



**UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA  
CENTRO DE EXCELÊNCIA EM TURISMO  
GRADUAÇÃO DE NÍVEL SUPERIOR EM TURISMO**

**BREVE ANÁLISE DOS ÍNDICES DE INVESTIMENTOS  
NO TURISMO NO BRASIL E A CORRUPÇÃO**

**MARCELO TADAO HATAKA KOYAMA**

**ORIENTADORA: PROF<sup>a</sup>. DR<sup>a</sup>. IARA LUCIA GOMES BRASILEIRO**

**BRASÍLIA – DF, 2017**

**UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA  
CENTRO DE EXCELÊNCIA EM TURISMO  
GRADUAÇÃO DE NÍVEL SUPERIOR EM TURISMO**

**BREVE ANÁLISE DOS ÍNDICES DE INVESTIMENTOS  
NO TURISMO NO BRASIL E A CORRUPÇÃO**

**MARCELO TADAO HATAKA KOYAMA**

**ORIENTADORA: PROF<sup>a</sup>. DR<sup>a</sup>. IARA LUCIA GOMES BRASILEIRO**

Monografia apresentada ao Centro de Excelência em Turismo – CET, da Universidade de Brasília – UnB, como requisito parcial à obtenção do grau de bacharel em turismo.

**BRASÍLIA – DF, 2017**

Ficha catalográfica elaborada automaticamente,  
com os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

KK88b KOYAMA, MARCELO  
BREVE ANÁLISE DOS ÍNDICES DE INVESTIMENTOS NO TURISMO NO  
BRASIL E A CORRUPÇÃO / MARCELO KOYAMA; orientador IARA  
BRASILEIRO. -- Brasília, 2017.  
51 p.

Monografia (Graduação - TURISMO) -- Universidade de  
Brasília, 2017.

1. TURISMO. 2. CORRUPÇÃO. 3. INVESTIMENTO. I.  
BRASILEIRO, IARA, orient. II. Título.

**UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA  
CENTRO DE EXCELÊNCIA EM TURISMO  
GRADUAÇÃO DE NÍVEL SUPERIOR EM TURISMO**

Monografia apresentada ao Centro de Excelência em Turismo – CET, da Universidade de Brasília – UnB, como requisito parcial à obtenção do grau de bacharel em turismo.

**BREVE ANÁLISE DOS ÍNDICES DE INVESTIMENTOS  
NO TURISMO NO BRASIL E A CORRUPÇÃO**

**MARCELO TADAO HATAKA KOYAMA**

Aprovado por:

---

Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> IARA LUCIA GOMES BRASILEIRO - Orientadora

---

Prof. Dr. MOZART FAZITO – Examinador interno

---

Prof. Me. MARCELO TEIXEIRA DA SILVEIRA – Examinador externo

**BRASÍLIA – DF, 05/12/2017**

## **RESUMO**

O desenvolvimento de um país depende de diversos fatores e o investimento é uma variável positiva para o crescimento econômico de todos os setores. O papel do investimento no turismo é essencial, mas pode ser afetado por questões políticas, especialmente por ações corruptas de autoridades. Neste trabalho é feita uma breve reflexão crítica acerca do impacto da corrupção investigada por diversas linhas da justiça nos índices de investimento sobre o turismo no Brasil.

**PALAVRAS-CHAVE:** Investimento; Corrupção; Turismo.

## **ABSTRACT**

The development of a country depends on a series of reasons and the investment is a positive variable for the economic growing in all sections. The role of investment on tourism is essential but it can be affected by political issues, especially by corrupt actions from some authorities. In this work, a brief critical thought is developed around the impact of the investigated corruption by the justice on tourism investment index in Brazil.

**KEY WORDS:** Investment; Corruption; Tourism.

## LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1- Produtos turísticos .....	14
FIGURA 2- Investimento do governo central e das empresas estatais (% PIB) .....	19
FIGURA 3- Taxa de investimentos na economia (% PIB) .....	20
FIGURA 4- Quais fatores são mais importantes para o crescimento do Investimento Estrangeiro Direto? <sup>1</sup> (%) .....	26
FIGURA 5- Investimento direto no Brasil .....	27
FIGURA 6- Índice de Confiança do Investimento Externo Direto (A.T. Kearney 2017) .....	28
FIGURA 7- Infográfico do esquema de desvios de recursos da Petrobras .....	44

## **LISTA DE QUADROS**

QUADRO 1- Causas das Crises .....	35
-----------------------------------	----



## **SUMÁRIO**

<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>10</b>
<b>OBJETIVO GERAL .....</b>	<b>11</b>
<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....</b>	<b>11</b>
<b>CAPÍTULO I- TURISMO E INVESTIMENTO (MINISTÉRIO DO TURISMO, TURISMO, INVESTIMENTOS E DESENVOLVIMENTO) .....</b>	<b>12</b>
<b>MINISTÉRIO DO TURISMO .....</b>	<b>17</b>
<b>INVESTIMENTO EXTERNO .....</b>	<b>21</b>
<b>CAPÍTULO II- TURISMO E CRISES - IMPACTOS DAS CRISES ECONÔMICAS SOBRE A ATIVIDADE TURÍSTICA .....</b>	<b>30</b>
<b>CORRUPÇÃO .....</b>	<b>37</b>
<b>OPERAÇÃO LAVA JATO .....</b>	<b>40</b>
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>47</b>
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>48</b>

## INTRODUÇÃO

Atualmente, o Brasil vive diariamente, com notícias em todos os meios de comunicação, que dão conta de inúmeros desvios de recursos públicos levados a cabo por políticos, empresários, instituições e outros. Escândalos que trazem à tona a questão da representatividade, da política e, particularmente, da ética. Desvios milionários (e, mesmo, bilionários), de recursos que deveriam ter sido destinados a políticas públicas de saúde, transporte, educação, pesquisa, segurança. Recursos que, vindos do povo, deveriam voltar para ele, sob a forma de moradia, escolas, hospitais, estradas, comunicação, saneamento e, por que não, lazer? Foi nessa linha de pensamento – e preocupação – que o presente trabalho de conclusão de curso teve sua origem. Qual seria o impacto da Operação Lava Jato, no que se refere à exposição, denúncia e julgamento desses ilícitos, sobre os investimentos nos diversos setores econômicos brasileiros? Em particular, haveria algum impacto sobre investimentos no turismo?

Entende-se que o tema lida com uma linha tênue entre diferentes ideologias e por isso, à parte de qualquer posição ideológica, este trabalho busca tratar o cenário que se formou nesses últimos anos no que se refere a investimentos sobre a área do turismo. Busca-se compreender conceitos frequentes e rotineiros, porém essenciais para se construir uma reflexão crítica acerca da gravidade de ações de alguns atores sociais sobre a vida da população. Deve-se deixar claro que a Operação Lava Jato foi, como dito anteriormente, apenas a "inspiração" para a reflexão e, não, o tema de discussão ou de investigação desta pesquisa.

O turismo é um fenômeno que possui diversas variáveis e que é, portanto, suscetível e, às vezes, vulnerável, a quaisquer mudanças e transformações na configuração vigente da estrutura de um país.

Este trabalho foi desenvolvido a partir de um processo metodológico de pesquisa referencial, bibliográfica e documental, em que foram utilizadas notícias, reportagens e publicações de órgãos oficiais do governo e da iniciativa privada.

O texto encontra-se dividido em dois capítulos. O primeiro tem enfoque maior sobre a economia do turismo, investimentos, setor público e orçamentos. O segundo capítulo tem como objetivo mostrar, conceitualmente, como o setor de turismo é afetado por

acontecimentos negativos, gerando assim, impactos na qualidade de vida da população. O capítulo aborda temas como o turismo e as crises, corrupção e, o objeto de inspiração para este trabalho de conclusão de curso, a Operação Lava Jato.

### **OBJETIVO GERAL**

Refletir acerca de possíveis efeitos da corrupção sobre investimentos no setor do turismo no Brasil.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

Identificar investimentos públicos e privados na área de turismo.

Levantar/comparar os índices de investimentos no turismo, a partir das investigações de ações de corrupção em diferentes órgãos e instituições.

## CAPÍTULO I - Turismo e Investimento (Ministério do Turismo, Turismo, Investimentos e Desenvolvimento)

O setor do turismo constitui-se em um dos principais pilares econômicos para uma cidade, estado, ou país, variando em seu grau de prioridade de acordo com a agenda de despesas e gastos, bem como a de investimento público ou privado de tal localidade. O turismo também exerce um importante papel na formulação de políticas públicas sob um olhar social, cultural, ambiental e econômico, uma vez que gera empregos, utiliza-se de espaços e se baseia na cultura. Ao longo dos anos, mais precisamente nas recentes décadas, o setor vem crescendo rapidamente na diversificação dos destinos e também das atividades turística, revelando assim, uma maior demanda por estudos acadêmicos na área que visem à melhoria da qualidade dos serviços e a eficiência nas suas práticas. Tribe (1997) propôs um modelo que tem por objetivo explicar a epistemologia do turismo, dividindo-a em duas partes. Nomeou de Campo do Turismo 1 o conhecimento do turismo adquirido pelo *trade* turístico, ou seja, afirma que empresas privadas de serviços turísticos também são capazes de desenvolver conhecimento por meio das informações que obtêm durante a prática da atividade e principalmente dos seus clientes. O Campo do Turismo 2 é todo o conhecimento adquirido pela academia, por meio de estudos e projetos. Esses estudos acadêmicos vão, então, subsidiar preciosas informações para uma melhor aplicação de ações nas atividades turísticas.

Para se assimilar as informações construídas na academia e relacioná-las ao cenário de crise por que passa o Brasil, o presente trabalho busca instigar um pensamento crítico. Para tanto, deve-se entender o objeto com o qual está se lidando.

De acordo com a Organização Mundial de Turismo (OMT, 2001), entende-se turismo como “atividades realizadas pelas pessoas durante suas viagens e estadas em lugares diferentes do seu entorno habitual, por um período consecutivo inferior a um ano, por lazer, negócios ou outros”. Ainda, segundo Schullard (1910), o turismo é “a soma das operações, principalmente de natureza econômica, que estão diretamente relacionadas com a entrada, permanência e deslocamento de estrangeiros para dentro e para fora de um país, cidade ou região.” Considerando o entendimento de Schullard, a variante economia tem um papel essencial no turismo, apesar de haver discussões no meio acadêmico em relação à percepção do turismo apenas sob esse aspecto.

Entendendo o turismo como “indústria” ou não, o fato é que a variável econômica do fenômeno não pode ser ignorada. Contudo, apesar de, em sua essência, o turismo possuir uma amplitude holística, particularmente na atualidade, quando se discute o conceito de desenvolvimento sustentável, sustentabilidade e de turismo sustentável, a vertente na qual este trabalho está embasado é, principalmente, a econômica, uma vez que, como anteriormente afirmado, pretende-se abrir discussão sobre os impactos da corrupção nos investimentos do setor.

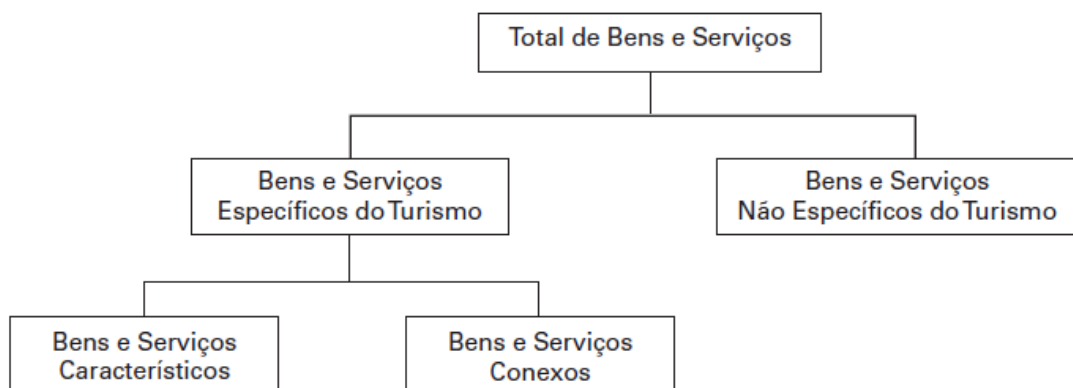
Olhar o turismo como elemento de exportação em uma perspectiva global pode trazer uma melhor percepção da sua abrangência no cenário econômico mundial. Segundo documento da OMT (2016) o setor de turismo é a terceira maior categoria de exportação do mundo, logo atrás de combustíveis e materiais químicos e à frente da categoria de alimentos e produtos automotivos. Isso significa que há uma potencial gama de recursos no setor turístico que deve ser estudada e otimizada para o tornar benéfico para cada país. Contudo, deve-se também, ter cautela ao lidar com o turismo, pois pode trazer vários malefícios, se não bem planejado. Exemplos disso, são casos de destinos turísticos de algumas grandes cidades europeias, como Barcelona (Espanha), que investiram no setor desenfreadamente, e que lidam hoje com uma saturação da atividade, com grande número de turistas, amplamente noticiada nos meios de comunicação. Observa-se que, a partir de trabalhos como o “Decrescimento: Vocábulo para um Novo Mundo” (D’alisa *et al*, 2016), esses lugares estudam políticas públicas de decrescimento, justamente para diminuir o fluxo turístico e proporcionar uma maior qualidade de vida para o morador local e a preservação do meio ambiente.

Diante de tantas variáveis envolvidas no mesmo problema, faz-se necessário entender alguns conceitos da área turística a fim de delimitar a extensão do presente trabalho.

Considerando o turismo pelo viés econômico, é importante salientar que sua mensuração se dá pelo consumo, ou seja, a prática turística gera um valor econômico a partir dos produtos consumidos durante a estada do visitante. Esses produtos podem e devem ser diversos, porém é importante trazer somente os produtos referentes ao turismo. De acordo com a OMT, os produtos turísticos são classificados em: produtos característicos do turismo; produtos conexos ao turismo; e produtos específicos do turismo. Os produtos característicos do turismo são aqueles que deixariam de existir consideravelmente se não houvesse fluxo turístico. Os produtos conexos ao turismo são

aqueles que fazem parte do cenário urbano, sendo de uso tanto de moradores quanto de turistas. E por fim, os produtos específicos são ambos os produtos previamente explicados (*apud* IBGE, 2012, p. 9). A Figura 1, a seguir, ilustra o que foi dito.

**Figura 1** – Produtos turísticos.



Fonte: IBGE, 2012

Dentre as diversas atividades que um turista pode realizar em uma localidade, algumas possuem características exclusivamente turísticas. A Organização das Nações Unidas (ONU) elaborou um instrumento para uma classificação mais precisa das atividades econômicas representada pela *International Standard Industrial Classification* (ISIC), da qual a OMT se utiliza para realizar sua organização de informações para a geração de estatísticas no âmbito turístico. No cenário brasileiro, essa classificação das atividades econômicas é realizada pelo instrumento de Classificação Nacional de Atividades Econômicas (CNAE), utilizado pelo Sistema Estatístico Nacional e pela Administração Pública. As atividades turísticas são, portanto, todas aquelas atividades que possuem uma potencialidade de consumo pelo turista no destino turístico (IBGE, 2012). De acordo com o CNAE, as atividades características do turismo são: serviços de alojamento; serviços de alimentação; transportes ferroviário e metroviário; transporte rodoviário; transporte aquaviário; transporte aéreo; serviços auxiliares dos transportes; atividades de agências e organizadores de viagens; aluguel de bens móveis e atividades recreativas, culturais e desportivas (IBGE, 2012). Essas atividades são indispensáveis para a prática turística no geral, sendo algumas com maior nível de prioridade, como por exemplo os serviços de alojamento e transportes, do que outras. É necessário que o governo e a iniciativa privada se concentrem na melhoria da

estrutura de bens e serviços turísticos de uma localidade, para que se possa, posteriormente, usufruir de seus benefícios.

As eficientes performances das atividades turísticas são essenciais para uma boa avaliação por parte dos turistas que visitam uma localidade. Para isso, é necessário que órgãos possuidores de recursos financeiros tenham uma perspectiva positiva para apostar no fomento do turismo. Tanto o governo quanto a iniciativa privada são fundamentais para desenvolver e melhorar a infraestrutura da localidade e promovê-la junto aos potenciais visitantes. Outro ponto importante a ser discutido, é o papel dos investimentos no cenário turístico brasileiro.

O termo Investimento possui diversas definições e interpretações, pois pode ser aplicado em diferentes campos de estudo. Além disso, investir possui uma extensão de proporções, desde a esfera do indivíduo até a esfera global. De acordo com Mankiw (2005) "Investimento é a compra de bens que serão usados no futuro para produzir mais bens e serviços. É a soma das compras de capital, estoques e estruturas". (MANKIW, 2005, p. 505).

Desta maneira, observa-se que o investimento pressupõe uma ação no presente com perspectiva de mudança futura. Tanto o governo como a iniciativa privada têm uma parcela de responsabilidade no crescimento do investimento no país, para que assim contribuam para o crescimento econômico nacional. O governo não necessariamente precisa focar seus esforços centrais no investimento, visto que sempre há lacunas na sociedade nas quais o governo deverá atuar. No entanto, existe a possibilidade de incentivos de políticas governamentais para a poupança e o investimento, pois “é importante observar que incentivar a poupança e o investimento é uma das maneiras pelas quais o governo pode estimular o crescimento e, no longo prazo, aumentar o padrão de vida da economia.” (MANKIW, 2005, p. 545)

A fim de compreender a dinâmica do investimento em uma nação em economia fechada o PIB de um país é composto pela soma do consumo, investimento e das compras do governo. Portanto, essa ideia pode ser representada pela seguinte equação:  $Y=C+I+G$ , onde Y é o Produto Interno Bruto (PIB); C é o consumo; I é o investimento e G são as compras do governo. Isolando a variável de investimento, tem-se  $Y-C-G=I$ . (MANKIW, 2005, p. 569)

Entretanto, sabe-se que uma nação não é capaz de se sustentar unicamente por si só, predominando, portanto, a ideia de economia aberta. De acordo com Mankiw, a economia aberta é “uma economia que interage livremente com outras economias do mundo” (MANKIW, 2005, p. 676).

Em um país de economia fechada, o valor do investimento externo líquido é igual a 0. Portanto, tem-se somente a poupança igual ao investimento interno ( $S=I$ ). No entanto, considerando países de economia aberta, o investimento externo líquido deixa de ser irrelevante e passa a exercer importante papel na economia de um país. Em economias abertas, é possível observar três características principais de fluxos internacionais de bens e capital: déficit comercial, equilíbrio comercial e superávit comercial. O déficit comercial é quando o valor das importações é maior que o das exportações. Além disso, a poupança é menor que os investimentos, o que significa que o país está investindo mais do que poupando, ocasionando, assim, um investimento externo líquido menor do que zero. O equilíbrio comercial é quando as exportações são iguais às importações e a poupança é igual ao investimento. Conseqüentemente o investimento externo líquido é igual a zero. E por fim, o superávit comercial é a contraposição do déficit comercial (MANKIW, 2005, p. 682 e 683).

No cenário de investimentos, a aplicação de capital é o núcleo de todo o pensamento. Nesse sentido, qualquer um que possua recursos financeiros e pretensões de *investir* pode se tornar um investidor. Assim, é possível listar quem pode investir. Além de empresários que investem em bens ou títulos, os investimentos também podem ser realizadas pelo governo, instituições sem fins lucrativos e, mesmo, indivíduos isoladamente.<sup>1</sup>

Tanto o investimento público quanto o privado exercem vital importância para a manutenção da estrutura de um país. Assim, devem ser realizados visando à ideia de sustentabilidade, no suprimento das necessidades econômicas, sociais, culturais e ambientais de um país. Evidentemente os entes públicos e privados vão se ater em investimentos que mais se adequem às suas prioridades.

Diferentemente do investimento privado, que visa somente ao lucro, o investimento público deve visar questões que concernem ao bem-estar e a qualidade de vida da

---

<sup>1</sup> The New Palgrave Dictionary of Economics, Second Edition. Volume 4. Hermann- Lange. Palgrave Macmillan, 2008.



população. O governo usa o recurso proveniente dos impostos da população para construir e fazer a manutenção de bens públicos. Dessa forma, a construção de estradas, pontes e aeroportos são formas de investimento, assim como a aquisição de caminhões e aviões por empresários. O Dicionário de Economia do Século XXI<sup>2</sup> também afirma que o investimento significa a aplicação de capital em meios que levam ao crescimento da capacidade produtiva, sendo a “aplicação de recursos do Estado em obras muitas vezes não lucrativas, mas essenciais para integrarem a infraestrutura da economia (saneamento básico, rodovias, comunicações).” Sendo assim, é dever do Estado usar o recurso financeiro público para a estruturação de suportes sem fins lucrativos voltados para a administração da máquina pública e o cumprimento da Constituição do país.

No que concerne ao turismo, grande parte dos investimentos públicos se inter-relacionam e fomentam a estrutura turística de uma localidade. Ao investir na construção de rodovias ou melhoramento das existentes, automaticamente o governo irá melhorar o acesso do turista entre seu ponto de origem e o destino turístico, seja por transporte coletivo ou individual. Ao investir na segurança pública, uma cidade se torna mais atraente ao turista, pois a violência é um elemento que prejudica a experiência do visitante. Ao investir em saúde pública, evita-se a contaminação e a propagação de doenças entre a população e, conseqüentemente, ao turista. Portanto, a função do investimento público na amálgama turística é extensa e precisa ser cuidadosamente analisada e estruturada para beneficiar tanto o morador local quanto o turista. Ruas (2006) afirma que

os investimentos públicos em infraestrutura devem beneficiar não somente o total da população (inclusividade), mas focalizar as áreas e populações degradadas pela ótica da equidade (ações afirmativas), sob o risco de não obter ou perder parte da eficiência desejada quanto à atratividade dos complexos turísticos e das áreas turísticas localizadas. (RUAS, 2006, p. 35)

Isso significa que o investimento público deve primar pela harmonia entre os interesses da população frente ao fenômeno do turismo e ao seu desenvolvimento.

---

<sup>2</sup> Dicionário de Economia do Século XXI/ Paulo Sandroni.- Rio de Janeiro: Record, 2005.

## **MINISTÉRIO DO TURISMO**

No Brasil, a instituição pública máxima que conecta os interesses privados do fenômeno turístico aos preceitos da Constituição Brasileira de 1988, tanto na regulação quanto no monitoramento, é o Ministério do Turismo, criado com o objetivo de “priorizar o turismo como elemento propulsor do desenvolvimento socioeconômico do país” (Plano Nacional do Turismo, 2003). Anteriormente, o ministério foi conhecido com diversas denominações, como Ministério do Esporte e Turismo. Em 2003, a Medida Provisória nº 103 alterou a estrutura de alguns ministérios e a pasta do turismo foi transferida do Ministério do Esporte e Turismo para o recém-criado Ministério do Turismo. Como um ministério novo e com pouca relevância no cenário político, os gestores públicos de turismo encontraram diversos obstáculos para consolidar avanços já alcançados. O orçamento do ministério era pequeno e limitado e foram necessárias ações para trazer mais recursos financeiros, como por exemplo, por meio de emendas parlamentares. Os recursos financeiros do Ministério do Turismo devem seguir a Lei Orçamentária Anual (LOA). No entanto, apesar do Ministério do Turismo surgir no dia 1 de janeiro de 2003, a LOA de 2003 incluiu a pasta do turismo ainda no Ministério do Esporte e Turismo. Sendo assim, o orçamento do Ministério do Esporte e Turismo foi de R\$ 750.065.407,00 (LOA, 2003), naquele ano. Apesar desse valor representativo, a pasta do turismo realizou somente uma ação para investimentos. De acordo com o Relatório de Avaliação do Plano Plurianual 2004-2007, no exercício para o ano de 2003, o turismo teve somente uma ação dentro do Programa de Desenvolvimento de Infraestrutura Aeroportuária, que foi a modernização da infraestrutura do Aeroporto Zumbi dos Palmares, em Maceió. Devido à escassez de informações, não foi possível mensurar mais precisamente o orçamento do ministério para 2003.

A partir de 2004, a LOA já disponibilizava o recurso financeiro diretamente para o Ministério do Turismo, sendo o orçamento oficialmente desanexado da pasta do Esporte. Do total do orçamento do ano de 2004 para o Ministério do Turismo, R\$ 152.200.000,00 (LOA, 2004) foram destinados aos investimentos na construção, reforma e ampliação das instalações turísticas em todo o país. Significava assim, um aumento na abrangência do ministério nos interesses do turismo brasileiro. Apesar disso, diversos obstáculos foram encontrados no meio do caminho. Houve dificuldades na celebração de convênios, escassez de pessoal na gerência e nas unidades executoras e

ausência de novos concursos públicos (BRASIL, 2005)<sup>3</sup>. Até o ano de 2007 houve um aumento no nível de investimentos, com um salto de R\$ 152.200.000,00 em 2004 para R\$ 1.153.053.122,00 (BRASIL, 2008)<sup>4</sup> em 2007. Não foram publicados relatórios anuais de avaliação dos planos plurianuais dos anos seguintes, por esse motivo, não foi possível mensurar a evolução dos níveis de investimentos do Ministério do Turismo em infraestrutura. Percebe-se, portanto, que houve aumento no orçamento para o Ministério do Turismo e, conseqüentemente, aumento no nível de investimentos. No entanto, não fica claro a situação dos últimos anos devido à escassez de informações.

Apesar de ausência de informações desse período, é possível observar que o Governo Federal investiu em programas de apoio a infraestrutura, especialmente por meio da criação do Programa de Aceleração do Crescimento (PAC) em janeiro de 2007. O PAC teve como objetivo retomar o planejamento e execução de grandes obras de infraestrutura social, urbana, logística e energética do país, contribuindo para o seu desenvolvimento acelerado e sustentável<sup>5</sup>. De acordo com a notícia<sup>6</sup> do Ministério do Planejamento, o PAC somou mais de R\$ 1,9 trilhões de investimentos executados até 2015. O gráfico a seguir (Fig. 2) mostra a evolução dos investimentos públicos do governo e das empresas estatais, tais como a Petrobras e a Eletrobrás, no percentual do PIB brasileiro.

---

<sup>3</sup> Disponível em: [http://www.planejamento.gov.br/secretarias/upload/arquivo/spi-1/publicacoes/antigas/rel-anual-de-aval/2005/05\\_ppa\\_aval\\_programas\\_tur.pdf](http://www.planejamento.gov.br/secretarias/upload/arquivo/spi-1/publicacoes/antigas/rel-anual-de-aval/2005/05_ppa_aval_programas_tur.pdf) Acessado em: 16 de novembro de 2017.

<sup>4</sup> Disponível em: [http://www.planejamento.gov.br/secretarias/upload/arquivo/spi-1/publicacoes/antigas/rel-anual-de-aval/2008/08\\_ppa\\_aval\\_cad23\\_mtur.pdf](http://www.planejamento.gov.br/secretarias/upload/arquivo/spi-1/publicacoes/antigas/rel-anual-de-aval/2008/08_ppa_aval_cad23_mtur.pdf) Acessado em: 16 de novembro de 2017.

<sup>5</sup> Disponível em: <http://www.pac.gov.br/sobre-o-pac> Acessado em: 16 de novembro de 2017.

<sup>6</sup> Disponível em: <http://www.pac.gov.br/noticia/68777baf> Acessado em: 16 de novembro de 2017.

**Figura 2-** Investimento do governo central e das empresas estatais (% PIB)



Fonte: Ministério da Fazenda

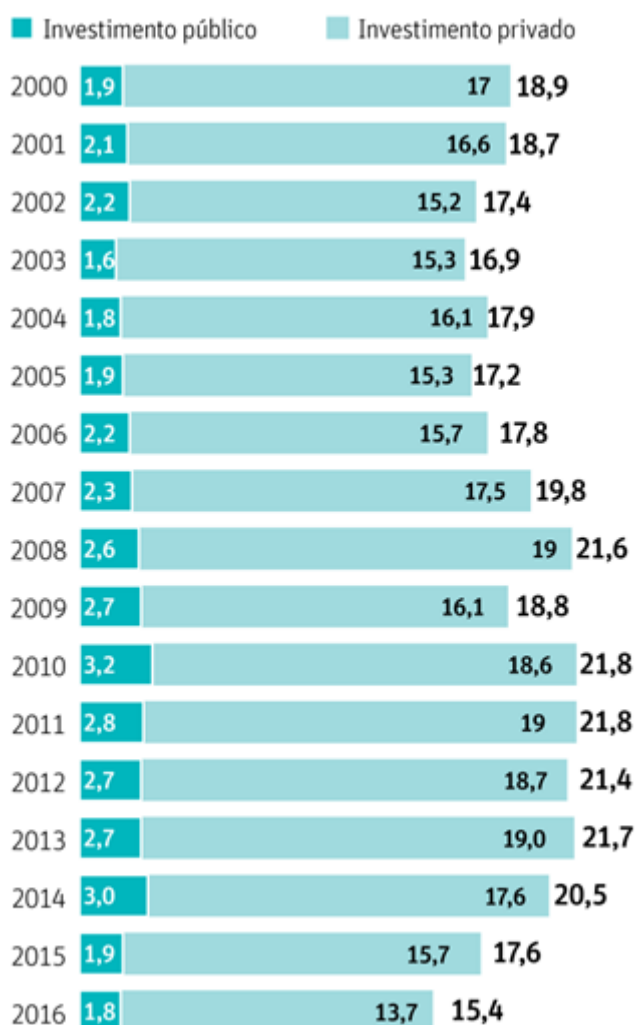
Elaboração: Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão

É possível observar, portanto, que o Governo Federal tem um impacto relevante no investimento no setor de turismo no Brasil, porém, as estatais representam relevância ainda maior em recursos financeiros públicos. Desta maneira, é essencial a transparência na gestão financeira de órgãos públicos e, principalmente, a eficiência nos projetos coordenados por esses órgãos.

O governo e a iniciativa privada têm vital importância para o crescimento do PIB a partir dos investimentos aplicados na economia. Do ano de 2000 a 2016, o nível de investimentos variou constantemente, sobretudo por questões econômicas e instabilidades políticas<sup>7</sup>. Apesar disso, a expressividade dos investimentos privados tem sido consideravelmente maior sobre os investimentos públicos, determinando, portanto, a necessidade brasileira de manter a atratividade e o ambiente adequado para a aplicação desses investimentos. O gráfico a seguir (Fig. 3) mostra a expressividade das taxas de investimentos sobre a economia brasileira.

<sup>7</sup> Como por exemplo o impedimento da ex-presidente da República, Dilma Rousseff

**Figura 3-** Taxa de investimentos na economia (em % do PIB)



Fontes: IBGE, Tesouro Nacional e Ipea com elaboração do Cemec (2017)<sup>8</sup>

Assim analisadas as informações da figura, observa-se que a diminuição do crescimento da taxa de investimentos na economia pode ter relações com questões políticas, sobretudo pelas operações contra a corrupção realizadas pela Polícia Federal e pelo Ministério Público Federal nos órgãos públicos e nas empresas estatais. Essas investigações podem ter sido as causas de terem afetado, assim, a credibilidade do investidor e contingenciou os recursos financeiros públicos para investimento. A consequência dessa retração econômica atinge todas as esferas econômicas e abala todas

<sup>8</sup> Disponível em: <http://www1.folha.uol.com.br/mercado/2017/07/1897709-investimento-privado-no-brasil-recua-ao-menor-nivel-desde-2000.shtm> Acessado em: 19 de novembro de 2017

as camadas sociais, pois diminui as oportunidades da população de conquistar e fomentar suas condições financeiras.

Há diversas ferramentas públicas que mensuram e detalham os investimentos públicos e que trazem a dimensão dos recursos públicos e como estão dispostos no orçamento da União. Essas ferramentas servem como instrumentos norteadores para uma maior compreensão dos gastos e investimentos públicos, bem como o que é prioridade para o Estado e para o governo. Anualmente, o Governo Federal disponibiliza a Lei Orçamentária Anual, contendo a receita obtida do ano anterior, bem como sua destinação no ano corrente. A lei divide o orçamento da União nos diversos órgãos e ministérios mostrando os valores destinados a cada programa do governo. Há também os relatórios anuais de avaliação dos planos plurianuais, que descrevem quais foram os resultados alcançados com os investimentos públicos planejados a partir da LOA, assim como avaliação do cenário econômico. O Ministério do Turismo também apresenta informações importantes sobre os investimentos. Por meio de ferramentas de monitoramento<sup>9</sup>, o ministério avalia o rendimento dos planos nacionais de turismo, dos planos plurianuais, do orçamento, entre outros. Outra ferramenta concerne aos contratos de repasses<sup>10</sup> realizados pelo ministério, e traz a descrição dos projetos, ano de realização, e valores desses projetos.

## **INVESTIMENTO EXTERNO**

É inegável que o investimento tenha um papel de extrema importância no desenvolvimento de uma nação. Neste trabalho, entende-se que investimentos sejam essenciais para o Brasil, da mesma forma que o é para outros países. De todo modo, toda forma de investimento aplicado na infraestrutura e nos processos de produção industriais do país, entende-se que sejam benéficos para toda a sociedade. Normalmente, quando a receita na economia de um país se torna capital de investimento, ela é voltada para a infraestrutura do país e para o aumento do padrão de vida das pessoas. O país se torna, portanto, vulnerável quando há escassez desse recurso. A falta de capital para investimento pode ser uma das razões para que se recorra a investimento externo voltados a manutenção do nível de qualidade de vida da população.

---

<sup>9</sup> Disponível em: <http://monitoramento.mtur.gov.br/> Acessado em: 19 de novembro de 2017

<sup>10</sup> Disponível em: <http://repassse.turismo.gov.br/> Acessado em: 19 de novembro de 2017

O investimento externo teve um dos papéis mais importantes para a formação da atual sociedade. Segundo o economista austríaco Ludwig von Mises<sup>11</sup>, o investimento externo teve origem na Grã-Bretanha devido à acumulação de capital, sendo possível, assim, investir em outros países. No século XIX, o economista inglês Ricardo não imaginava que poderia ser possível investir além dos limites territoriais de um país. Contudo, se tornavam claros os benefícios desses investimentos nos processos industriais e principalmente no aumento do padrão de vida da população (MISES, 2009).

As ilhas britânicas foram o centro do surgimento de uma das maiores revoluções para a humanidade. A Revolução Industrial proporcionou o avanço na produção de bens e em toda a estrutura da sociedade moderna. Sem o advento da industrialização, a humanidade ainda estaria produzindo seus bens de modo arcaico e primitivo, utilizando-se de um maior esforço manual e uma maior duração de tempo. Diversas camadas da sociedade não seriam beneficiadas pelos bens produzidos em escala. A desigualdade social que ainda pode ser observada nos dias de hoje estaria muito mais acentuada, privilegiando a elite e a burguesia. Muitas críticas são feitas a este modelo de produção, incluindo longas jornadas de trabalho e o suprimento dos direitos dos trabalhadores. De fato, nesse modelo piloto de produção em escala, diversos problemas e lacunas de informações surgiram e testaram sua legitimidade e eficiência. Entretanto, a classe de trabalhadores conquistou, apesar de todos os problemas, algum recurso financeiro para poder sobreviver (MISES, 2009).

Sendo pioneira desse processo de industrialização, a Grã-Bretanha proporcionou um relevante crescimento na qualidade de vida da população e foi capaz de gerar e poupar capital, tanto por parte do governo britânico quanto por parte de empresas, e a partir disso, se tornar um referencial de riqueza e prosperidade. Outros países foram assimilando o sucesso dos britânicos, apesar de ainda estarem em processos de desenvolvimento inferiores. Com a acumulação de capital, os britânicos iniciaram a fase de investimento exterior, sendo os primeiros a investirem na infraestrutura de outros países, como por exemplo, na iluminação (MISES, 2009).

O investimento externo desempenha uma otimização do tempo essencial para sociedades atrasadas ou mesmo em desenvolvimento. Sem o investimento externo,

---

<sup>11</sup> Economista austríaco de destaque do século XX, Mises propôs diversas ideias para a manutenção de uma economia de livre mercado e de total direito e respeito a propriedade privada. As ideias inseridas sobre investimento externo neste trabalho foram baseadas no livro “As Seis Lições”.

países pobres estariam evoluindo lentamente e sofrendo com problemas e doenças já superadas por países industrialmente mais avançados.

A ideia central do investimento externo é o desenvolvimento de um país. Aumentando a quantidade de fábricas e indústrias, geram-se novos postos de trabalho, ou seja, mais pessoas tem acesso a recursos financeiros, diminuindo assim, a fome e problemas relativos à pobreza. Certamente haverá um aumento no padrão de vida da população se as pessoas tiverem um maior acesso à comida, habitação e mobiliários adequados, opções de lazer, entre outros. Os investimentos externos não devem ser vistos como algo negativo, pois podem proporcionar um maior número de oportunidades para o desenvolvimento do país e aumento do padrão de vida da população.

A questão do capital gira em torno dos investimentos externos. Só é possível investir quem possui um montante considerável já poupado. Como visto anteriormente, o investimento visa gerar lucro. Assim, do capital investido espera-se obter um lucro, que será novamente poupado e investido posteriormente. Esse ciclo beneficiará quem investe e quem ou o que é o alvo do investimento.

Existem diversos motivos pelos quais um investidor pode escolher determinada localidade e, de acordo com Dunning (1981;1993;1999)<sup>12</sup> esses motivos são falhas de mercado como por exemplo, a existência de custos de informação e transação, oportunismo dos agentes e especificidades dos ativos, que, levariam assim, o investimento a um mercado externo. Dunning ainda apresenta três vantagens para as empresas que decidem realizar algum tipo de investimento externo. Essas vantagens são: vantagens de propriedade, vantagens de localização e vantagem de internalização.

As vantagens de propriedade dizem respeito à capacidade técnica de gestão de uma determinada estrutura empresarial. Essa vantagem destaca os ativos intangíveis, como o conhecimento, para uma maneira específica de gerir um negócio que seja bem-sucedido em sua origem e se queira reproduzi-la em uma outra localidade. As suas características dizem respeito à maneira de conduzir um negócio, criando uma identidade específica para sua marca. (DUNNING apud CARMINATI e FERNANDES, 2013).

---

<sup>12</sup> Citação feita por Carminati e Fernandes no artigo “O Impacto do Investimento Direto Estrangeiro no Crescimento da Economia Brasileira”, de 2013.



As vantagens de localização são todas as características que tenham relação inerentemente com a localidade do mercado externo. Elas são atribuídas aos benefícios que possam ser aproveitados ao investir o capital. Dentre alguns exemplos de vantagens de localização estão a abundância de recursos naturais e humanos, infraestrutura, carga tributária, desenvolvimento do sistema financeiro e estabilidade econômica e política. A estrutura adequada desse ambiente torna-se em um cenário repleto de atrativos para o investidor externo apostar o seu recurso financeiro. (DUNNING *apud* CARMINATI e FERNANDES, 2013)

Finalmente, as vantagens de internalização contribuem para a expansão de um mercado nacional para um mercado internacional. As vantagens de internalização se referem aos benefícios provenientes da internalização dos ativos intangíveis específicos de uma empresa ao invés de licenciá-la e comercializá-la a outras empresas independentes concedendo sua patente. A internalização é considerada por Dunning (2001) como o principal fator para impulsionar a integração vertical e horizontal das empresas em nível internacional, ou seja, sem essa internalização, o deslocamento dos ativos intangíveis se daria livremente por outras empresas. (DUNNING *apud* CARMINATI e FERNANDES, 2013)

Governos estrangeiros e empresas internacionais possuem motivos específicos para expandir seus negócios e fazer investimentos externos que beneficiarão ambos os lados, conforme o desempenho desses mercados externos e de acordo com níveis de intervencionismo aplicado ao mercado. Para isso, é de extrema importância o conhecimento sobre o investimento externo bem como do mercado externo. Entender as motivações e tipologias do investimento externo preencherá as lacunas de informações, ampliará as oportunidades e otimizará os negócios realizados. A literatura da área de investimentos fornece informações valiosas para qualquer tomada de decisão e de diminuição de riscos. Desse modo, Dunning (*apud* CARMINATI e FERNANDES, 2013) divide o investimento externo em quatro tipos, *resource seeking* (busca de recursos), *market seeking* (busca de mercado), *asset seeking* (busca de ativos) e *efficiency seeking* (busca de eficiência).

A *resource seeking* (busca de recursos) é uma estratégia que tem como objetivo a busca de mercados onde haja um custo de produção baixo para a exportação de bens. Essa estratégia tende, também, a ter um vínculo com as economias receptoras, fornecendo bens a baixo custo.

A estratégia de *market seeking* (busca de mercado) tem, exclusivamente, o objetivo de atingir os mercados internos das economias receptoras do investimento externo.

*Asset seeking* (busca de ativos) se define, basicamente, como a compra de empresas existentes. Essa estratégia permite que o investidor se insira no mercado, proporcionando a aplicação de recursos financeiros na economia receptora.

E finalmente, a estratégia de *efficiency seeking* (busca de eficiência) tem o objetivo de aproveitar os mercados domésticos buscando a obtenção de economias de escala e especialização intracorporação, ou seja, destacar os principais elementos na gestão de um determinado negócio para se atingir a eficiência empresarial.

De acordo com uma das empresas mais confiáveis em consultoria estratégica, baseados na lista “*Best Management Consulting Firms*”<sup>13</sup> (Melhores Empresas de Consultoria Administrativa – tradução livre), A.T. Kearney, dos Estados Unidos, os investidores veem a necessidade de investir em outros países, visto a situação atual do mundo. A A.T. Kearney (2017) elaborou o Índice de Confiança do Investimento Externo Direto, e concluiu que a disponibilidade de alvos de alta qualidade é o principal fator para a tomada de decisão para o investimento externo. O gráfico a seguir (Fig. 4) mostra os fatores mais importantes que levam ao aumento de investimento direto externo (FDI) como o ambiente macroeconômico (29%), a disponibilidade de fundos (27%), a tolerância ao risco (27%), a dinâmica do câmbio externo (25%), a regulamentação (22%), entre outros fatores.

---

<sup>13</sup> Disponível em: [https://www.forbes.com/best-management-consulting-firms/list/2/#sortreverse:true\\_industryRanks:Strategy](https://www.forbes.com/best-management-consulting-firms/list/2/#sortreverse:true_industryRanks:Strategy) Acessado em: 19 de novembro de 2017

**Figura 4-** Quais fatores são mais importantes para o crescimento do Investimento Estrangeiro Direto?<sup>1</sup> (%)



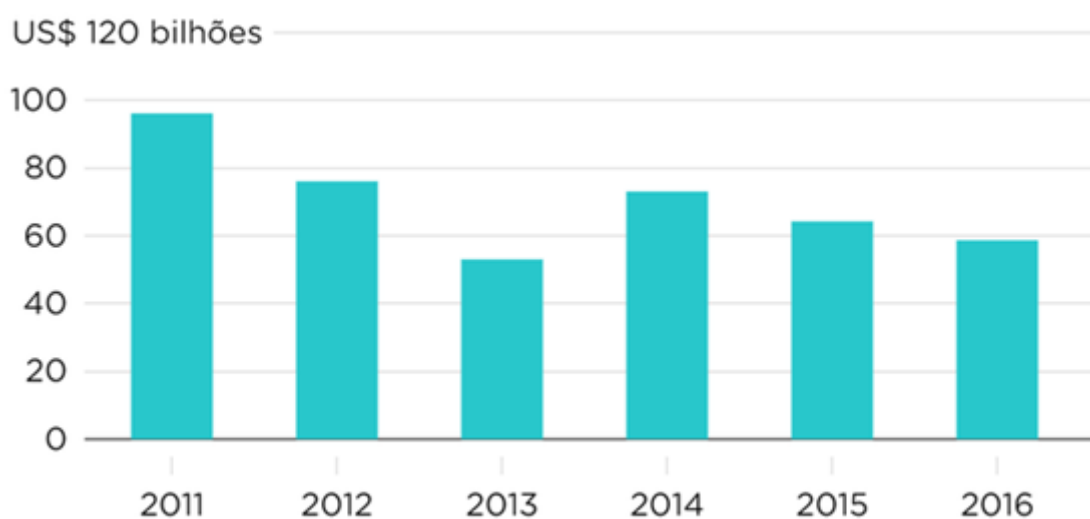
<sup>1</sup>As porcentagens não chegam ao somatório de 100 porque os respondentes poderiam selecionar duas opções.

Fonte: Índice de Confiança do Investimento Externo Direto, A.T. Kearney 2017.

O Brasil foi por longos anos alvo de intensos investimentos externos, como por exemplo, em 2014, quando foi eleito o sexto país mais atrativo para investimentos externos diretos, de acordo com o relatório da Organização das Nações Unidas (2015)<sup>14</sup>, porém, recentemente, devido a crises políticas e econômicas, esse nível de investimento vem diminuindo gradativamente. De acordo com o relatório da Conferência das Nações Unidas sobre o Comércio e Desenvolvimento, o nível de investimento estrangeiro direto no Brasil vem caindo desde 2011. O gráfico a seguir (Fig. 5) demonstra esse cenário.

<sup>14</sup> Disponível em: [http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2015\\_en.pdf](http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2015_en.pdf) Acessado em: 19 de novembro de 2017

**Figura 5-** Investimento direto no Brasil



Fonte: Unctad (Conferência das Nações Unidas sobre Comércio e Desenvolvimento), 2017.

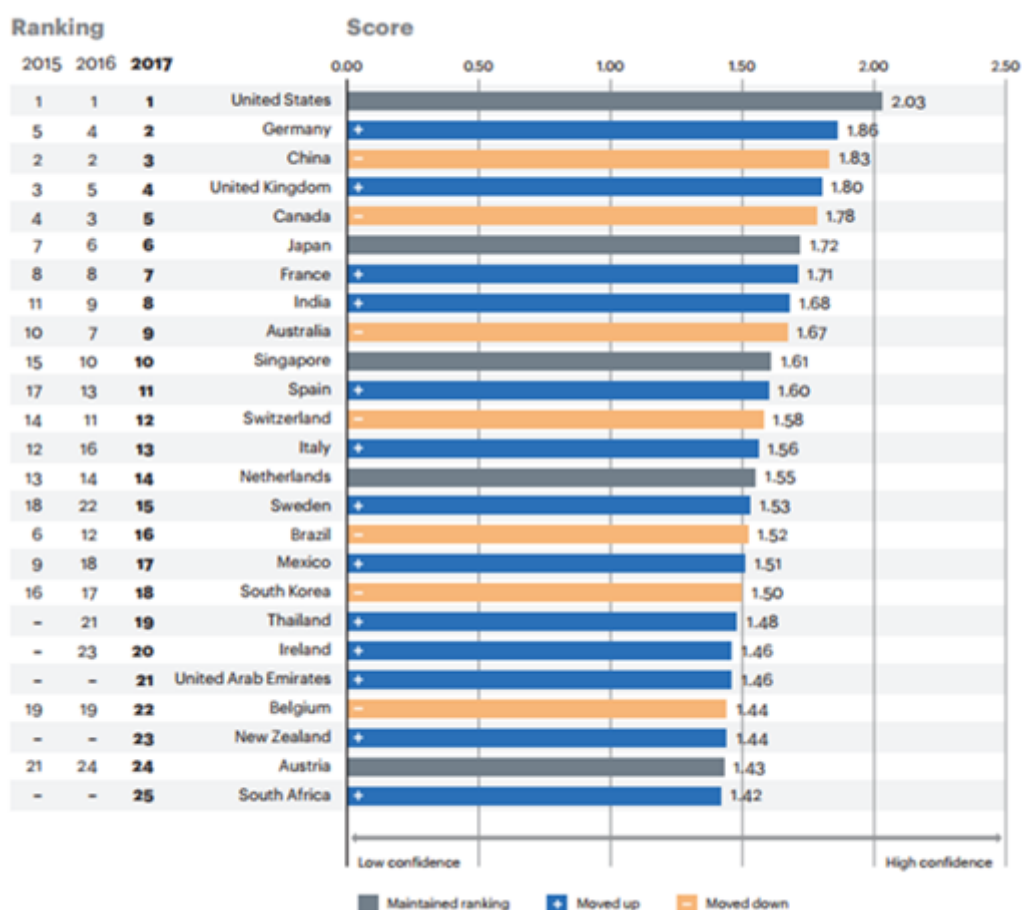
Além do nível de investimento cair, o índice de confiança no investimento externo também teve uma considerável queda. A crise geral com que o Brasil está lidando atualmente afasta os investidores, as crises políticas e econômicas diminuem o nível de confiança e credibilidade para se fazer um investimento que tenha um retorno razoável. As operações em combate contra a corrupção, como por exemplo a Operação Lava Jato – objeto de inspiração deste trabalho – têm uma grande repercussão na mídia nacional e internacional, influenciando a tomada de decisão dos investidores. A instabilidade política cria um ar de insegurança para os negócios e, como um dos exemplos de fatores que atraem ou impedem o investimento de capital estrangeiro, disposto na figura 4, a tolerância ao risco cria um cenário de desconfiança ao investidor. O risco está presente em todas as etapas de um investimento, porém as incertezas brasileiras são muito frequentes e significativas e, conseqüentemente, o investidor sente e reage, de acordo com a probabilidade de ter sucesso ou fracassar.

O Brasil possui grande atratividade para o investimento externo como por exemplo extensas áreas para o uso do agronegócio e a comercialização de *commodities*, numerosa população com grande potencial de consumo; possui confiáveis instituições financeiras e, não menos importante, possui grande quantidade de petróleo. Este último, vem se tornando objeto de grande interesse mundial e um dos núcleos da Operação Lava Jato. Diversos casos de corrupção foram identificados e estão sendo investigados.

O impacto dessas ações corruptivas causou inúmeras consequências para a estatal Petrobras, aos cofres públicos e, especialmente, à toda população brasileira.

Nos últimos anos, os brasileiros se acostumaram com a atenção percebida e recebida pelo mundo, sendo o país, centro dos mais positivos diagnósticos e potenciais rendimentos futuros de investimento. Contudo, esse brilho foi ofuscado por questões políticas. O Brasil ocupava a sexta posição no índice de confiança do investidor externo em 2015. Entretanto, sofreu desvalorização e desprestígio no cenário mundial, ocupando a décima sexta posição<sup>15</sup> dois anos depois. O gráfico a seguir (Fig. 6), elaborado pela consultoria estratégica A.T. Kearney (2017), mostra a relação dos países e seus respectivos índices de confiança do investidor externo.

**Figura 6-** Índice de Confiança do Investimento Externo Direto (A.T. Kearney 2017)



<sup>15</sup> Apesar da queda de dez posições no índice de confiança do investidor externo, o Brasil possui recursos naturais e humanos escassos e exclusivos, portanto, assim que a crise for reduzida e atenuada, espera-se recuperar todo o potencial de crescimento e desenvolvimento do país.

Nota: Valores são calculados numa escala de 0 a 3, sendo o 3 o nível mais alto de confiança em um mercado como destinação futura do Investimento Direto Estrangeiro (IDE)

Fonte: Índice de Confiança do Investimento Externo Direto, A.T. Kearney 2017.

A posição brasileira na lista não é algo nem um pouco positiva, pois países bem menores em quantidade de recursos naturais e quantidade de recursos humanos, em relação ao Brasil, são alvos de maior quantidade de potenciais investimentos. A Suécia e a Holanda, por exemplo, possuem extensões territoriais semelhantes a alguns estados brasileiros, e além disso, possuem um potencial mercado consumidor bem menor que o do Brasil e, ainda assim, são mais atrativos para o investidor externo.

Ter caído dez posições no *ranking* de países no que se refere à confiança do investidor representa todas as consequências por manter um sistema de ineficiência política e econômica ao longo de tantos anos. Observa-se que os efeitos foram negativos e, por isso, podem impactar no desenvolvimento futuro do Brasil.

## **CAPÍTULO II - Turismo e Crises - Impactos das crises econômicas sobre a atividade turística**

Pode-se afirmar que o turismo é uma atividade muito volátil, com características de efemeridade e está sujeito a diversas variações dos governos, mercados e de todos os elementos que envolvem interações humanas. Sintetizando, o turismo é a incorporação do reflexo direto dos aspectos positivos e negativos que acontecem instantaneamente e que podem, ou não, ter durações prolongadas e devastadoras ao destino turístico. Neste tópico será discutida a definição e características de crises, bem como suas consequências na área de turismo. Assim, pretende-se então, levantar questionamentos críticos acerca do desempenho do turismo em situações de crises e a necessidade de uma mudança de pensamento e atitudes para que se minimizem os efeitos negativos.

Pode-se deduzir que o fenômeno do turismo e os efeitos da crise muitas vezes tiveram relação entre si ao longo de toda a trajetória da humanidade. O turismo, natural ou artificialmente, se estabelece em algum território geográfico, e a crise, como fator de externalidade, influencia o seu desenvolvimento. Todas as culturas lidam de maneiras diferentes em momentos de crises e isso também tem forte impacto sobre como a superação das dificuldades ocorre.

Claramente percebe-se que as crises mudam a dinâmica de toda a sociedade. Por isso, há a necessidade do entendimento da natureza de uma crise e suas características a fim de mitigar problemas e gerir empresas e instituições eficientemente em situações de crises. Glaesser (2006) define crise como:

Uma crise é um processo indesejado, extraordinário, muitas vezes inesperado e delimitado no tempo, com desdobramentos possivelmente ambíguos. A crise demanda a tomada imediata de decisão e a adoção de medidas para sua solução e para influenciar esses desdobramentos de forma positiva para a organização (destino turístico) e para limitar suas consequências negativas na melhor medida possível. Uma situação de crise é determinada pela avaliação da gravidade dos acontecimentos negativos que ocorrem, ameaçando, enfraquecendo ou destruindo vantagens competitivas ou objetivos importantes da organização. (GLAESSER, 2006, p. 27)

Assim, a crise afeta as vantagens competitivas de um destino turístico tornando-o menos atraente ao potencial visitante, dando a oportunidade para outros destinos

turísticos se destacarem e tomarem a parcela de turistas, fomentando e consolidando esse destino turístico alternativo.

Glaesear (2006) menciona a crise como um “processo indesejado” que, se causado socialmente, é motivado por acontecimentos negativos não planejados. Ou seja, os sujeitos responsáveis pela origem da crise podem não ter tido a previsão de sua chegada, porém, criaram o ambiente favorável a ela. Assim, a má gestão de empresas públicas e privadas podem ser a causa de uma crise. Este trabalho irá discorrer de práticas incoerentes na gestão pública que acarretaram uma das maiores crises econômicas e políticas que o Brasil já experienciou.

As crises possuem níveis diferentes e características diferentes. É necessário, portanto, observar que a crise difere de acordo com a sociedade e a cultura. Considerando isso, Glaesser (2006) divide as crises em três tipos, a crise potencial, a latente e a aguda. A crise potencial não se revela uma crise de fato, são apenas fatores e elementos que podem ocasionar uma crise posterior na empresa ou instituições. As crises latentes representam cenários de dificuldade de identificar quantitativamente uma crise já verificada. E por fim, crises agudas são momentos em que já está ocorrendo o enfrentamento a fim de eliminar a crise identificada. Essas três fases representam, figurativamente, o ciclo das crises.

Há diversas outras maneiras de determinar as noções de crises. Na língua japonesa, a crise é dividida em dois ideogramas distintos. O primeiro ideograma significa “perigo” enquanto o segundo significa “oportunidade”. Essa tradução esclarece bem a noção de crise no que tange a iminência de alguma ameaça tanto interna quanto externa.

# 危機



As “oportunidades de perigo” na área do turismo configuram-se em fatores que agregam elementos que denigrem a atratividade turística de uma localidade. Isso ocorre desde o princípio da origem das noções de crises na humanidade. Se as “oportunidades” trazem uma ideia de risco ou ameaça de “perigo”, concomitantemente, trazem a ideia de prevenção ao “perigo”. Isso significa que sempre há a possibilidade de prevenir ou tentar prevenir uma crise. A ameaça tecnológica pode afetar a indústria vigente, por isso, há uma oportunidade de suprimir a necessidade por inovação e assim, manter a liderança em qualquer ramo. É necessário realizar investimentos, tanto para se manter uma situação atual positiva e benéfica, quanto para trazer uma nova realidade, com melhoramentos.

O exemplo disso no ramo da tecnologia é o famoso caso da Nokia. A Nokia é uma empresa de telefones celulares que se manteve por longos anos a liderança competitiva no mercado. Outras empresas apareceram e apresentaram novas propostas de inovação tecnológica. A Nokia, contudo, não percebeu essa ameaça e não reagiu frente ao risco de ser substituída e perder a liderança no mercado. E foi exatamente isso que aconteceu. O sistema operacional da Nokia tornou-se obsoleto em pouco tempo, causando prejuízos que quase levaram à sua falência como empresa. Atualmente, a empresa encontrou maneiras para continuar competitiva no mercado. Esse é, porém, somente um exemplo entre muitos outros no mercado que, incessantemente, não para. Empresas são substituídas e novas ideias que proporcionam maior qualidade de vida e maior praticidade nos afazeres cotidianos aparecem para renovar as atuais.

O mercado é constante e, em nossa sociedade pós-moderna, efêmero. Por isso é preciso haver um enfoque na redução de riscos e entender como a dinâmica do mercado funciona. Evitar crises é um diferencial e uma vantagem competitiva e, portanto, é necessário que haja uma gestão de crises.

Os indivíduos, nos papéis de pessoas físicas ou jurídicas, claramente influenciam toda dinâmica do mercado. No entanto, diversos acontecimentos estão fora do seu alcance, seja por causas naturais seja por limitações intelectuais que, assim, acabam gerando acontecimentos que interferem na esfera empresarial ou institucional.

Os acontecimentos negativos aparentam ser obviamente de fácil compreensão. Glaesser (2006) refletiu acerca do tema a fim de analisar sua real amplitude e entender

não somente a sua essência, mas, também, trazer elementos importantes para um melhor enfrentamento e resolução dos acontecimentos negativos. Assim, Glaesser (2006,) definiu acontecimentos negativos como:

[...] todo e qualquer incidente que ocorre no ambiente da organização e que pode gerar prejuízos duradouros, do ponto de vista da organização afetada. Isso significa que eles podem ameaçar, enfraquecer ou destruir as vantagens competitivas ou os objetivos importantes da organização. Assim, é preferível adotar uma perspectiva mais ampla, que considere os acontecimentos negativos não apenas como problemas de segurança. (GLAESSER, 2006, p. 29)

Dessa maneira, entende-se acontecimentos negativos na área do turismo como ocorrências que geram crises em uma perspectiva de longo prazo. Existem diversos acontecimentos que causam prejuízos para o fenômeno do turismo. A multidisciplinariedade e as várias ciências que compõem o estudo do turismo contribuem para o entendimento de sua abrangência e, portanto, variações negativas em qualquer área são fatores decisivos para a mudança do *status quo* do turismo. Avanços tecnológicos e crescimento econômico, certamente, contribuem para a geração de resultados positivos no turismo. Entretanto acontecimentos negativos levam a crises no setor que, conseqüentemente, trazem resultados nocivos.

De modo geral, tudo pode ter o potencial de ser um acontecimento negativo. A maneira como os governos e empresas vão lidar com esses acontecimentos é que irá definir se vai se tornar uma crise ou não. No Brasil, acontecimentos negativos sucedem com muita frequência. Há instabilidade em todos os setores e, se não há, existe a possibilidade de otimização do modo de gestão a fim de trazer mais eficiência e mais resultados positivos. Como um país em desenvolvimento, há muitos pontos a serem trabalhados. Todavia, a ideia de país em desenvolvimento evoca uma reflexão crítica. Somos um país em desenvolvimento somente pelo fato de já haver países tecnologicamente mais avançados como os Estados Unidos e a Inglaterra. Esses países já passaram por um processo de desenvolvimento, na qual o Brasil, ou mesmo outros países subdesenvolvidos, podem estar atualmente passando. Portanto, esse pensamento só se confirma pela existência da comparação entre países. O Brasil tem um processo de desenvolvimento único e, assim, não deve ser rebaixado à ideia de um país inferior em relação a qualquer outro. Diversos fatores contribuem para o desenvolvimento de um

país e os acontecimentos negativos também influenciam no processo do crescimento brasileiro.

A partir disso, critica-se a ideia de países desenvolvidos na configuração atual. Países desenvolvidos atualmente podem ser países subdesenvolvidos comparando com a estrutura das sociedades no futuro. A concepção de desenvolvimento é distinta para cada país ou cada sociedade, pois considera-se diversas variáveis no processo de desenvolvimento de uma nação. Cada lugar possui configurações culturais distintas que favorecem ou desfavorecem o processo de desenvolvimento.

A percepção de algo negativo é relativa e difere de acordo com culturas e sociedades. As realidades vividas por diferentes sociedades são fatores decisivos para a prática do turismo. Por exemplo, o Japão possui um dos melhores índices de segurança do mundo. A frequência de delitos é baixíssima e a sensação de estar em um ambiente seguro é elevada. Para um turista japonês visitar países com alto índice de criminalidade, como alguns países do Sudeste Asiático e da América do Sul, é consideravelmente baixa, visto o potencial de mercado consumidor existente no Japão. Diversos outros acontecimentos negativos podem ser elencados, mas a percepção deles será sempre relativa.

No Brasil, a questão de segurança pública ainda é um tema muito relevante e que atinge todas as camadas sociais. A criminalidade afasta o turismo e prejudica até a própria comunidade local. Apesar dos grandes esforços sobre a segurança pública, pouco se sente em relação a resultados positivos. A sensação de insegurança ainda é clara e a ameaça à propriedade privada é encarada de forma negativa por alguns grupos sociais. Os efeitos disso para o turismo são imensuráveis. Tivemos cerca de 7 milhões de turistas internacionais em 2016 (Instituto Brasileiro de Turismo – EMBRATUR)<sup>16</sup>. Esse número é semelhante ao fluxo de turistas internacionais na Síria, antes de acontecer ali a Primavera Árabe. Claramente há uma grande parcela de potenciais turistas internacionais para visitarem o Brasil, só que diversas questões do cotidiano brasileiro são consideradas acontecimentos negativos para o exterior, sendo a criminalidade uma delas. A falta de estrutura e suporte ao turismo é também um dos fatores que inibem ou dificultam sua prática.

---

<sup>16</sup> Disponível em: [http://www.embratur.gov.br/piembratur-new/opencms/salaImprensa/noticias/arquivos/Embratur\\_se\\_prepara\\_para\\_novo\\_momento\\_do\\_turismo\\_brasileiro.html](http://www.embratur.gov.br/piembratur-new/opencms/salaImprensa/noticias/arquivos/Embratur_se_prepara_para_novo_momento_do_turismo_brasileiro.html) Acessado em: 21 de novembro de 2017

O turismo se apoia em diversas outras estruturas para existir e funcionar adequadamente. Desta forma, a instabilidade em alguma área gera prejuízos. Glaesser (2006) elaborou um esquema (Quadro 1) de alguns acontecimentos negativos no mundo que levaram a crise no turismo.

**Quadro 1-** Causas das Crises

<b>Causas das Crises</b>	
<b>Campo</b>	<b>Acontecimento Negativo</b>
Guerras e revoltas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A guerra na Croácia e Eslovênia, 1991</li> <li>• O golpe de Estado na Gâmbia, 1994</li> <li>• Os golpes de Estado em Fiji, em 1987 e em 2000</li> <li>• As revoltas em Los Angeles e São Francisco em abril de 1992</li> </ul>
Meio ambiente	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A catástrofe com o petroleiro Érika na França, em dezembro de 1999</li> <li>• O terremoto na Úmbria em setembro de 1997</li> <li>• A proliferação de algas em Rimini, em 1989 e 1990</li> <li>• O furacão Mitch, em outubro de 1998</li> <li>• A erupção do Etna em 2001</li> </ul>
Doenças e epidemias	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A doença do legionário na Espanha, julho de 2001</li> <li>• A doença de Creutzfeld-Jakob, janeiro de 1993</li> <li>• A febre aftosa, fevereiro de 2001</li> <li>• O antraz, setembro de 2001</li> </ul>
Terrorismo e criminalidade	<ul style="list-style-type: none"> <li>• O ataque com gás de cianeto no Japão, em maio de 1995</li> <li>• A onda de ataques terroristas do ETA, na década de 1980</li> <li>• Os ataques criminosos contra turistas na Flórida, 1993-94</li> <li>• O sequestro de reféns nas Filipinas, em abril de 1993</li> <li>• Os ataques terroristas na Turquia, na década de 1990</li> </ul>
Transporte	<ul style="list-style-type: none"> <li>• O desastre com o <i>ferry boat</i> Estônia, em setembro de 1994</li> <li>• A queda do Concorde na França, julho de 2000</li> <li>• O acidente ferroviário de Eschede, junho de 1998</li> </ul>
Política e economia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• O boicote contra a Áustria em 2000</li> <li>• A crise financeira da Ásia em 1997</li> </ul>

Fonte: adaptado de Glaesser (2006)

Assim, a partir do quadro de Glaesser (2006) entende-se que os acontecimentos negativos podem ser diversos, porém com a mesma essência de causalidade em uma crise, afetar negativamente o setor de turismo. Governos e empresas devem trabalhar em prol do desenvolvimento saudável do turismo sem deixar de destacar o planejamento integrado e participativo. Entretanto, o enfoque do presente trabalho é a maneira que os órgãos e as instituições responsáveis pelo setor turístico lidam frente às barreiras dos acontecimentos negativos e como conduzem as organizações nos períodos de crises.

Um dos maiores desafios para o gestor, atualmente é como lidar com as crises. A partir dessa reflexão, Glaesser (2006) propõe uma alternativa ao citar a gestão de crises como uma possibilidade para a resolução e minimização dos efeitos esperados e causados por elas. Essa administração de crises é definida como o “conjunto de estratégias, de processos e de medidas que são planejadas e implementadas para a prevenção e o tratamento da crise” (GLAESSER, 2006, p. 35). Gerir uma crise eficientemente baseia-se no posicionamento adequado e preparado frente a anormalidades; estar preparado para as adversidades torna-se em diferencial para a gestão de crises. Outro elemento intrínseco à gestão de crises é a realização das atividades sob pressão. Cometer um erro pode ser fatal para a manutenção de uma organização. A falência ou a continuação de uma instituição irá depender do perfeito desempenho e do adequado posicionamento em relação às crises.

Existem dois tipos de gestão de crise de acordo com Glaesser (2006): a gestão como instituição e a gestão como função. A gestão de crises como instituição significa que a instituição possui indivíduos específicos para lidarem com situação de crises, trabalhando na prevenção e/ou no tratamento, enquanto a gestão de crises como função significa alterações na realização das tarefas para mitigar efeitos das crises.

Glaesser (2006) ainda apresenta etapas das crises nas organizações, sendo possível ampliar suas dimensões para um entendimento de crises não somente em instituições e empresas, mas como uma nação. O processo é dividido em seis etapas: (1) prevenção; (2) precauções; (3) disposições para evitar; (4) enfrentamento; (5) limitação das consequências e (6) recuperação. A primeira etapa envolve a antecipação intencional de todos os acontecimentos negativos tanto mentalmente quanto na preparação do cenário de prevenção. A segunda etapa constitui-se de ações estratégicas que incluem a descrição de atividades preventivas planejadas e as medidas para um tratamento da crise mais eficiente. Em seguida, as disposições para evitar a crise são as

medidas que são tomadas para resolver as potencialidades de crise já identificadas. A quarta etapa já envolve as ações contra os indicativos de crise verificadas. A quinta etapa consiste na aplicação de recursos de natureza legal, como instrumentos administrativos que visem a combater os efeitos da crise e por fim, a última etapa, onde ocorre uma reflexão crítica relativa à gestão de crises no que tange aos seus propósitos dentro da instituição.

Portanto, percebe-se que a gestão de crises é necessária em todas as corporações como um instrumento de prevenção de prejuízos. Esse instrumento deve ser parte integrante e independente dentro do planejamento estratégico de uma instituição. Deve ser integrante para que se possa prevenir sistematicamente as ameaças e deve ser independente, pois todas as crises possuem níveis de variações, portanto, devem ter diferentes abordagens e tratamento.

Viu-se a importância desse instrumento para o setor do turismo, mais precisamente, no tratamento das crises. O turismo possui grande sensibilidade e instabilidade se confrontado com situações que possam ameaçar sua estrutura e arruinar toda a estrutura de atratividade. Torna-se necessária, portanto, a compreensão de situações negativas e a eficiente gestão dos problemas. Paulatinamente, o setor do turismo aprende e evolui para desenvolver melhores serviços e experiências turísticas.

## **CORRUPÇÃO**

A corrupção tem sido uma prática recorrente no cenário político brasileiro há bastante tempo trazendo graves consequências a curto e a longo prazo para a sociedade brasileira. Diversas são as ocorrências de corrupção como por exemplo o caso Valença<sup>17</sup>, caso Capemi<sup>18</sup>, caso Coroa-Brastel<sup>19</sup>, entre outros (Bezerra, 1995). Essas atitudes corruptoras, paulatinamente, corroem e destroem toda a estrutura política e econômica de um país, fazendo-se necessárias adaptações e adequações nas leis e normas e, até mesmo, reformas, com o objetivo de atualizar o sistema corrente. Deste modo, entende-

---

<sup>17</sup> Irregularidades na intermediação de verbas públicas realizadas no mandato de Aníbal de Souza Teixeira, à frente da Secretaria de Planejamento da Presidência da República (Seplan), em 1987.

<sup>18</sup> Caso onde houve favorecimento ilegal da Capemi (Caixa de Pecúlios, Pensões e Montepios Beneficente), maior instituição de previdência privada do país, em 1982.

<sup>19</sup> Acusação ao empresário Assis Paim Cunha de expansão irregular dos negócios do empresário e participação na implementação de medidas governamentais, provenientes da “boa relação” do empresário com o governo em 1983.

se a corrupção como uma ação criminosa que se aproveita da máquina pública para o auto-beneficiamento. De maneira mais clara e objetiva, o Dicionário de Política (Sousa *et al*, 1998) define corrupção como o “procedimento contrário às normas legais e aos princípios morais, adotado por quem visa a obter proveito ilícito para si ou para terceiros”. Entende-se, assim, a corrupção como responsabilidade e preocupação de todos os cidadãos por se tratar de usos indevidos de recursos financeiros públicos e vantagens indevidas a partir da posição política no governo. O governo, por sua vez, deve prezar pela ética nas suas atitudes políticas, pois a forma como demonstra sua transparência irá resultar em um desempenho eficaz de suas ações. Bittar (2010, p.155) entende da seguinte forma, as atitudes políticas do governo de acordo com a ética:

Onde o público (o que é de todos) se governa para o público (bem comum) e de modo público (não velado, não secreto) não há que se contestar sua legitimidade no exercício do poder. Aí estão em sintonia política e ética. Porém, onde as premissas de trabalho não são claras, onde os empenhos do dinheiro público são de origem duvidosa, onde os favorecimentos pessoais se multiplicam, onde o descaso com as causas sociais alcança proporções alarmantes, onde o discurso se choca com a prática, onde a mentira prevalece, nesse case se está diante de uma política ilegítima, assim com antiética. (BITTAR, 2010, p. 155)

O governo é um dos principais órgãos, se não o principal órgão brasileiro, que deve se preocupar com o afastamento de práticas de corrupção por estar intrinsecamente envolvido com a receita da União. Toda a receita anual disposta na LOA é gerida por órgãos governamentais e que, portanto, devem primar pela correta utilização dos recursos financeiros públicos. Quaisquer irregularidades ou desvios desses recursos podem gerar efeitos negativos imediatos, prejudicando a vida de uma porção de indivíduos. O povo brasileiro, especialmente a parcela mais carente, depende involuntariamente das ações de gestores governamentais. Assim, se a política é capaz de criar e fazer, também é capaz de destruir e desfazer.” Por esse motivo, observa-se uma urgência na melhoria da qualidade de vida da sociedade que deve ser cobrada aos gestores governamentais por todos os cidadãos brasileiros. A escassez (se não for possível a ausência) de corrupção dentro do governo representa uma melhoria no bem-estar do povo brasileiro.

A iniciativa privada e até mesmo os indivíduos estão sujeitos a práticas de corrupção. A iniciativa privada comumente se envolve nos casos de corrupção com o governo a partir de alianças (“bom relacionamento”) ou nos processos de licitação. Há a

possibilidade de haver outras maneiras, embora essas sejam mais recorrentes nas mídias eletrônicas. A relação da iniciativa privada com o governo pode ser boa ou ruim. Quando boa, favorece a sociedade e beneficia o empresário (como por exemplo nas parcerias público-privada). Entretanto, quando a relação é ruim (não necessariamente baseada em conflitos e sim, em intenções), traz consequências profundas e graves para a sociedade. Essa dicotômica relação define os caminhos em que o país se direciona. Portanto, todos os cidadãos estão sujeitos à prática da corrupção sendo, concomitantemente, punidos por ela mesma na forma de prejuízos para a sociedade em geral.

A corrupção instalada e sistematizada no Brasil tem afetado todos os setores – sendo o setor turístico sensível a mudanças – um dos mais afetados e prejudicados pela indisciplina dos gestores governamentais e empresários de pequeno e grande portes.

Nos últimos anos, o Ministério do Turismo e todas as suas secretarias e demais órgãos foram afetadas por condutas reprováveis de alguns gestores. O destaque maior vai para o ex-ministro de Estado do Turismo, Henrique Eduardo Alves, que foi preso em um desdobramento da Operação Lava-Jato em junho de 2017 acusado de corrupção ativa e passiva e lavagem de dinheiro nas obras de construção do estádio Arena das Dunas, no Rio Grande do Norte (G1, 2017)<sup>20</sup>. Além disso, alguns meses depois, outro funcionário do Ministério do Turismo foi preso por ter ligações com o ex-ministro Henrique Alves (Portal IG, 2017)<sup>21</sup>.

A cultura da impunidade deu liberdade para todos esses indivíduos se aproveitarem dos recursos e bens públicos e das oportunidades de privilégios (por parte dos empresários) para se beneficiarem às custas do trabalho e esforço da população. Observa-se assim, que a corrupção se tornou natural e livre por parte de alguns atores sociais do turismo e de toda a estrutura política e econômica do país. Em maio de 1992, em entrevista ao Jornal do Brasil, um proeminente empresário brasileiro discorre sobre a corrupção:

Eu acho que a sociedade toda é corrompida e ela corrompe. Hoje para o sujeito resolver alguma coisa, até para sair de uma fila do INPS, encontra seus artifícios de amizade, de um presente ou de um favor. Isso é considerado

---

<sup>20</sup> Disponível em: <https://g1.globo.com/rn/rio-grande-do-norte/noticia/ex-ministro-henrique-eduardo-alves-e-alvo-de-mandado-de-prisao.ghtml> Acessado em: 14 de novembro de 2017

<sup>21</sup> Disponível em: <http://ultimosegundo.ig.com.br/politica/2017-10-26/ministerio-turismo-lavagem-dinheiro.html> Acessado em: 14 de novembro de 2017



um processo de suborno. O suborno não é um problema de valor, é a relação estabelecida (Bezerra, 1995).

Esse influente empresário chama-se Emílio Odebrecht que, em 2016, foi condenado a quatro anos de prisão por práticas ilícitas em parceria com o governo<sup>22</sup>.

Desse modo, entende-se o indivíduo como corrompível. Os interesses pessoais prevalecem acima das necessidades com o bem-estar público e a ética. A política tornou-se somente uma ferramenta para o enriquecimento pessoal ilícito e fonte de fortunas livres a quem está disposto a abrir mão da responsabilidade social e da boa conduta. Bittar (2010, p. 152) afirma:

quando se está diante de instituições públicas governadas e comandadas com um fim particular (privatismo/egoísmo), na verdade se está diante de procederes políticos antiéticos. Isso porque guerrear pela ética na política, entre outras coisas, é guerrear contra o maquiavelismo na governança da coisa pública. O que é público (*res publica*) é comum a todos (antônimo de privado) e acessível a todos (antônimo de secreto), nas duas acepções que comporta a palavra.

Portanto, a corrupção deve ser combatida por meio de uma conduta ética dentro da máquina pública. Observa-se que o povo brasileiro vive desprovido de instituições que prezem pela sua qualidade de vida e bem-estar e por isso, os “os desencontros entre a ética e a política só podem produzir o desgoverno e a perversão das instituições públicas, por vezes em favor de uns, e em detrimento da maioria.” (Bittar, 2010).

## **OPERAÇÃO LAVA JATO**

Tendo em vista todas as informações até aqui expostas, pretende-se, então, apresentar a razão da inspiração do presente trabalho. Em meio a tantas suspeitas e acusações de desvios de recursos públicos, lavagem de dinheiro, peculato, entre outras infrações, ao longo de tantos anos, veio à tona a necessidade de resolver os problemas do país a partir de investigações mais profundas sobre a origem dos principais casos de corrupção. O povo brasileiro se vê dividido entre a vontade de ver um país mais justo e

---

<sup>22</sup> Disponível em: <https://exame.abril.com.br/brasil/esquema-de-caixa-2-existe-ha-mais-de-30-anos-diz-odebrecht/> Acessado em: 14 de novembro de 2017

democrático e a aceitação de impunidade aos gestores governamentais e empresários corruptos. Uma parcela da população, senão grande maioria, já havia se acostumado com as práticas recorrentes inspiradas no jargão do político do “rouba, mas faz”. Essa aceitação é decorrente de diversos fatores que influenciam na credibilidade da população em relação ao governo.

Com a intenção de oferecer uma imagem à falta de credibilidade da população em relação ao Governo, Rui Barbosa, em seu discurso “Oração aos moços” (1921), critica o sistema judiciário brasileiro e traz uma reflexão sobre a dimensão da caótica situação.

Mas justiça atrasada não é justiça, senão injustiça qualificada e manifesta porque a dilação ilegal nas mãos do julgador contraria o direito escrito das partes e, assim, as lesa no patrimônio, honra e liberdade. Os juízes tardinheiros são culpados, que a lassidão comum vai tolerando. Mas sua culpa tresdobra com a terrível agravante de que o lesado não tem meio de reagir contra o delinquente poderoso, em cujas mãos jaz a sorte do litígio pendente (Barbosa, 1999, p.40)

Essa “justiça tardia” é somente um dos diversos exemplos de ineficiência na gestão que o governo vem estampando para todo o povo brasileiro. As causas são as mais diversas, porém, as consequências serão sempre em desfavorcimento à população brasileira. Convém aqui, dar o enfoque ao lado negativo a fim de propor reflexões para a construção de propostas que fomentem a qualidade de vida da população e do setor de turismo.

Como visto, diversos setores econômicos e sociais brasileiros foram afetados e o setor de turismo não foge à regra. O combate contra a corrupção deixou marcas em todas as partes do turismo, seja direta ou indiretamente. A retração econômica causada pela crise afetou o nível de consumo da população, o nível de confiança do investidor também foi prejudicado, assim como o nível de investimento nacional; o aumento do desemprego trouxe diversos impactos negativos para toda a estrutura da sociedade, entre outros pontos. Mas enfim, o que foi ou está sendo (ainda não havia um fechamento oficial das investigações até o término deste trabalho) a Operação Lava Jato?

A Operação Lava Jato é a maior operação contra a corrupção já conduzida no país. O termo Lava Jato se refere a um dos empreendimentos usados para movimentar recursos ilícitos nas fases iniciais da operação. A operação foi deflagrada em 17 de

março de 2014 e não há previsões para a conclusão das atividades, devido ao nível de complexidade que o processo acabou tomando. Tudo se iniciou com a investigação de empresas conduzidas por doleiros e suas respectivas condutas e que, mais adiante, tomou grandes proporções com diversas ramificações e desdobramentos. Um dos principais pontos investigados na operação é o caso da empresa estatal Petrobras, que foi fonte de recursos ilícitos para os criminosos envolvidos. O rombo de desvios públicos chega na casa dos bilhões de Reais, além da má condução e eficiência dos projetos das estatais. A consequência de todas essas infrações é visivelmente percebida pela população brasileira e mundial, representada principalmente pela atual crise político-econômica que o país enfrenta.

A Operação Lava Jato começou com um grupo de 17 funcionários da Polícia Federal, liderados pelo juiz Sérgio Moro, de Curitiba/Paraná. Apesar do limitado número de membros, o grupo chamou a atenção de todos e, certamente, mudou – e está mudando – o curso da História do Brasil. Se foi positiva ou se o modo de condução dos trabalhos do juiz quanto à operação foram os mais adequados não vem ao caso neste trabalho. A discussão aqui feita, se faz sobre a observação dos fatos subsequentes a esse combate à corrupção no país.

A operação focou principalmente o caso da Petrobras, apesar de recentemente haver autos do caso da empresa Odebrecht e da JBS (José Batista Sobrinho), como por exemplo. Os maiores montantes de desvios de dinheiro estão na construção civil, motivo pelo qual a Odebrecht e outras empreiteiras estariam envolvidas. As operações aconteciam por meio de quatro atores, basicamente. Esses atores seriam as empreiteiras, os funcionários da Petrobras, os operadores financeiros e os agentes políticos (Ministério Público Federal)<sup>23</sup>.

Esse complexo sistema de corrupção contava com a presença certa das empreiteiras, pois sem elas não seria possível desviar tantos recursos públicos. Em grande parte dos editais, especialmente os de valores altíssimos, as empreiteiras passavam por um processo de licitação aparentemente normal e dentro da lei. O detalhe estaria no fato de mesmo antes do início do processo de licitação, já terem sido acordados, secretamente, os vencedores, os valores e todos os elementos para a celebração do contrato. Essa fraude licitatória e a formalização dessa estrutura de cartel

---

<sup>23</sup> Disponível em: <http://www.mpf.mp.br/para-o-cidadao/caso-lava-jato/entenda-o-caso> Acessado em: 17 de novembro de 2017

acontecia para que houvesse maiores quantidades de recursos a serem desviados o que resultava, portanto, em maiores prejuízos aos cofres públicos.

Para que esse sistema corrupto tivesse sucesso, era necessário que houvesse aliados na estatal que pudessem proporcionar favorecimentos específicos e exclusivos para as empreiteiras envolvidas no cartel. Esses funcionários da Petrobras abusavam das vantagens proporcionadas por suas posições a fim de cometer diversas irregularidades nos processos de licitação.

Os operadores financeiros exerciam, também, uma das funções mais essenciais desse sistema de corrupção. Eram os responsáveis por intermediar a propina entre as empreiteiras e os beneficiários. A propina partia das empreiteiras para os operadores financeiros, geralmente através de empresas de fachada e então, ia para os beneficiários por meio de transferências em contas no exterior. Essa era uma etapa muito importante e que, portanto, deveria ser feita por quem agregasse relevante conhecimento de transações financeiras e do mercado financeiro.

Por fim, os agentes políticos fecham esse círculo dos principais atores investigados na operação. Eram indivíduos que integravam ou tinham alguma conexão com partidos políticos que nomeavam diretores da Petrobras e que faziam suas contribuições no campo político. Muitos deles tinham o benefício do foro privilegiado<sup>24</sup>, por isso, houve mais dificuldades no prosseguimento das operações.

Todos trabalhando cooperativamente a fim do beneficiamento próprio e enriquecimento ilícito, esses indivíduos geraram incomensuráveis prejuízos aos cofres públicos. Como resultado, houve contingenciamentos em setores essenciais para a manutenção da máquina pública que depende exclusivamente dos recursos do governo e que também foram drasticamente afetados. A Figura 7 a seguir ilustra como esse esquema se estruturou e se instaurou ao longo de anos.

---

<sup>24</sup> Formalmente chamado de “foro especial por prerrogativa de função”, é um mecanismo da justiça brasileira que conduz uma ação penal de certas autoridades de uma maneira diferente. Essas autoridades são julgadas por tribunais superiores, diferentemente do cidadão comum que é julgado pela justiça comum.

Figura 7- Infográfico do esquema de desvios de recursos da Petrobras



Fonte: Ministério Público Federal, 2017.

Diversos impactos decorrentes das operações surgiram sendo a camada operária da sociedade uma das mais afetadas. Em 2014, foram em torno de 85 mil demissões e 88 mil demissões em 2015, somente no setor de construção de obras da Petrobras. Esses impactos, do ponto de vista do curto prazo, trazem prejuízos imediatos à população reduzindo os níveis e oportunidades de desenvolvimento de todos os setores. João

Borges<sup>25</sup> comenta em uma reportagem que a dimensão do curto prazo teve um forte impacto no desempenho da economia brasileira. O jornalista afirma:

[...] os três anos de investigação, com a prisão de donos e executivos de empresas, paralisaram negócios, o que não poderia ser diferente. As grandes empreiteiras demitiram milhares de trabalhadores, deixaram de contratar serviços e produtos de empresas fornecedoras, interromperam investimentos. A Petrobras, no centro do escândalo, fez o mesmo: reduziu a um terço os investimentos, desfez contratos, provocando desemprego em cadeia no setor de petróleo e gás.. (BORGES, G1, 2017)

Outro ponto importante diz respeito aos impactos nos investimentos para infraestrutura e outros setores. Borges (2017), ainda, destaca a ideia de que a má conduta e os interesses pessoais dos agentes públicos e políticos afetam sistematicamente na otimização e na eficiência dos projetos que contribuam para o bem comum e para toda a sociedade. Menciona:

[um] ponto importante nesse sistema de deturpação de valores: se projetos e obras precisam ser a fonte de recursos que alimenta a corrupção, desviam-se também os critérios de prioridade na destinação de recursos públicos. Se dá, então, preferência aos projetos que permitam os maiores desvios e não aqueles que melhor atendem aos interesses da população. (BORGES, G1, 2017)

Apesar dos diversos “prejuízos” econômicos que a Operação Lava Jato “causou”, a derrubada da conduta moral vigente é um dos marcos a se celebrar. Realizar projetos com valores vultosos unicamente para se desviar mais recursos públicos não traz nenhum benefício estratégico e bem planejado para a melhoria da qualidade de vida da população. São projetos sem objetivo e propósito claros, pois a intenção por trás é o enriquecimento pessoal, basicamente. Essas ações estrategicamente questionáveis trouxeram consequências para o desenvolvimento da economia brasileira e para o progresso da nação. Netto (2016) explica os impactos resultantes das ações do governo:

O governo, em vez de começar a exploração do pré-sal, resolveu mudar o modelo de concessão para o regime de partilha. Isso paralisou por anos a atração de investidores estrangeiros e fez o país perder chances como novo polo de exploração de petróleo. A empresa passou a se endividar para tocar todos os investimentos que o governo queria que ela liderasse. Muitos deles para atender aliados políticos. O custo das obras disparava pelos sobrepesos e os acordos feitos pelo cartel das empreiteiras. [...] (Netto, 2016, p. 131)

---

<sup>25</sup> Fonte utilizada, <http://g1.globo.com/economia/blog/joao-borges/post/os-impactos-da-operacao-lava-jato-na-economia.html> Acessado em: 18 de novembro de 2017.

A diversidade de recursos tanto naturais quanto humanos no país é tão vasta e extensa que deveria ser mais evidenciada ao invés de concentrar os interesses da nação nas mãos e nos interesses de uma pequena parcela da sociedade. As irregularidades e a corrupção se tornaram rotina no governo e na Administração Pública.

O Ministério do Turismo, suas secretarias e todo o setor turístico são afetados por essa crise política e econômica decorrentes de casos de corrupção. O problema se torna cada vez mais complexo à medida que os desdobramentos e as fases da Operação Lava Jato avançam, revelando cada vez mais atores e personagens nessa longa (sem previsões de acabar) trajetória da busca pela justiça e democracia na história do Brasil.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir da observação das informações exploradas nesse trabalho de conclusão de curso, pretendeu-se, direcionar o pensamento do leitor para uma reflexão crítica acerca da situação do país e da estrutura do sistema estabelecido para a construção de propostas coerentes e adequadas que beneficiem a qualidade de vida do povo brasileiro.

Nesse sentido, observa-se que os investimentos (público ou privado/nacional ou externo) cumprem um papel essencial para o desenvolvimento do turismo. Sem dar o enfoque sobre questões referentes ao tamanho do Estado, seja um Estado intervencionista, seja um Estado mínimo, percebe-se que é necessário que o Estado tenha uma conduta correta e decente, que favoreça o crescimento econômico sem deixar de lado questões sociais. Essa correta postura do Estado favorece a decente condução dos investimentos para o desenvolvimento de todos os setores do país. Dessa maneira, o turismo deve ser trabalhado como prioridade tanto para o governo quanto para a iniciativa privada, com o intuito de ser um dos principais setores geradores de divisas e geração de trabalho, emprego e renda.

As investigações da Operação Lava Jato revelaram um complexo sistema de irregularidades que desviou grandes quantidades de recursos financeiros do governo para propriedades privadas específicas. Essas irregularidades cometidas por específicos atores da sociedade causaram grande prejuízos para o crescimento econômico do país, afetando o desenvolvimento de todos os setores. Assim, entende-se que, as investigações da operação de combate à corrupção tiveram um impacto relevante no nível de investimentos do país.

Pretende-se com este trabalho, instigar o pensamento crítico do leitor em relação à corrupção. A cultura do político que “rouba, mas faz” não deve ser mais tolerada, independente de posição política ou partidária. Esquecer ou deixar de lado questões como essa proporcionam a oportunidade da construção de um ambiente favorável à corrupção e irregularidades contra o bem comum e público. Viu-se irregularidades no Ministério do Turismo e, viu-se, também, a prisão do ex-ministro de Estado do Turismo. As ações corruptivas afetaram todo o setor de turismo, direta e indiretamente, mas por outro lado, a justiça foi feita. E é desta maneira que se pretende que sejam feitas as mudanças.



## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BARBOSA, Rui. **Oração aos moços**. Edições Casa de Rui Barbosa, 1999. Disponível em:

[http://www.casaruibarbosa.gov.br/dados/DOC/artigos/ruibarbosa/FCRB\\_RuiBarbosa/Oracao\\_aos\\_mocos.pdf](http://www.casaruibarbosa.gov.br/dados/DOC/artigos/ruibarbosa/FCRB_RuiBarbosa/Oracao_aos_mocos.pdf) Acessado em: 17 de novembro de 2017.

BEZERRA, Marcos Otávio. **Corrupção Um estudo sobre poder público e relações pessoais no Brasil**. Rio de Janeiro – Relume Dumará, 1995. SOUSA, José Pedro Galvão de; GARCIA, Clovis Lema e CARVALHO, José Fraga Teixeira de. DICIONÁRIO DE POLÍTICA, São Paulo, T.A. Queiroz, Editor, 1998.

BITTAR, Eduardo C.B. **Curso de Ética Jurídica: ética geral/profissional**. 7. ed. São Paulo. Saraiva, 2010.

BRASIL, Lei Orçamentária Anual. **Lei Nº 10.640, de 14 de janeiro de 2003**.

<[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/2003/L10.640.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2003/L10.640.htm)> Acessado em: 27 de fevereiro de 2018.

\_\_\_\_\_, Lei Orçamentária Anual. **Lei Nº 10.837, de 16 de janeiro de 2004**.

<[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2004-2006/2004/lei/110.837.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2004/lei/110.837.htm)> Acessado em: 27 de fevereiro de 2018.

\_\_\_\_\_, Relatório Anual de Avaliação, Exercício 2005 Ano Base 2004. Disponível em:

<[http://www.planejamento.gov.br/secretarias/upload/arquivo/spi-1/publicacoes/antigas/rel-anual-de-aval/2005/05\\_ppa\\_aval\\_programas\\_tur.pdf](http://www.planejamento.gov.br/secretarias/upload/arquivo/spi-1/publicacoes/antigas/rel-anual-de-aval/2005/05_ppa_aval_programas_tur.pdf)>

Acessado em: 16 de novembro de 2017.

\_\_\_\_\_, Ministério do Turismo. **Turismo Social uma viagem de inclusão**. Instituto Brasileiro de Administração Municipal, Rio de Janeiro, IBAM, 2006.

\_\_\_\_\_, Relatório Anual de Avaliação, Exercício 2008 Ano Base 2007. Secretaria de Planejamento e Investimentos Estratégicos, 2008. Disponível em:

<[http://www.planejamento.gov.br/secretarias/upload/arquivo/spi-1/publicacoes/antigas/rel-anual-de-aval/2008/08\\_ppa\\_aval\\_cad23\\_mtur.pdf](http://www.planejamento.gov.br/secretarias/upload/arquivo/spi-1/publicacoes/antigas/rel-anual-de-aval/2008/08_ppa_aval_cad23_mtur.pdf)> Acessado em: 16 de novembro de 2017.

Cadernos Adenauer, 2000 N°10, Os Custos da Corrupção. Konrad-Adenauer-Stiftung, 2000.

CARMINATI, João Guilherme de Oliveira e Elaine Aparecida FERNANDES. **Planejamento e Políticas Públicas. “O Impacto do Investimento Direto Estrangeiro no Crescimento da Economia Brasileira”**. IPEA, 2013.

Conferência das Nações Unidas sobre Comércio e Desenvolvimento. **World Investment Report 2015 – Reforming International Investment Governance**. Organização das Nações Unidas, 2015. Disponível em: [http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2015\\_en.pdf](http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2015_en.pdf) Acessado em: 19 de novembro de 2017.

D’ALISA, Giacomo; DEMARIA, Federico e KALLIS, Giorgos. **Decrescimento: Vocábulo para um Novo Mundo**. Tomo Editorial. São Paulo, 2016.

DIAS, Reinaldo e Marina Rodrigues de AGUIAR. **Fundamentos do Turismo**. Alínea Editora, 2002.

**Dicionário de Economia do Século XXI**/ Paulo Sandroni.- Rio de Janeiro: Record, 2005.

DUNNING, John H. **The Eclectic (OLI) Paradigm of International Production: Past, Present and Future**. International Journal of the Economics of Business, Vol. 8, nº 2, Journals Oxford, 2001. Disponível em: <http://faculty.ksu.edu.sa/ahendy/313%20ECON/Syllabus%20and%20Handouts/Dunning1.pdf> Acessado em: 19 de novembro de 2017.

**ECONOMIA do turismo: uma perspectiva macroeconômica 2003-2009**. Rio de Janeiro: IBGE, 2010. 55 p. (Estudos e pesquisas, n. 18). Disponível em: < [http://www.dadosefatos.turismo.gov.br/images/pdf/outros\\_estudos/economia\\_do\\_turismo/Estudo\\_Economia\\_do\\_Turismo\\_Uma\\_Perspectiva\\_Macroeconomica\\_2003\\_2009.pdf](http://www.dadosefatos.turismo.gov.br/images/pdf/outros_estudos/economia_do_turismo/Estudo_Economia_do_Turismo_Uma_Perspectiva_Macroeconomica_2003_2009.pdf) > . Acesso em: out. 2017.

**ESQUEMA DE CAIXA 2 EXISTE HÁ MAIS DE 30 ANOS, DIZ ODEBRECHT**. Agência Brasil. Disponível em: <https://exame.abril.com.br/brasil/esquema-de-caixa-2-existe-ha-mais-de-30-anos-diz-odebrecht/> Acessado em: 14 de novembro de 2017

**EX-MINISTRO HENRIQUE EDUARDO ALVES É PRESO EM OPERAÇÃO DA PF.** G1. Disponível em: <https://g1.globo.com/rn/rio-grande-do-norte/noticia/ex-ministro-henrique-eduardo-alves-e-alvo-de-mandado-de-prisao.ghtml>. Acessado em: 14 de novembro de 2017

GLAESSER, Dirk. **Gestão de Crises na Indústria do Turismo**. Bookman, 2006.

LOHMANN, Guilherme e Alexandre Panosso NETTO. **Teoria do Turismo, Conceitos, Modelos e Sistemas**. Ed. Aleph, 2008.

MELO, Osmar Alves de. **Corrupção: Fonte de Injustiça e Impunidade**. LGE Editora, 2009.

MISES, Ludwig von. **As Seis Lições**. Mises Brasil, Instituto Liberal, 2009.

NETTO, Vladimir. **Lava Jato: o juiz Sergio Moro e os bastidores da operação que abalou o Brasil**. Primeira Pessoa, 2016.

OMT. **Tourism Highlights, 2016 Edition**. <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284418145> Acessado em: 16 de novembro de 2017.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DO TURISMO. **Introdução ao Turismo**. Roca, 2001.

**PF FAZ BUSCAS NO MINISTÉRIO DO TURISMO E EM SEDE DE EMISSORA AFILIADA DA GLOBO**. IG. Disponível em: <http://ultimosegundo.ig.com.br/politica/2017-10-26/ministerio-turismo-lavagem-dinheiro.html> Acessado em: 14 de novembro de 2017

**The 2017 A.T. Kearney Foreign Direct Investment Confidence Index**. Glass Half Full. A.T. Kearney, 2017.

**The New Palgrave Dictionary of Economics**, Second Edition. Volume 4. Hermann-Lange. Palgrave Macmillan, 2008.