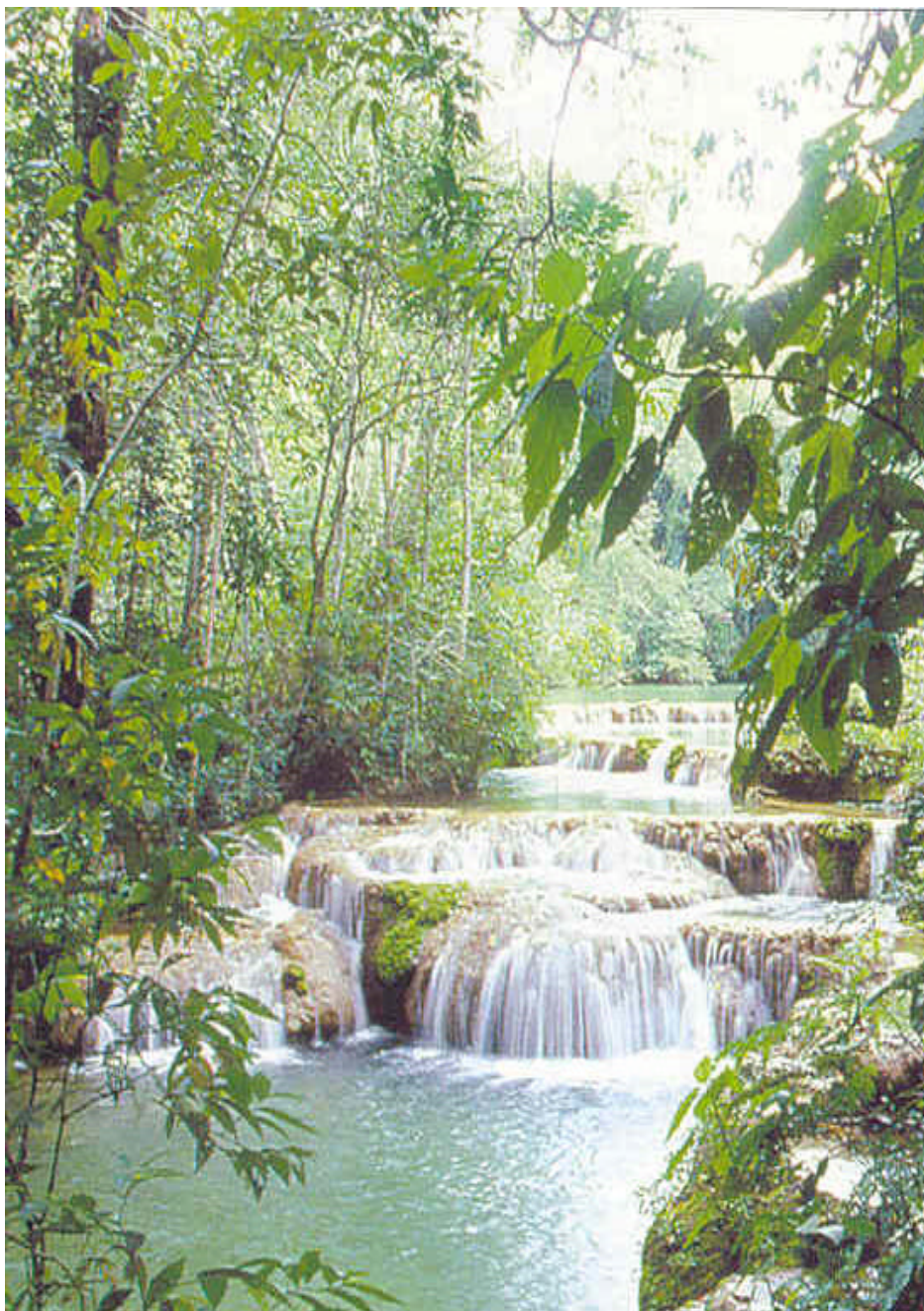
Fonte: Folder publicitário – 2001

**ESTÂNCIA MIMOSA** - Aventura por trilha interpretativa na exuberante mata ciliar do Rio Mimoso, onde vivem diversos animais silvestres. Várias cachoeiras com águas cristalinas, plataforma de salto, pequenas grutas, passarelas suspensas, mirantes e piscinas naturais para se refrescar.

Opcionais como cavalgada e almoço de fazenda, com pratos e doces regionais servidos no fogão a lenha, estarão lhe aguardando. Distância: 24 km; (ver foto a seguir)..



**Figura 22:** Cachoeira Estância Mimosa



Fonte: Folder publicitário – 2001

**FAZENDA CEITA CORÊ** - Significando "terra de meus filhos", a fazenda oferece trilha pela mata ciliar com visita às belas cachoeiras e piscinas naturais, pequenas grutas, carretilha, passeio a cavalo e delicioso almoço típico. Distância: 36 km; (ver foto a seguir).



**Figura 23:** Cachoeira do Corê



Fonte: Ricardo M. Rodrigues – 2001.

**PARQUE DAS CACHOEIRAS** - Trilha pela bela mata ciliar do Rio Mimoso, onde observa-se a fauna e flora local. Visita a seis cachoeiras formadas por trufas calcárias e pequenas cavernas, piscinas naturais e carretilha. Almoço com comida típica. Distância: 17 km; (ver foto a seguir).

**Figura 24:** Cachoeira do Mimoso



Fonte: Ricardo M. Rodrigues – 2001.

**FAZENDA DA BARRA - PROJECTO VIVO** - Um local de lazer e educação ambiental, mostrando como é possível aliar conservação da natureza, ecoturismo e produção rural. O passeio inclui caminhada por trilha interpretativa na mata ciliar, descida de bote no Rio Formoso até a barra com o Rio Miranda, almoço, passeio a cavalo pela Fazenda e lanche.

Atividades especiais para crianças, com reciclagem de papel e mini-trilhas.  
Distância: 31 Km; (ver foto a seguir).



**Figura 25:** Projecto Vivo

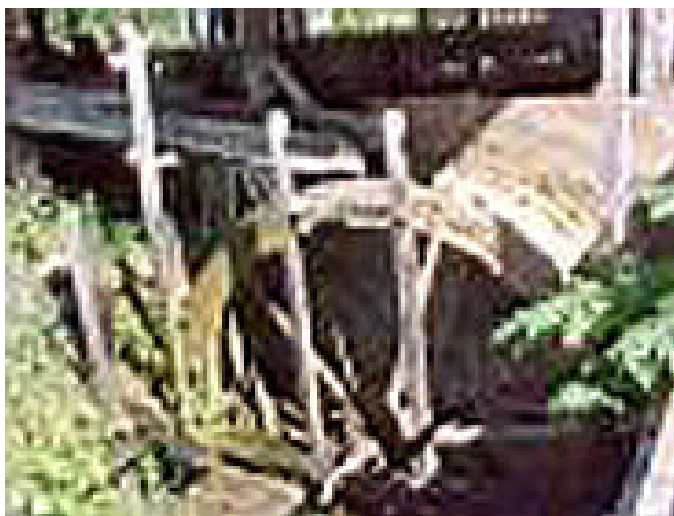


Fonte: Folder publicitário – 2001

**PARQUE ECOTURÍSTICO DA BODOQUENA** - Projeto em parceria com uma ONG, está localizado em uma das mais antigas e rústicas fazendas da região. Oferece-se passeio de bicicleta (opcional) até trilha ao longo do rio com piscinas naturais, passarela suspensa nas árvores e passeio de canoa canadense.

Pode-se caminhar por trilha no Morro da Gruta e ainda optar por uma cavalgada até um paredão calcário. Na saída uma parada para assistir ao pôr-do-sol do alto do morro encerram o dia. Possui mini-museu instalado em uma antiga serraria movida à roda d'água, prática de rapel e pousada. Distância: 33 km.

**Figura 26:** Parque Ecoturístico da Bodoquena



Fonte: Folder publicitário – 2001

**BONITO AVENTURA** - Inicia-se com uma caminhada de 1.700 metros em trilha interpretativa pela mata ciliar entre os Rios Formoso e Formosinho. Em seguida, o mergulho livre pelo Rio Formoso, com suas diversas espécies de peixes, plantas aquáticas e formações calcárias mostra toda sua beleza submersa. Distância: 6 km

**Figura 27:** Rio formoso



Fonte: Folder publicitário – 2001

**PARQUE ECOLÓGICO BAÍA BONITA - AQUÁRIO NATURAL** - A nascente do rio Baía Bonita oferece uma rara oportunidade de *snorkeling* num lago cristalino que possibilita a visão de peixes ornamentais e plantas aquáticas. A flutuação é feita num percurso de 900 metros com barco de apoio. O passeio continua por trilha na mata ciliar, piscinas naturais, cachoeiras, cama elástica e carretilha. Arquitetura orgânica, restaurante, piscinas e hidromassagem no local; (ver foto a seguir).

**Figura 28:** Aquário Natural



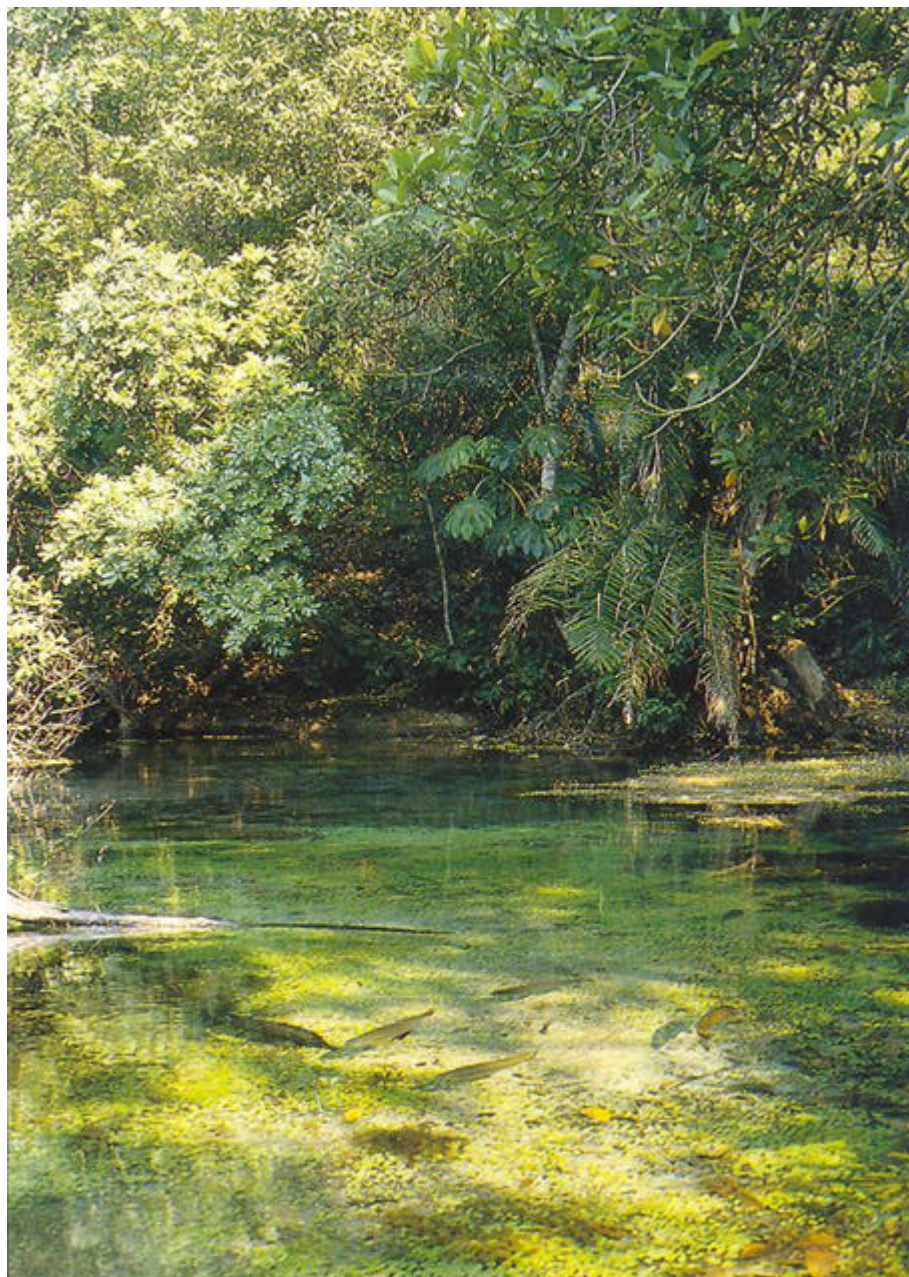
Fonte Ricardo M. Rodrigues – 2001.

**RIO SUCURI** - O passeio inicia-se com uma caminhada por trilhas e mirantes em meio à mata ciliar, levando à nascente do Rio Sucuri, em seguida a flutuação com equipamentos e barco de apoio em águas cristalinas com diversos peixes e exuberante flora sub aquática.

A fazenda também oferece delicioso almoço, passeio de bicicleta em meio às cachoeiras do Rio Formoso e cavalgada pela propriedade. Inclui equipamentos, seguro de acidentes pessoais e monitoramento via radio (VHF). Distância: 18 km; (ver foto a seguir).



**Figura 29:** Rio Sucuri



Fonte: Folder Publicitário - 2001

**GRUTA DO LAGO AZUL** - Após percorrer uma trilha conhecendo diversos espeleotemas, pode-se visualizar o famoso lago de águas intensamente azuis e com mais de 80 metros profundidade. Por sua beleza e fragilidade, a área da gruta foi transformada em Monumento Natural, garantindo sua preservação. Distância: 20 km; (ver foto a seguir).



**Figura 30:** Gruta do Lago Azul



Fonte: Ricardo M. Rodrigues – 2001.

**GRUTAS DE SÃO MIGUEL** - Belo receptivo com bar estruturado e um mirante que possibilita uma visão geral da região. O acesso às grutas é feito através de uma "trilha suspensa" que o levará até a gruta principal, onde existe uma rica variedade de espeleotemas e outras formações calcárias. Durante este passeio o visitante conhecerá estalactites, estalagmites, travertinos, coralóides e pérolas, além da possibilidade de ver a coruja suindara. Distância: 16 km(ver foto a seguir).

**Figura 31:** Gruta São Miguel



Fonte Ricardo M. Rodrigues – 2001.

**DISCOVERY DIVE** - Excelente para quem não tem treinamento e quer experimentar a sensação de mergulhar com equipamento *scuba*. Sempre acompanhado pelo Instrutor, é possível mergulhar por aproximadamente 30 minutos após ter recebido toda a orientação de segurança. Este mergulho pode ser feito no rio Formoso ou no rio da Prata. O mergulho agrada também aos mais experientes, pelo visual diferente e também pela transparência da água. Distância 7 km; (ver foto a seguir).



**Figura 32:** Mergulho



Fonte: Ricardo M. Rodrigues – 2001.

**GRUTA MIMOSO** - Está entre as melhores cavernas do mundo para a prática do mergulho. Variedades de espeleotemas como estalactites, estalagmites, cortinas e muitas outras, encantam os mergulhadores. O salão dos cones é o ponto alto desta viagem, com formações calcárias de até 8 m de altura, num imenso salão submerso de água cristalina. Profundidade do mergulho, entre 15 e 40 m dependendo do nível de treinamento. Distância 30 km; (ver foto a seguir).

**Figura 33:** Gruta do Mimoso



Fonte: Ricardo M. Rodrigues – 2001.

**NASCENTES DO FORMOSO** - O rio Formoso começa nas duas ressurgências de água cristalina que afloram na rocha, onde é possível aos mergulhadores de caverna com nível *Cave* e *Full Cave*, mergulhar em até duas cavernas e fazer circuitos e travessias. É um sistema horizontal extenso, complexo e ideal para treinamento, com profundidades que chegam a 80 m. Distância 40 km

**Figura 34:** Nascente do Formoso

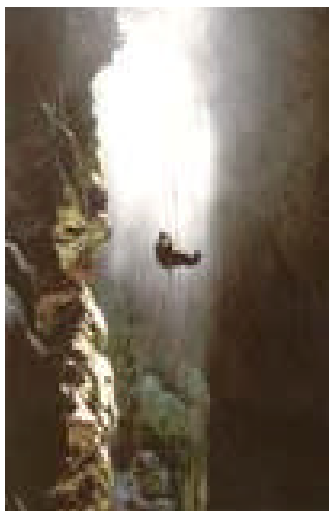


Fonte: Ricardo M. Rodrigues – 2001.



**ABISMO ANHUMAS** - O rapel de 72 metros por uma fenda na rocha leva a uma caverna com magníficas formações e um lago de águas cristalinas, onde a flutuação revela a beleza subaquática do lugar. Para o passeio existe um treinamento obrigatório no dia anterior, e para o mergulho autônomo é necessário credencial. Distância: 22 km.

**Figura 35:** Abismo Anhumas



Fonte: Ricardo M. Rodrigues - 2001

### **BÓIA CROSS**

Após uma rápida caminhada pela mata ciliar, inicia-se uma emocionante aventura nas corredeiras do Rio Formosinho em bóias individuais. Todo o percurso é acompanhado por instrutores. Distância: 7 km

**Figura 36:** Bóia Cross Rio Formoso



Fonte: Ricardo M. Rodrigues – 2001.

**BOTE NO RIO FORMOSO** - O passeio é feito em botes de borracha, com capacidade para até 12 pessoas, num percurso de 6 km passando por duas corredeiras e três pequenas cachoeiras. Nas margens do rio pode-se avistar macacos, pássaros e até sucuris que, principalmente no inverno, saem das águas e se enrolam em troncos de árvores. Distância: 12 Km

**Figura 37:** Passeio de Bote



Fonte: Ricardo M. Rodrigues – 2001.

**SERRAVENTURA** - Possui infra-estrutura para esportes de natureza e para quem quer um dia de tranquilidade. São diversas trilhas na Serra da Bodoquena para trekking e mountain bike, pernoite na mata, inúmeras cachoeiras e mirantes, duas rampas para vôo livre, rapel de 45 metros, escalada e tirolesa ao lado da Cachoeira Santa Marta com 55 metros. Oferece pousada, refeições e programas diários de Off-Road combinado com uma atividade a sua escolha (transporte em Land Rover incluso no pacote). Distância: 74 km.

**Figura 38:** Entardecer



Fonte: Folder Publicitário –2001.

## **ANEXO B – HOTÉIS E POUSADAS BONITO-MS**

### **Zagaia Resort Hotel**

End.: Rod. Bonito/Três Morros km 0

Fone: (67) 255-1280 Fax:(67) 255-1710

e-mail : [reservas@zagaia.com.br](mailto:reservas@zagaia.com.br)

http: [www.zagaia.com.br](http://www.zagaia.com.br)

### **Marruá Hotel**

End.:Rua Joana Sorta, nº1173

Fone: (67) 255-1040 Fax:(67) 255-1050

E-mail: [marruahotel@bonitononline.com.br](mailto:marruahotel@bonitononline.com.br)

http: [www.marruahotel.com.br](http://www.marruahotel.com.br)

### **Chalés Projecto Vivo**

Fone: (67) 255 – 1500 / 255 – 1050

Rodovia do Turismo Km 35

E-mail: [bonito@projectovivo.com.br](mailto:bonito@projectovivo.com.br)

http: [www.projectovivo.com.br](http://www.projectovivo.com.br)

### **Hotel Pousada Águas de Bonito**

Rua: 29 de maio, nº. 1679

Fone: (67) 255 – 2330 Fax: (67) 255 – 2732

http: [www.aguasdebonito.com.br](http://www.aguasdebonito.com.br)

### **Pousada Olho d'água**

End.: Rodovia MS 382 s/n cx postal 09

Fone: (67) 255-1430 Fax(67) 255-1470

e-mail: [bonito@pousadaolhodagua.com.br](mailto:bonito@pousadaolhodagua.com.br)

http: [www.pousadaolhodagua.com.br](http://www.pousadaolhodagua.com.br)

### **La Paloma Residence**

End.: Rua das Camélias n.º 135

Fone: (67) 255-1215 Fax(67)255-1973

E-mail: [lapaloma@lapaloma.com.br](mailto:lapaloma@lapaloma.com.br)

http: [www.lapaloma.com.br](http://www.lapaloma.com.br)

**Hotel Iha Bonito**

End.: Rod. Bonito Guia Lopes km 3  
Fone:(67)255-1743 Fax(67)255-1742  
E-mail: [ilhabom@zaz.com.br](mailto:ilhabom@zaz.com.br)  
http: [www.ilhabonita.com.br](http://www.ilhabonita.com.br)

**Hotel Tapera**

End.: Rod. Bonito/Guia Lopes da Laguna km 01  
Fone/Fax (67)255 -1700  
e-mail: [taperahotel@bonitonline.com.br](mailto:taperahotel@bonitonline.com.br)  
http: [www.taperahotel.com.br](http://www.taperahotel.com.br)

**Excel Park Hotel**

End.: Rua Antônio Alle nº. 77  
Fone / Fax: (67) 255 - 2050 / 255 –1335 / 255 - 1780  
e-mail: [excelparkhotel@bonitonline.com.br](mailto:excelparkhotel@bonitonline.com.br)  
http: [www.excelparkehotel.com.br](http://www.excelparkehotel.com.br)

**Pousada Canto do Bambu**

End.: Rod. Bonito/Bodoquena km 27  
Fone: (67) 9986-4007  
e-mail: [pousada@cantodobambu.com.br](mailto:pousada@cantodobambu.com.br)  
http: [www.cantodobambu.com.br](http://www.cantodobambu.com.br)

**Pousada Serraventura e  
Albergue da juventude Serraventura**

Rodovia Três Morros Km 74  
Fone: (67) 255 – 1834  
e-mail: [serraventura@serraventura.com.br](mailto:serraventura@serraventura.com.br)  
http: [www.serraventura.com.br](http://www.serraventura.com.br)

**Hotel Lago Azul**

End:Rua Ari da silva Machado,618  
Fone/Fax (67) 255-1502  
e-mail: [lagoazul@bonitonline.com.br](mailto:lagoazul@bonitonline.com.br)

http: [www.lagoazulhotel.com.br](http://www.lagoazulhotel.com.br)

### **Hotel Paraíso das Águas**

End.: Rua Cel. Pilad Rebuá n.º 1.884

Fone/Fax (67) 255-1296

e-mail: [paguas@bonitonline.com.br](mailto:paguas@bonitonline.com.br)

http: [www.paguas.com.br](http://www.paguas.com.br)

### **Hotel Recanto dos Pássaros**

End.: Rua General Rondon nº1908

Fone: (67)255-1048 fax(67)2551908

E-mail: [recanto@bonitonline.com.br](mailto:recanto@bonitonline.com.br)

http: [www.hotelrecantodospassaros.com.br](http://www.hotelrecantodospassaros.com.br)

### **Pousada Bonsai**

End.: Rua XV de Novembro n.º 564

Fone/Fax: (67) 255-1814

e-mail: [hotelbonsai@bonitonline.com.br](mailto:hotelbonsai@bonitonline.com.br)

http: [www.hotelbonsai.com.br](http://www.hotelbonsai.com.br)

### **Hotel Canaã**

End.: Rua Cel. Pilad Rebuá n.º 1.293

Fone: (67) 255-1255 Fax 255-1046

e-mail: [hcanaa@bonitonline.com.br](mailto:hcanaa@bonitonline.com.br)

http: [www.hotelcanaa.com.br](http://www.hotelcanaa.com.br)

### **Gemila Palace Hotel**

End.: Rua Luis da Costa Leite n.º 2.085

Fone: (67) 255-1421/Fax: (67) 255-1843

e-mail: [gemila@zaz.com.br](mailto:gemila@zaz.com.br)

### **Pousada Fazenda Mimoso**

Rodovia Bonito/Bodoquena Km 30

Fone: (67) 9986 4557 Fax: (67) 255 – 19 44

E-mail: [edimar@zaz.com.br](mailto:edimar@zaz.com.br)

http: [www.mimoso.com.br](http://www.mimoso.com.br)

**Albergue da Juventude**

End.: Rua Lúcio Borralho n.º 716

Fone: (67) 2551022/ Fax255-1462

E-mail: [booking@ajbonito.com.br](mailto:booking@ajbonito.com.br)

site: [www.ajbonito.com.br](http://www.ajbonito.com.br)

**Chalé Apart Hotel**

End.: Rua Nova Jerusalém n.º 808

Fone/ Fax: (67) 255 - 1422

e-mail: [chale@bonitonline.com.br](mailto:chale@bonitonline.com.br) e [booking@ajbonito.com.br](mailto:booking@ajbonito.com.br)

http: [www.chaleaparthotel.com.br](http://www.chaleaparthotel.com.br)

**Hotel Fazenda Cachoeira**

Rodovia do Turismo Km 08

Fone: (67) 255 – 1213 Fax: (67) 255 – 13 64

E-mail: [hotel.faz.cachoeira@bonitonline.com.br](mailto:hotel.faz.cachoeira@bonitonline.com.br)

http: [www.hotelfazendacachoeira.com.br](http://www.hotelfazendacachoeira.com.br)

**Pousada Aconchego**

End.: Rua Cel. Pilad Rebuá n.º 1.777

Fone/Fax (67) 255-1853

**Pousada Água Azul**

End.: Rua Santana do Paraíso n.º 554

Fone: (67) 255-1261 Fax(67) 255-1120

E-mail: [www.aguaazulpousada@zaz.com.br](mailto:www.aguaazulpousada@zaz.com.br)

**Hotel Pousada Arauna**

End.: Rua monte Castelo n.º 160

Fone/Fax (67) 255-2100

e-mail: [contato@hotelarauna.com.br](mailto:contato@hotelarauna.com.br)

http: [www.hotelarauna.com.br](http://www.hotelarauna.com.br)

**Hotel Pousada Calliandra**

End.: Rua 29 de Maio n.º 799

Fone: (67) 2551139/255-2013Fax255-2014

e-mail: [calliandra@bonitonline.com.br](mailto:calliandra@bonitonline.com.br)

http: [www.calliandra.com.br](http://www.calliandra.com.br)

**Pousada Caramanchão**

End.: Rua das Flores n.º 1.203

Fone: (67) 255-1391 Fax(67) 255-1674

e-mail: [caramanchao@caramanchao.com.br](mailto:caramanchao@caramanchao.com.br)

http: [www.caramanchão.com.br](http://www.caramanchão.com.br)

**Pousada Chão de Pedra**

End.: Rua Soldado Desconhecido n.º 580

Fone/Fax (67) 255-1902

e-mail: [chaodepedra@chaodepedra.com.br](mailto:chaodepedra@chaodepedra.com.br)

http: [www.chaodepedra.com.br](http://www.chaodepedra.com.br)

**Pousada Dei Fiore**

End.: Rua 24 de fevereiro n.º 2.065

Fone/Fax (67) 255-1181

**Pousada do Grilo**

End.: Rua Luís da Costa leite n.º 2.457

Fone: (67) 255-1174 Fax(67) 255-2191

**Pousada do Jota**

End.:Rua Santana do Paraíso n.º 1.244

Fone: 9953-8798

**Pousada do Sol**

End.: Rua Pérsio Schaman n.º 710

Fone: (67) 255 – 2929 / 255-2253 Fax: (67) 255 - 1297

Fax (67)255-2334

e-mail: [pousada@pousadadosolms.com.br](mailto:pousada@pousadadosolms.com.br)

http: [www.pousadadosolms.com.br](http://www.pousadadosolms.com.br)

**Hotel Fazenda Rio Formoso**

End.: Rodovia do Turismo km 12 Cx postal 08.

Fone: (67) 255-1556

E-mail: rio [formoso@.com.br](mailto:formoso@.com.br)

http: [www.rioformoso.com.br](http://www.rioformoso.com.br)

**Hotel Florestal**

End.: Rua Cel. Pilad Rebuá n.º 2084

Fone: (67) 255 -1409

**Pousada Guarany**

End.: Rua Cândido Luís Braga s/n

Fone/Fax (67) 255-1990

e-mail: [pousada guarany@uol.com.br](mailto:pousada guarany@uol.com.br)

http: [www.pousada guarany.com.br](http://www.pousada guarany.com.br)

**Pousada Moinho de Vento**

End: Rua 24 de Fevereiro s/n

Fone/Fax (67) 255-1086

E-mail: [contato@pousadamoinhodevento.com.br](mailto:contato@pousadamoinhodevento.com.br)

http: [www.pousadamoinhodevento.com.br](http://www.pousadamoinhodevento.com.br)

**Pousada Muito Bonito**

End.: Rua Cel. Pilad Rebuá n.º 1.444

Fone/Fax (67) 255-1645

e-mail: [muitobonito@vol.com.br](mailto:muitobonito@vol.com.br)

http: [www.muitobonito.com.br](http://www.muitobonito.com.br)

**Pousada Paraíso**

End.: Av. Brasil n.º 38

Fone: (67) 255-1660

**Pousada Piracema**

End.: Nossa Senhora da Penha n.º 374

Fone/Fax (67) 255-1641

E-mail: [pousadapiracema@jateikaatour.com.br](mailto:pousadapiracema@jateikaatour.com.br)

http: [www.jateikaa.com.br](http://www.jateikaa.com.br)

**Pousada Piraputanga**

End.: Rua Cel. Pilad Rebuá n.º 465

Fone: (67) 255-1347



**Pousada Pitangueiras**

End: Br 178 km 32 Fazenda pitangueiras

Fone:(67)255-1834-9986-4934

E-mail: [bodoquena@bonitonline.com.br](mailto:bodoquena@bonitonline.com.br)

**Pousada Remanso**

End.: Rua Cel. Pilad Rebuá n.º 1.515

Fone/Fax (67) 255-1137

e-mail: [reserva@pousadaremanso.com.br](mailto:reserva@pousadaremanso.com.br)

http: [www.pousadaremanso.com.br](http://www.pousadaremanso.com.br)

**Hotel Refugio**

End: Rua Nossa Senhora da Penha nº366

Fone/Fax (67) 255-1570

E-mail [hotelrefugio@hotelrefugio.com.br](mailto:hotelrefugio@hotelrefugio.com.br)

http: [www.hotelrefugio.com.br](http://www.hotelrefugio.com.br)

**Pousada São Jorge**

End.: Rua Cel. Pilad Rebuá n.º 1.605

Fone: (67) 255-1956 Fax (67) 255-106

E-mail: [saojorge@bonitonline.com.br](mailto:saojorge@bonitonline.com.br)

http: [www.pousadasaojorgebonito.hpg.com.br](http://www.pousadasaojorgebonito.hpg.com.br)

**Pousada Sonho Meu**

End.: General Osório nº865

Fone: (67)255-1658/255-3084

E-mail: [sonhomeu@bonitonline.com.br](mailto:sonhomeu@bonitonline.com.br)

http: [www.pousadasonhomeu.com.br](http://www.pousadasonhomeu.com.br)

**Pousada Tabaporã**

End.: Rua Cel Pilad Rebuá nº 1513

Fone: (67) 255-2001

E-mail [tabonito@bonitonline.com.br](mailto:tabonito@bonitonline.com.br)

**Pousada Vila Rica**

End. : Rua Luís da Costa Leite n.º 1.500

Fone/Fax (67) 255-1650

**Pousada Villa Verde**

End: Rod. Br 178.km 01 Bonito Bodoquena.

Fone/Fax (67) 255-1818

http: [www.pousadavillaverde.com.br](http://www.pousadavillaverde.com.br)

**Pousada Lua Azul**

Rua Monte Castelo n°. 1305

Fone / Fax: (67) 255 – 1528

**Pousada Segredo**

Rua 24 de Fevereiro n°. 2079

Fone: (67) 255 – 1872 Fax: (67) 255 – 1797

E-mail: [pousadasegredo@viabonito.com.br](mailto:pousadasegredo@viabonito.com.br)

http: [www.pousadasegredo.com.br](http://www.pousadasegredo.com.br)

**Pousada Sucuri**

Rua 02 de Outubro n°. 840

Fone/Fax: (67) 255 – 34 63

http: [pousadasucuri@bonitononline.com.br](http://pousadasucuri@bonitononline.com.br)

**Pousada Rancho Jarinú**

Rua: 24 de Fevereiro n°. 1895

Fone/Fax: 255 – 2094

E-mail: [Pousadarancho.jarunu@bol.com.br](mailto:Pousadarancho.jarunu@bol.com.br)

http: [www.pousadaranchojarinu.com.br](http://www.pousadaranchojarinu.com.br)

**Hotel Pousada Rancho Modelo**

Rodovia MS 345 Bonito/Anastácio Km 52

Fone: (67) 9986 – 0876

## **ANEXO C - AGÊNCIAS DE TURISMO BONITO-MS**

### **ARARA TOUR**

Fone: (67) 255-1797 255-1872

Rua 24 de fevereiro nº 2079 – Centro

E-mail: [araratour@bonitonline.com.br](mailto:araratour@bonitonline.com.br)

### **ATA Agência de Viagens e Turismo**

Fone: (67) 255 – 37 90

Rua : Senador Flinto Muller nº. 629 – Centro

E-mail: [Turismoeaventura@hotmail.com](mailto:Turismoeaventura@hotmail.com)

### **BAIA BONITA TOUR**

Fone: (67) 255-1193 686-5003

Fax: 255-1026

Rodovia Bonito Guia Lopes km 07

E-mail: [aquanat@bonitonline](mailto:aquanat@bonitonline)

### **BIG TOUR**

Fone: (67) 255-1753 Fax: 255-1353

Rua XV de Novembro nº 862 – Centro

E-mail: [bigtour@bonitonline.com.br](mailto:bigtour@bonitonline.com.br)

http: [www.bigtour.tur.br](http://www.bigtour.tur.br)

### **BONI TOUR**

Fone: (67) 255-1628 Fax: 255-1507

Rua Coronel Pilad Rebuá nº 1.463 – Centro

E-mail: [bonitur@bonitonline.com.br](mailto:bonitur@bonitonline.com.br)

### **BONSAI TOUR**

Fone/Fax: (67) 255-1814

Rua XV de Novembro nº 564 - Centro

E-mail: [hotelbonsai@bonitonline.com.br](mailto:hotelbonsai@bonitonline.com.br)

http: [www.hotelbonsai.com.br](http://www.hotelbonsai.com.br)

**CARAMANCHÃO TOUR**

Fone: (67) 255-1391 Fax: 255-1674

Rua Nossa Senhora da Penha nº 740 – Centro

E-mail: [caramanchao@caramanchao.com.br](mailto:caramanchao@caramanchao.com.br)

http: [www.caramanchão.com.br](http://www.caramanchão.com.br)

**CANAÃ TOUR**

Fone: (67) 255 – 1282 Fax: 255 – 2090

Rua Coronel Pilad Rebuá nº. 1.376 - Centro

E-mail: [canaatour@viabonito.com.br](mailto:canaatour@viabonito.com.br)

**CARANDÁ ECOTOUR**

Fone / Fax : (67) 255 – 1691

Rua Coronel Pilad Rebuá nº. 1.695 - Centro

E-mail: [caranda@carandatour.com.br](mailto:caranda@carandatour.com.br)

http: [www.carandatour.com.br](http://www.carandatour.com.br)

**CRISVAL TOUR**

Fone: (67) 255-1551 Fax: 255-1280 R: 2247

Rodovia Bonito/Três Morros, km 01

E-mail: [crisval@zagaia.com.br](mailto:crisval@zagaia.com.br)

**GEMILA TOUR**

Fone: (67) 255-1754 Fax: 255-1843

Rua Luis da Costa Leite nº 2.085 - Centro

**GUASSUTY TOUR**

Fone / Fax: (67) 255-1903

Rua Senador Filinto Muller nº 565 – Centro

E-mail: [guassuty@bonitonline.com.br](mailto:guassuty@bonitonline.com.br)

**IBERÊ TOUR**

Fone/Fax: (67) 255-1166

Rua Coronel Pilad Rebuá nº 1.890 – Centro

E-mail: [iberetur@bonitonline.com.br](mailto:iberetur@bonitonline.com.br)

Http: [www.iberetur.com.br](http://www.iberetur.com.br)

**IVI TOUR**

Fone/Fax: (67) 255-1211

Rua Coronel Pilad Rebuá nº 1.512 – Centro

**JATEIKAA TOUR**

Fone/Fax: (67) 255-1641

Rua Nossa Senhora da Penha nº 374 – Centro

E-mail: [jateikaa@bonitonline.com.br](mailto:jateikaa@bonitonline.com.br)

**KAYAQUE TOUR**

Fone: (67) 255-1335 Fax: 255-2107

Rua Luis da Costa Leite nº 2.065 – Centro

E-mail: [kayaque@bonitonline.com.br](mailto:kayaque@bonitonline.com.br)

**MUITO BONITO TURISMO**

Fone/Fax: (67) 255-1645

Coronel Pilad Rebuá nº 1.448 – Centro

E-mail: [muitobonito@uol.com.br](mailto:muitobonito@uol.com.br)

**MS TOUR**

Fone/Fax: (67) 255-1695

Rua Coronel Pilad Rebuá nº 2.093 – Centro

E-mail: [mstour@bonitonline.com.br](mailto:mstour@bonitonline.com.br)

http: [www.mstour.com.br](http://www.mstour.com.br)

**NATURA TOUR**

Fone/Fax: (67) 255-1544

Rua Coronel Pilad Rebuá nº 1.820 – Centro

E-mail: [atendimento@naturatour.com.br](mailto:atendimento@naturatour.com.br)

http: [www.naturatour.com.br](http://www.naturatour.com.br)

**OLHO D'ÁGUA TURISMO**

Fone: (67) 255-1430 Fax: 255-1470

Rodovia Bonito/Três Morros Km 01

E-mail: [bonito@pousadaolhodagua.com.br](mailto:bonito@pousadaolhodagua.com.br)

http: [www.pousadaolhodagua.com.br](http://www.pousadaolhodagua.com.br)

**PANAMERICANA TOUR**

Fone: (67) 255-1504 Fax: 255-1679

Rua Santana do Paraíso nº 792 – Centro

E-mail: [agpan@bonitonline.com.br](mailto:agpan@bonitonline.com.br)

http: [www.agpanamericana.com.br](http://www.agpanamericana.com.br)

**PANT TOUR**

Fone: (67) 255-1005 Fax: 255-1707

Rua 29 de Maio – Centro

E-mail: [panttur@bonitonline.com.br](mailto:panttur@bonitonline.com.br)

http: [www.pantur.com.br](http://www.pantur.com.br)

**PARQUE DAS CACHOEIRAS ECOTURISMO**

Fone: (67) 255-2005 Fax: 255-2006

Rua Senador Filinto Muller s/nº - Centro

E-mail: [parque@bonitonline.com.br](mailto:parque@bonitonline.com.br)

http: [www.parquedascachoeiras.com.br](http://www.parquedascachoeiras.com.br)

**PITANGUÁ TOUR**

Fone: (67) 255-1068 Fax: 255-1067

Rua Coronel Pilad Rebuá nº 1.732 – Centro

E-mail: [pitangua@bonitonline.com.br](mailto:pitangua@bonitonline.com.br)

**SEGREDO TOUR**

Fone: (67) 255-1872 Fax: 255-1797

Rua 24 de Fevereiro nº 2.079 – Centro

E-mail: [pousadasegreto@viabonito.com.br](mailto:pousadasegreto@viabonito.com.br)

**TAIKA TOUR**

Fone/Fax: (67) 255-1354

Rua Coronel Pilad Rebuá nº 2.111 – Centro

E-mail: [taicatour@guiadebonito.com.br](mailto:taicatour@guiadebonito.com.br)

http: [www.guiadebonito.com.br/taicatour](http://www.guiadebonito.com.br/taicatour)

**TAMANDUÁ VIAGENS E TURISMO**

Fone: (67) 255- 2080

Rua 29 de Maio nº 1130 – Centro

E-mail: [Tamandua@tamandua.tur.br](mailto:Tamandua@tamandua.tur.br)

**TAPERA TOUR**

Fone/Fax: (67) 255-1757

Rua Coronel Pilad Rebuá nº 1.961 – Centro

E-mail: [taperat@bonitonline.com.br](mailto:taperat@bonitonline.com.br)

**TRILHA DO SOL OPERADORA DE VIAGENS E TURISMO. LTDA**

Fone / Fax: (67) 255 - 3343 / 255 - 2213 / 255-2929

Rua Pércio Schamann nº 710

E-mail: [trilhadosol@bonitonline.com.br](mailto:trilhadosol@bonitonline.com.br)

**WEST TOUR**

Fone/Fax: (67) 255-1443

Santana do Paraíso nº 808 – Centro

E-mail: [oestetour@uol.com.br](mailto:oestetour@uol.com.br)

**YGARAPÉ TOUR**

Fone/Fax: (67) 255-1733

End: Rua Coronel Pilad Rebuá nº 1.853 – Centro

E-mail: [ygarape@bonitonline.com.br](mailto:ygarape@bonitonline.com.br)

http: [www.ygarape.com.br](http://www.ygarape.com.br)

**ANEXO D - BARES, LANCHONETES E RESTAURANTES****CASA DAS PANQUECAS**

Rua Cel. Pilad Rebuá, 1800

Fone: (0\*\*67) 255-1877

**CHURRASCARIA GALPÃO CRIOULO**

Rod. Bonito/G. Lopes da Laguna, km 01

Fone: (0\*\*67) 255-1112

**CANTINHO DO PEIXE**

Rua 31 de Março, 1918

Fone: (0\*\*67) 255-3381

**RESTAURANTE BONSAI**

Rua XV de Novembro, 564

Fone: (0\*\*67) 255-1814

**RESTAURANTE PALADAR CAIPIRA**

Rua Monte Castelo, 858

Fone: (0\*\*67) 255-2010

**Restaurante Lago Azul (reservas antecipadas)**

Rua Ari Machado, 618

Fone: (0\*\*67) 255-1502

**RESTAURANTE TAPERA**

Rua Cel. Pilad Rebuá, 1961

Fone: (0\*\*67) 255-1757

**Restaurante Zagaia Resort Hotel (reservas antecipadas)**

Rod. Bonito/Três Morros, km 01

Fone: (0\*\*67) 255-1280



**RESTAURANTE O CASARÃO**

Rua Cel. Pilad Rebuá, 1835

Fone: (0\*\*67) 255-1970

**RESTAURANTE OLHO D'ÁGUA**

Rod. Bonito/Três Morros, km 01

Fone: (0\*\*67) 255-1430

**AQUÁRIO RESTAURANTE**

Rua Cel. Pilad Rebuá, 1883

Fone: (0\*\*67)255-1893

**BOCA PIZZERIE**

Rua 29 de Maio, 987

Fone: (0\*\*67) 255-1311

**RESTAURANTE DA PRAÇA**

Rua XV de Novembro, 808

**CASTELLABATTE - PIZZAS & MASSAS**

Rua Cel. Pilad Rebuá, 2168

Telefone: (0\*\*67) 255-1713

**GUGU LANCHES**

Rua 29 de Maio

Fone: (0\*\*67) 255-2883

**LANCHONETE PAULINHO LANCHES**

Rua Cel. Pilad Rebuá, 1988

Fone: (0\*\*67) 255-1721

**LANCHONETE RITZ**

Rua Cel. Pilad Rebuá, 1836

**VÍCIO DA GULA**

Rua 29 de Maio

Fone: (0\*\*67) 255-2041

**TABOA BAR**

Rua Cel. Pilad Rebuá, 1837

Fone: (0\*\*67) 255-1862

**PIRATA CLUB**

Rua 29 de Maio, 1016

Fone: (0\*\*67) 255-2020

**RESTAURANTE DA VOVÓ**

Rua Senador Felinto Müller, 566

Fone: (0\*\*67) 255-1162

**CHURRASCARIA PANTANAL**

Rua Pilad Rebuá, 1808

Telefone: (0\*\*67) 255-2763