

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA  
CENTRO SÓCIO-ECONÔMICO  
CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO  
ÁREA DE CONCENTRAÇÃO: POLÍTICAS E GESTÃO INSTITUCIONAL

DISSERTAÇÃO DE MESTRADO

PROJETO DO PRODUTO HOTELEIRO:  
O CASO DOS HOTÉIS DE SELVA

SHEILA MAIA DO NASCIMENTO

Florianópolis, julho de 1999

PROJETO DO PRODUTO HOTELEIRO:  
O CASO DOS HOTÉIS DE SELVA

SHEILA MAIA DO NASCIMENTO

Esta dissertação foi julgada adequada para a obtenção do Título de Mestre em Administração (Área de Concentração: Políticas e Gestão Institucional), e aprovada pelo Curso de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Santa Catarina.



Prof. Nelson Colossi, Dr.  
Coordenador


Apresentada junto à comissão examinadora integrada pelos professores



Prof. Rolf Hermann Erdmann, Dr.  
orientador



Prof. Nelson Colossi, Dr.  
Membro



Prof.<sup>a</sup> Ilse Beuren, Dra.  
Membro



Prof. Aldo Cosentino, M. Adm.  
Membro

*Dedico esta dissertação ao meu pai Celestino (in memoriam) e ao meu irmão Antônio (in memoriam.)*

*Com vocês aprendi a olhar para um rio e ver mais que água em movimento, para uma floresta e ver mais que a vegetação, para uma cachoeira e ver mais que as quedas d'água, para uma serra e ver mais que uma elevação de terra, aprendi com vocês a reconhecer em cada um desses elementos da natureza, o próprio Criador, quem, penso eu, deve ter pela humanidade um sentimento muito forte, nobre, grandioso. Do contrário, não teria feito tudo com tanta perfeição, dispondo a natureza não só dos recursos necessários a sobrevivência humana, mas também de uma beleza infinita e de uma força que nem todos conseguem perceber.*

*Mais que isso, com vocês aprendi o valor de respeitar a si mesmo, ao próximo, à vida.*

*Valeu pai, valeu meu irmão.*

*Gostaria de registrar a gratidão e o apreço a todas as pessoas que contribuíram para que esse momento pudesse se realizar:*

*À Deus por estar sempre comigo dando-me forças para superar minhas limitações e os desafios que a vida impõe.*

*Ao professor Rolf Erdmann, pela valiosa orientação, atenção e dedicação dispensadas.*

*À professora Ilse Beuren e aos professores Colossi e Aldo Cosentino, por aceitarem o convite para compor a Comissão Examinadora desta dissertação, pela compreensão e valiosas sugestões dadas a esse trabalho.*

*À minha família, pelo apoio que sempre me dedicou, em especial à minha mãe, Lourdes e à*

*Aos hotéis Acajatuba Jungle Lodge, Ariaú Amazon Towers e ao Aldeia dos Lagos por permitirem e apoiarem a realização desta pesquisa.*

*À EMAMTUR, nas pessoas do Sr. Chaves e da Sra. Mendonça, ao IPAAM, na pessoa da Sra. Cássia, ao IBAMA, na pessoa do Sr. Frances, à Fundação Floresta Viva, na pessoa do Sr. Israel.*

*Aos funcionários do CPGA, Silvia, Sandra, Márcio e em especial a Graziela pelo pronto atendimento às necessidades de apoio bibliográfico e administrativo.*

*Aos colegas do curso, principalmente a Vânia, pela torcida e apoio em momentos difíceis.*

*Aos colegas do NIEPC, pela força e companheirismo.*

*Ao Sr. Luis Moreto, professor da UFSC e presidente da SANTUR e ao Sr. Paulo Pires pelas dicas e textos fornecidos, que muito enriqueceram este trabalho.*

*À CAPES, pelo apoio financeiro.*

## SUMÁRIO

LISTA DE FIGURAS.....	VIII
LISTA DE QUADROS.....	IX
LISTA DE ABREVIATURAS.....	X
RESUMO.....	XI
ABSTRACT.....	XIII
1 INTRODUÇÃO.....	01
1.1 Tema e problema da pesquisa.....	01
1.2 Objetivos.....	03
1.3 Justificativa teórica e prática.....	03
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	05
2.1 Administração da produção.....	05
2.1.1 Produção e sistema de produção.....	05
2.1.2 Planejamento da produção.....	08
2.1.2.1 Projeto do produto.....	09
2.1.2.2 Projeto do processo.....	16
2.2. Hotelaria: um sistema de produção.....	19
2.2.1 Os serviços e atividades hoteleiras.....	19
2.2.2 Ecologia.....	21
2.2.3 Ecoturismo.....	25
2.2.4 Hotelaria.....	29
2.2.5 Hotéis de selva.....	32
2.2.6 O perfil dos ecoturistas.....	34
2.3 O Planejamento da produção em hotéis de selva.....	35
2.3.1 O Projeto do Produto em hotéis de selva.....	36
2.3.2 O Projeto do Processo em hotéis de selva.....	43
3 METODOLOGIA DA PESQUISA.....	50
3.1 Especificação do problema.....	50
3.1.1 Perguntas de pesquisa.....	50
3.1.2 Definição constitutiva dos termos considerados relevantes.....	51
3.2 Delimitação da pesquisa.....	52
3.3 População e amostra.....	53
3.4 Dados: tipos, instrumentos, coleta e tratamento.....	54
3.4.1 Tipos e instrumentos de coleta de dados.....	54
3.4.2 Coleta de dados.....	56
3.4.3 Tratamento dos dados.....	57
3.5 Limitações da pesquisa.....	57
4 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DA PESQUISA.....	59
4.1 Apresentação dos hotéis de selva estudados: principais características.....	59
4.1.1 Primeiro hotel de selva: Acajatuba <i>Jungle Lodge</i> .....	59
4.1.2 Segundo hotel de selva: Ariáú <i>Amazon Towers</i> .....	62
4.1.3 Terceiro hotel de selva: Aldeia dos Lagos.....	65
4.2 Os hotéis de selva a partir da concepção dos profissionais e estudiosos da área.....	68

4.3 Os hotéis de selva a partir da concepção de seus clientes.....	79
4.4 Comparação entre as concepções apresentadas.....	83
4.5 O perfil do produto para o segmento de mercado dos hotéis de selva.....	87
4.5.1 O projeto do produto em hotéis de selva.....	88
4.5.1.1 Primeira fase do projeto do produto - geração do conceito.....	88
4.5.1.2 Segunda fase do projeto do produto - análise dos critérios técnicos, mercadológicos e econômicos.....	96
4.5.1.3 Terceira fase do projeto do produto - análise de aspectos físicos e funcionais.....	99
4.5.1.4 Quarta fase do projeto do produto - construção do protótipo.....	102
4.5.1.5 Quinta fase do projeto do produto - projeto final.....	103
4.5.2 Principais processos produtivos dos hotéis de selva.....	106
5 CONCLUSÕES.....	117
5.1 Conclusões.....	117
5.2 Recomendações.....	122
REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA.....	123
ANEXOS.....	128

## LISTAS DE FIGURAS

Figura 1 – Etapas para o desenvolvimento do projeto do produto

Figura 2 – Ecoturismo e seus propósitos

Figura 3 – Relação turismo e ecologia: ecoturismo

Figura 4 – Subsistema hospedagem: alimentação

Figura 5 – Subsistema de lazer: passeio de barco

Figura 6 – Subsistema de lazer: caminhada na selva

Figura 7 – Subsistema de lazer: focagem de jacaré

Figura 8 – Subsistema de lazer: pesca de piranha

Figura 9 – Subsistema de lazer: observação de pássaros

Figura 10 – Subsistema de lazer: visita à comunidade

Figura 11 – Subsistema de lazer: piquenique

Figura 12 – Subsistema de lazer: *show* musical e de dança folclórica

Figura 13 – Subsistema de hospedagem: recepção

Figura 14 – Subsistema de hospedagem: lavanderia

Figura 15 – Subsistema de hospedagem: governança (limpeza e arrumação dos apartamentos)

Figura 16 – Subsistema de hospedagem: alimentação (cozinha)

Figura 17 – Subsistema de hospedagem: alimentação (restaurante)

Figura 18 – Componentes constitutivos do produto dos hotéis de selva



## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Resumo das principais características de empresas industriais e de serviços

Quadro 2 – Classificação dos serviços turísticos dos hotéis de selva

Quadro 3 – Serviços e processos dos hotéis de selva

Quadro 4 – Principais processos de hospedagem

Quadro 5 – Processo voltado ao lazer (programação e atividades turísticas)

Quadro 6 – Distribuição dos participantes/entrevistados da pesquisa

Quadro 7 – Questionário de avaliação

## LISTA DAS ABREVIATURAS

EMAMTUR – Empresa Amazonense de Turismo

EMBRATUR – Empresa Brasileira de Turismo

IBAMA – Instituto do Meio Ambiente, dos Recursos Hídricos e da Amazônia Legal

IPAAM – Instituto de Proteção Ambiental do Estado do Amazonas

SEE – Secretaria de Educação do Estado

SEBRAE/AM – Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas/Amazonas

## RESUMO

O desafio de um hotel de selva consiste em atender as necessidades e expectativas dos turistas, observar as limitações no trato com o ambiente e ser lucrativo. Para desenvolver um produto que observe tais necessidades, tal empreendimento pode contar com um instrumento de planejamento como o projeto do produto. Pois, ele enseja uma análise criteriosa do produto, conferindo aos empreendedores vantagens consideráveis, porque evita o investimento na construção de produtos inviáveis do ponto de vista técnico, mercadológico e econômico, ao mesmo tempo em que enriquece cada um de seus detalhes, aumentando as chances de acerto e de sucesso empresarial. Dentro desse contexto, o trabalho tem como objetivo definir um perfil do produto dos hotéis de selva que possa servir como referencial para o segmento de mercado desse tipo de empreendimento ecoturístico.

Para tanto, a pesquisa adotou como tipo de estudo o descritivo, como abordagem metodológica caracterizou-se por ser predominantemente qualitativa, como método de investigação adotou o levantamento. A população deste estudo compreende parte dos integrantes do quadro gerencial e das equipes de guias turísticos dos hotéis de selva, seus hóspedes e os representantes de instituições ligadas à temática em questão. Utilizou-se dois tipos de amostragem: a do tipo intencional e a aleatória. A análise desta pesquisa se baseou em dados primários, que foram obtidos por meio de entrevistas semi-estruturadas, questionários e observação assistemática, e em dados secundários, conseguidos a partir de documentos oficiais, pesquisas de mercado, publicações e impressos. A análise de conteúdo foi a técnica através da qual os dados primários foram analisados e os dados secundários, através da análise documental.

A partir da análise dos dados levantado e da fundamentação teórica foi possível identificar e descrever as características que melhor definem o produto de um hotel de selva. Começando por um conceito mais genérico, discutiu-se, na primeira fase do projeto, que a definição do produto de um hotel de selva passa por duas análises, a que se refere aos serviços do hotel e a que se refere a sua forma ou estrutura física. A primeira diz respeito às atividades de lazer e aos próprios serviços de hospedagem e a segunda, à infra-estrutura necessária ao desenvolvimento de tais atividades e serviços. Na segunda, procurou-se analisar tal conceito, com base em três critérios: o técnico, o mercadológico e o econômico, tornando-o mais específico. Na terceira,

foram analisados aspectos físicos como a arquitetura e a mobília, e aspectos funcionais como a segurança, a destinação do lixo produzido no hotel, a postura de agente educador que deve assumir, as informações que deve passar aos turistas e, por fim, discutiu-se as qualidades e habilidades que devem ter os guias de ecoturismo. Na quarta etapa discutiu-se o que representaria o protótipo de um hotel de selva. Na quinta e última fase, analisou-se como um hotel de selva poderia aperfeiçoar seu produto.

De um modo geral, a pesquisa veio revelar que o produto de um hotel de selva é essencialmente baseado nos atrativos naturais e culturais da região, associado ao pernoite, entendido como a disponibilização de um adequado ambiente para o descanso e acomodação de pessoas que desejam conhecer a floresta amazônica vivenciando o cenário que a constitui.

## ABSTRACT

The challenge of a jungle resort hotel consists on supplying tourists' needs and expecancies such as observing limits in the treat with the environment and also being profitable. To develop a nice product that checks such necessities, this undertaking can count on a planning tool with the project of this product which deals a clear-sighted analysis of it, discerning and also verifying notable and great advantages to the entrepreneurs because it avoids an investment in the fabrication of practicable products over a technical, trading and economical view and as well it can enrich each detail, increasing the chances of lucky hit and successful business. In the context, the work has as a target to define a profile of the product of jungle hotels that could perform the duties as a reference to the segment on the market of this kind of ecological touristic undertaking.

For this, the research has adopted like type of study, the exploiting descriptive. As methodological approach features as a predominant qualified and method of investigation has adopted the research. The population of this approach consists on part of the integrants of the management section and about the staff including guides of jungle resorts, their guests and representatives of institutions linked to the related theme. Two kinds of displays were used: the intentional type and the aleatoric one. The analysis of this research was based on primary data which were obtained by semi-structured interviews, questionaries and a non-systematics observation and in secondary data, obtained by official documents, researches on the market, publications and printed documents. The analysis of the contents was the technique through which its primary data were analyzed and the secondary one was through documental analysis.

By analyzing the searched data and the theoretical base, it was possible to identify, recognize and describe which features are the best to define the product of a jungle resort hotel from the beginning to a more generical concept. It was discussed, in the first part of the project about definition of the product of a jungle resort which has passed through two kinds of analysis: one that refers to hotel services and the other that refers to its own way or physical structure. The first phase is about leisure activities and hotel lodging as well hospitality services. About the second one, it was searched as well analysing concepts based on three types of criterion: the technical, trading and economical views, becoming more specific. In the third phase of research, the physical aspects like architecture and furniture as well staff's aspects like security, destination of the trash of the hotel, the profile of an agent

of education that must assume this role. And all the information that must be given to the tourists and, finally, qualities and abilities which the ecotour guide must have. In the fourth phase it was discussed on what would represent the prototype of a jungle resort. In the fifth and last phase, how a jungle resort could improve its product that was analysed.

As a whole, the research came to reveal that the product of jungle resort is essentially based on natural and cultural attraction of the region associated to the overnight camping trip comprehended as an availability of an appropriate environment for rest and accomodation of people who wish to know the Amazon florest , being mesmerized by a beautiful scenery that constitutes it.

# 1 INTRODUÇÃO

## 1.1 - Tema e problema de pesquisa

O notável crescimento da produção de serviços tem aumentado sua importância como atividade econômica no mundo inteiro. Dentre os serviços em expansão, o turismo tem se destacado e, com ele, a hotelaria, que tem despertado o interesse de estudiosos da produção. A migração do foco da atividade econômica levou a estudos que permitem interpretar as operações de serviços como sistemas de produção, segundo modelos teóricos, tais como os desenvolvidos para indústria de produção de bens. Isto confere aos serviços uma visão científica em lugar de uma visão empírica, do profissionalismo em lugar do amadorismo, da organização e planejamento em lugar da improvisação, do uso de tecnologias e técnicas mais avançadas em lugar de tecnologias e técnicas ultrapassadas.

Os serviços ofertados no mercado consumidor são operacionalizados através de um sistema de produção, que é o conjunto de recursos (máquinas, equipamentos, instalações, pessoas, tecnologia) dispostos segundo um determinado arranjo para a obtenção de um produto. A prestação de serviços exige da administração da produção, planejamento, programação e controle de suas atividades. Decisões sobre o que, quanto, como, onde, quem e quando produzir são analisadas no Planejamento e Controle da Produção, que sendo uma função administrativa tem o objetivo de elaborar planos que orientem a produção e que sirvam de guia para seu controle (Motta, 1978). Neste sentido, conforme afirmação de Erdmann (1994), o planejamento representa para os administradores de produção, a atividade preliminar de busca de informações que permita definir o que deva ser produzido, como, em que quantidades e com quais recursos.

Este trabalho orienta-se pelo arcabouço teórico do Planejamento e Controle da Produção, em especial por um dos principais componentes do planejamento: o projeto do produto. Discute-se a concepção do produto que, neste caso, é um serviço, com todas as nuances de pessoalidade, perecibilidade, heterogeneidade e intangibilidade que lhe são peculiares.

O hotel é uma organização cuja produção gera um produto vendável, que a princípio se restringia à hospedagem (pernoite) e posteriormente passou a oferecer serviços adicionais. O conceito de hotel vem se ampliando consideravelmente em paralelo com o desenvolvimento do turismo. Segundo Naisbitt (1994), o turismo é o setor econômico que

mais vem contribuindo para a economia em todo o mundo e já produz a considerável cifra de 10,2% do produto bruto mundial, emprega 204 milhões de pessoas em todo o mundo, ou um em cada nove trabalhadores, totalizando 10,6% da força de trabalho global, representa 10,9% de todos os dispêndios dos consumidores, 10,7% de todos os investimentos de capital e 6,9% de todos os gastos governamentais, gera em receitas, o valor correspondente a U\$ 3,4 trilhões, sendo, dessa forma, o setor econômico com a maior geração de receita.

Seguindo a mesma tendência de crescimento está o ecoturismo, segmento turístico, onde os hotéis de selva ofertam parte da infra-estrutura necessária para o seu desenvolvimento e expansão. Tais hotéis têm como objetivo maior aproximar os turistas da natureza, colocando-os em contato direto com a floresta amazônica, onde oferecem, além do pernoite, inúmeras atividades educativas, de lazer e entretenimento como a caminhada na selva, o passeio de barco, a focagem de jacaré, dentre outras atividades. Tendo como principal apelo o contato com a natureza, estes hotéis desenvolvem suas atividades norteados pelos princípios do ecoturismo, que determinam a utilização de forma sustentável do patrimônio natural e cultural de cada região, incentivando, assim, a preservação e a formação de uma consciência ambiental.

Segundo Western (1995), o ecoturismo pode gerar dentre outros benefícios para uma região ou localidade: a criação de novos postos de trabalho, de novos negócios e de novos mercados para os produtos locais, a melhoria da infra-estrutura, das instalações e dos serviços da comunidade, uma maior consciência e proteção ao ambiente e cultura locais, além de novos conhecimentos. Dada a importância desses hotéis para o desenvolvimento do ecoturismo na região amazônica, atualmente eles são considerados o principal agente desse segmento turístico.

Nessa condição, ou seja, vendo tais hotéis não apenas como uma organização isolada, mas dentro de um contexto social, no qual eles podem contribuir para o desenvolvimento de uma atividade econômica que pode trazer para a região benefícios, o sucesso deles não representa apenas o sucesso do empreendimento em si, mas o sucesso, também, em consequência, do próprio ecoturismo.

A importância em se definir o produto para esses hotéis consiste no fato de que, a partir desse procedimento, eles podem garantir adequação do que se produz ao que se pretende consumir, pois a definição do produto é um exercício de reflexão que deve ter como ponto de partida as necessidades e expectativas daqueles aos quais o produto se destina, isto é,



os clientes, permitindo traduzir tais necessidades e expectativas em algo que pode ser ofertado no mercado com possibilidades de ser bem aceito.

Em síntese, a antiga hospedaria transformou-se em uma organização cuja preocupação vai muito além do simples abrigo. Os hotéis se desenvolveram e diversificaram seus serviços, incorporando em seu conceito a idéia de hospedagem com lazer, de férias com emoção ou aventura, de atividades voltadas à natureza etc. Este é o conceito a partir do qual surgiram os hotéis de selva, onde os hóspedes estão dispostos a consumir diferentes serviços. É preciso, pois, conceber um produto para esses hotéis com conhecimento, competência e método que o planejamento da produção requer e que o projeto do produto torna possível. Diante desta necessidade, interessa saber: “Qual deve ser o perfil do produto de um hotel de selva?”

## 1.2 - Objetivos

O objetivo geral do presente estudo consiste em conceber o perfil para o produto dos hotéis de selva. Como objetivos específicos pretende-se:

- identificar as principais características existentes no produto de um hotel de selva;
- definir o produto deste tipo de hotel de acordo com a concepção de estudiosos e profissionais ligados ao assunto;
- definir o produto deste tipo de hotel de acordo com a concepção de seus clientes;
- identificar as principais diferenças entre o produto ofertado pelos hotéis de selva e as expectativas dos clientes e concepção de estudiosos e profissionais ligados à área;
- elaborar um perfil do produto para o segmento de mercado dos hotéis de selva.

## 1.3 - Justificativa teórica e prática

O projeto do produto enseja uma análise criteriosa do produto, conferindo vantagens consideráveis a uma empresa, pois, além de evitar o investimento na produção de produtos inviáveis do ponto de vista técnico, mercadológico e econômico, induz à reflexão que pode enriquecer cada um de seus detalhes, aumentando as chances de acerto e, portanto, de sucesso empresarial.

A definição adequada do produto pode representar para um hotel de selva, dessa forma, os primeiros passos para o seu sucesso, na medida em que diminui o imprevisto nos serviços que presta aos seus hóspedes e visitantes. Nesse sentido, o presente trabalho pode auxiliar empresários e/ou gerentes que trabalham ou que pretendem trabalhar nos hotéis de selva, servindo para eles como um referencial ao qual eles possam se basear para conceber ou aperfeiçoar os produtos desenvolvidos por esses estabelecimentos turísticos. Por outro lado, pode contribuir, igualmente, para o enriquecimento da abordagem teórica existente sobre o assunto, tão pouco explorado até o momento, na medida em que pode servir de apoio ou como ponto de partida para questionamentos, análises, críticas ou esclarecimentos desenvolvidos em futuros trabalhos de cunho acadêmico por professores e estudantes.

Em suma, a relevância teórica e prática da presente investigação consiste em buscar e sistematizar informações, estreitando a lacuna existente na abordagem teórica referente ao assunto, tornando mais claro e compreensível, para os interessados, o funcionamento dos hotéis de selva, visto a partir de um sistema de produção ou do que ele deve produzir, para ser mais específico.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 2.1 - Administração da produção

A administração da produção trata da forma através da qual as organizações produzem os bens e serviços que oferecem ao mercado consumidor. Monks (1987) define administração da produção como a atividade que permite aos recursos fluírem dentro de um sistema produtivo, onde são reunidos e transformados de uma forma controlada, a fim de agregar valor, de acordo com os objetivos organizacionais estabelecidos. É responsabilidade da administração da produção reunir os insumos, de acordo com um plano que indique o uso mais adequado dos materiais, a capacidade e o conhecimento disponíveis. O trabalho é programado e controlado para produzir os bens e serviços exigidos, ao mesmo tempo em que funciona a manutenção do sistema, o controle de qualidade, de custos e de estoques.

#### 2.1.1 - Produção e sistemas de produção

A produção de uma organização consiste no desenvolvimento de suas atividades. Para Riggs (1976, p.22), a produção é o “ato intencional de produzir algo útil”. Mayer (1986, p.16) a define como sendo a fabricação de um objeto material mediante a utilização de homens, materiais e equipamentos, ou o desempenho de uma função que tenha alguma utilidade”. Em Erdmann (1994, p.17) a produção é definida como sendo a “geração de produtos que podem variar desde ferramentas e maquinários até a recreação ou informação”. A partir desses conceitos pode-se dizer que a produção é a ação de transformar alguma coisa em outra (o produto), que pode ser material ou imaterial, ou seja, um bem (ferramentas, roupas, alimentos, jóias) ou um serviço (informação, recreação, transporte) e que tenha alguma utilidade, podendo envolver pessoas, conhecimentos, materiais, máquinas e equipamentos.

As organizações na produção de suas atividades utilizam-se de um método produtivo que permite a elas atingir seus objetivos, conhecido como sistema de produção, que segundo Harding (1981) é um conjunto de partes interrelacionadas, as quais quando ligadas atuam de acordo com padrões estabelecidos sobre *inputs* (entradas) no sentido de produzir *outputs* (saídas). Assim, o sistema produtivo das organizações se baseia em um modelo de transformação que consiste em transformar ou processar recursos diversos (*input*) em bens e

serviços (*output*). Nesse sentido, uma fábrica de automóveis, um hospital, um hotel ou um restaurante, todos possuem seus recursos de entrada que são processados e ofertados aos consumidores. O mecanismo de transformação é o mesmo, o que muda é o tipo de processo que, por sua vez, depende da natureza do *input*.

No sistema produtivo, de acordo com Slack et al. (1997), os *inputs* podem ser classificados em: a) recursos transformados, são aqueles que recebem um tratamento transformando-os em algo; b) recursos de transformação, são aqueles que atuam sobre os recursos transformados.

Para Slack et al. (1997), os recursos processados pelo sistema de produção, em geral, são: materiais, informações e consumidores. Sendo que apenas um deles predomina no sistema produtivo. Um banco, por exemplo, processa materiais ao produzir demonstrativos de contas impressos para seus clientes. Processa consumidores, na medida em que orienta-os sobre aplicações financeiras, paga seus cheques ou tem contato direto com eles. Um banco também processa informações sobre assuntos financeiros do interesse de seus clientes. Naturalmente, os clientes de um banco ficariam insatisfeitos se caso recebessem demonstrativos financeiros mal impressos ou atendimento desatencioso por parte dos funcionários. No entanto, a insatisfação dos clientes seria maior ainda se o banco cometesse erros nas suas transações financeiras. Isso não quer dizer que o processo de materiais ou de consumidores não seja importante para um banco, muito pelo contrário, a satisfação dos clientes depende também dessas operações, mas que a ausência de erros, a rapidez e o eficiente processamento de informações são os objetivos centrais do banco.

Da mesma forma, um hotel processa informações na forma de registros de dados pessoais de seus hóspedes ou de estoque de material de limpeza ou alimentícios. Utiliza recursos para processar materiais, por exemplo, na preparação de alimentos para os hóspedes e funcionários. Entretanto, a principal tarefa de um hotel é processar consumidores de forma que eles fiquem satisfeitos com os serviços e bens oferecidos.

De acordo com Slack et al. (1997), em um sistema produtivo há dois tipos de recursos de transformação considerados fundamentais: as instalações, que são os prédios, equipamentos, terreno e tecnologia do processo de produção; e os funcionários, que dão início ao processo produtivo, seja planejando, operando, controlando, dirigindo, organizando, projetando etc.

Para Slack et al. (1997), o propósito do sistema produtivo está relacionado com a natureza de seus *inputs*. O processo de transformação pode manipular materiais, informações

e consumidores. Nessa manipulação, ou seja, nesses três tipos de processos, podem ocorrer três situações com esses *inputs*: ou suas propriedades são transformadas, ou eles são estocados ou acomodados, ou mudam de posse ou localização.

Nas operações que processam materiais, por exemplo, a transformação das propriedades físicas como a forma, a composição ou as características, é atividade natural das manufaturas. A mudança de localização ocorre com empresas de entrega de encomenda. A mudança de posse, por sua vez, ocorre nas atividades de varejo. Finalmente, as operações que processam materiais fazem a estocagem ou acomodação desses materiais, como é o caso dos armazéns.

As operações responsáveis pelo processamento dos consumidores, por sua vez, podem, da mesma forma que as operações que processam materiais, transformar as propriedades físicas de seus *inputs*, como acontece com os cabeleireiros e cirurgiões plásticos. Algumas das operações de consumidores transformam o estado fisiológico de seus consumidores, como os hospitais. Outras operações lidam com a transformação do estado psicológico de seus consumidores, é o caso da maioria dos serviços de entretenimento, como a televisão, o rádio, os parques temáticos etc. Muitas das operações que processam consumidores acomoda-os, é o caso dos hotéis. As linhas aéreas e as empresas de ônibus modificam a localizam de seus consumidores.

Segundo Slack et al. (1997) alguns processos do sistema produtivo produzem apenas bens e outros apenas serviços, mas a maioria produz um misto dos dois. As empresas que fazem a extração do petróleo estão preocupadas, basicamente, com o produto retirado dos seus poços. O produtores de bens do tipo *commodity*, como os fundidos de alumínio, também estão muito preocupados com seus produtos, porém podem prestar alguns serviços como assistência técnica referente ao uso de seus produtos. Nesse caso, os serviços de assistência prestados são chamados de facilitadores.

Os produtores de máquinas têm características semelhantes, pois da mesma forma, estão preocupados acima de tudo com os produtos (bens) que produzem, no entanto, prestam, também, só que em maior extensão, serviços facilitadores como assistência técnica, aplicações de engenharia, treinamento e manutenção. Diferente do que ocorre nos casos anteriores, os serviços produzidos por um hotel não são serviços facilitadores, mas essenciais ao processo produtivo. Nele, também, são produzidos bens, como os pratos servidos em seu restaurante, por exemplo, mas eles não constituem o principal propósito do sistema produtivo desse tipo de organização.

Em suma, a produção de bens e serviços é operacionalizada por meio de um sistema de produção que, por sua vez, se baseia em um modelo de processamento, cujo mecanismo é transformar *inputs* em *outputs*, atribuindo-lhes valor utilitário.

### 2.1.2 - Planejamento da produção

A oferta de bens e serviços no mercado consumidor exige da administração da produção, o planejamento de suas atividades. Decisões sobre, o que produzir, capacidade e localização da organização, programação de rotinas, dentre outras, são analisadas no sistema produtivo organizacional. Na área de Administração da Produção, tais decisões são analisadas no planejamento e controle da produção, que como função administrativa, segundo Motta (1978), tem o objetivo de elaborar planos que orientem a produção e que sirvam de guia para seu controle. Trata de questões como: o que será produzido, quanto, como, onde, quem e quando.

Segundo Erdmann (1994), planejamento significa, para os administradores de produção, a atividade preliminar de busca de informações que permita definir o que deve ser produzido, em que quantidades e com quais recursos. Motta (1978) analisa o planejamento da produção dividindo-o em quatro fases. Na primeira fase é especificado o que e quanto será produzido. Essa fase também é conhecida por programação da quantidade ou simplesmente programação. A segunda fase refere-se ao roteiro de operações. Aqui é determinado como, por quem e onde as operações serão feitas. A terceira fase refere-se a programação do tempo, determina quando, ou seja, o tempo necessário para se fazer determinada tarefa ou operação. A quarta fase do planejamento da produção diz respeito a liberação, que consiste na mobilização dos recursos para produção, antes do momento em que esta deva ser iniciada, de acordo com os prazos determinados na fase anterior.

Já em Erdmann (1999), as etapas do planejamento consistem na elaboração do projeto do produto (define o que e quando produzir), do projeto do processo (define como produzir) e na definição das quantidades a serem produzidas.

A interpretação sobre planejamento da produção adotada neste trabalho será a indicada por Erdmann (1999), sendo que não se pretende abordar a última etapa (definição das quantidades). Entendendo que o produto hoteleiro, objeto de estudo deste trabalho, seja composto de bens e serviços, e que a definição de serviços se confunde, muitas vezes, com a descrição dos processos produtivos, procurou-se, então, não limitar o estudo ao projeto do produto, mas estendê-lo, também, ao projeto do processo, mas sempre dando ênfase ao primeiro. Nesse sentido, o conjunto de atividades e informações envolvidas nessas duas etapas, ou seja, no projeto do produto e do processo, constituem objetos de análise dos dois próximos itens dessa pesquisa.

### 2.1.2.1 - Projeto do produto

Segundo Kotler (1980), um produto surge da existência de necessidades e desejos humanos, é um instrumento para resolver um problema, é algo que pode ser oferecido a um mercado para aquisição ou consumo e envolve dentre outros aspectos lugares, organizações, pessoas, idéias, objetos físicos, serviços etc. Cobra (1986) acrescenta dizendo que as pessoas buscam em um produto benefícios, ou seja, o que ele pode fazer por elas.

Para Kwasnicka (1981), a transformação de idéias, desejos ou necessidades em um bem ou serviço ocorre no projeto do produto, que é um meio de operacionalizar um produto, começa com a consulta ao consumidor e tem como finalidade a satisfação de suas necessidades e expectativas. Para Monks (1987), o projeto do produto fornece ao produto um valor específico. Projetar um produto significa definir suas especificações, o que é uma tarefa complexa que envolve muitos aspectos diferentes.

Definir o produto de organizações prestadoras de serviços é, em geral, mais complexo do que definir produtos de empresas produtoras de bens. Essa complexidade talvez esteja relacionada à própria natureza dos serviços. Starr (1971) afirma que a definição de serviços é confusa devido à diversidade do que se pode oferecer.

Slack et al. (1997) afirmam que em todos os produtos existem três aspectos: um conceito que é o conjunto de benefícios que deve corresponder às expectativas do consumidor e que por ele é comprado; um pacote que são componentes que proporcionam os benefícios definidos no conceito; e o processo pelo qual o pacote é produzido. Todos analisados a seguir.

a) conceito do produto: quando os clientes fazem uma compra eles não estão simplesmente adquirindo um produto, Kotler (1980) exemplifica dizendo que uma refeição

em um restaurante é comprada pelo cliente para proporcionar mais do que a satisfação de saciar sua fome. Nesse caso, os benefícios esperados incluem, um ambiente atraente, no qual se consome um prato bem preparado e bem apresentado em uma atmosfera relaxante. O conceito é a intenção global do produto e é definido a partir da perspectiva do consumidor. Assim, vale lembrar que para projetar produtos, os responsáveis pelo projeto devem entender exatamente o que os clientes estão comprando deles, o que exige uma análise cuidadosa.

b) o pacote do produto é a combinação de bens e serviços componentes de um produto. Lembrando o exemplo do restaurante, a refeição envolve bens como a comida e bebidas e serviços como o fornecimento da comida à mesa e a devida atenção do garçom ao cliente. Alguns dos componentes do produto são essenciais no pacote, não podendo ser retirados sem destruir a natureza do pacote. Outras partes, no entanto, servem para melhorar a parte principal ou essencial, servindo de apoio a ela. No restaurante, o prato é a parte essencial, o serviço do garçom, é importante, mas não absolutamente necessário, nos restaurantes *self-service*, por exemplo, é o próprio cliente que se serve. Assim, o pacote do produto é a soma da parte essencial do produto com sua parte secundária ou menos importante para o consumidor. Mudando a parte principal ou adicionando ou subtraindo bens e serviços de apoio, as organizações podem oferecer diferentes pacotes. É a partir da definição do pacote que se inicia a atividade de transformar o conceito em realidade.

c) especificação do processo, definidos o conceito e o pacote do produto, o próximo passo é especificar como os processos reunirão os vários componentes para produzir o produto e/ou serviço final, mostrando o fluxo de materiais, pessoas ou informações envolvidos na operação e identificando as diferentes atividades que ocorrerão durante o processo. A especificação do processo será melhor estudada no item 1.2.2, que trata do projeto do processo.

Conhecer as características que diferem um produto - bem, de um produto - serviço, pode ajudar na análise de sua definição, seja ele essencialmente um bem ou essencialmente um serviço. Segundo Stanton (1980), os serviços possuem as seguintes características:

a) intangibilidade - serviços são algo intangível, impalpável, não existe a possibilidade de o cliente provar, tocar, ver, ouvir ou sentir o cheiro de um serviço antes de comprá-lo ou pagar por ele. Serviço é resultado de um esforço não podendo ser possuído, somente consumido;



b) indivisibilidade - os serviços geralmente não podem ser separados da pessoa que os presta, em consequência, eles são muitas vezes criados e comercializados simultaneamente. Por exemplo, um salão de beleza cria determinado corte de cabelo e, ao mesmo tempo, presta o serviço de realizá-lo. Stanton (1980) afirma que, para a organização de serviço, a indivisibilidade ou impossibilidade de separação significa que, com frequência, a venda direta constitui o único canal de distribuição possível e que os serviços do vendedor não podem ser vendidos em muitos mercados;

c) heterogeneidade - é impossível padronizar a produção entre os diversos fornecedores de um serviço aparentemente idêntico. Isto porque apesar da produção de serviços ser baseada em pessoas e em equipamentos como ocorre na produção de bens, naquela mais do que nesta, o que prevalece são as pessoas, cada uma com sua maneira de ser. Por essa razão, fica difícil para o serviço ser produzido sempre de maneira uniforme e padronizada. Com relação a padronização, Moreira (1996) diz que é possível colocar no mercado bens praticamente iguais, por outro lado, não há grande possibilidade de se prestar duas vezes o mesmo serviço exatamente da mesma maneira. Nesse sentido, Stanton (1980) afirma que a organização deve empenhar-se ao máximo para garantir um desempenho regular da mais alta qualidade. Desta forma, ela conseguirá a confiança do público e uma ótima reputação, tão importantes para realização de novos negócios e promoção de propaganda favorável de boca em boca;

d) deterioração e demanda oscilante - serviços são deterioráveis e não podem ser estocados. Energia elétrica não utilizada, lugares vazios num estádio e o tempo ocioso dos mecânicos numa oficina representam negócios perdidos, exemplifica Stanton (1980). O mercado de prestação de serviços sofre influência das estações do ano, dos dias da semana e até das horas do dia. Muitos hotéis localizados em praias permanecem desocupados durante todo ou parte do inverno, da mesma forma, os campos de golfe em alguns lugares não podem ser usados nessa mesma estação do ano. A combinação da deterioração e oscilação da demanda apresenta aos executivos de uma empresa prestadora de serviços um grande desafio de planejamento, política de preço e promoção. Os administradores desses tipos de organizações precisam, dessa forma, descobrir novos usos para aproveitar o tempo ocioso observa Stanton (1980).

Monks (1987) diz que a diferença entre um bem e um serviço consiste, basicamente, no fato de que neste, a qualidade se concentra no processo produtivo e naquele, no bem em si. Para Moreira (1996), as diferenças mais relevantes entre bens e serviço

envolvem os seguintes aspectos: a) a natureza do que se oferece ao cliente e do seu consumo; b) a uniformidade dos insumos necessários; c) as possibilidades de mecanização; d) o grau de padronização daquilo que é oferecido, independentemente do cliente considerado. Moreira (1996) apresenta um quadro onde resume as principais diferenças entre bens e serviços.

Quadro 1 - Resumo das principais características de empresas industriais e de serviços

Características	Indústrias	Empresas de serviços
Produto	Físico	Intangível
Estoque	Comuns	Impossível
Padronização dos insumos	Comum	Difícil
Influência da mão-de-obra	Média/pequena	Grande
Padronização dos produtos	Comum	Difícil

Fonte: Moreira (1996, p.3)

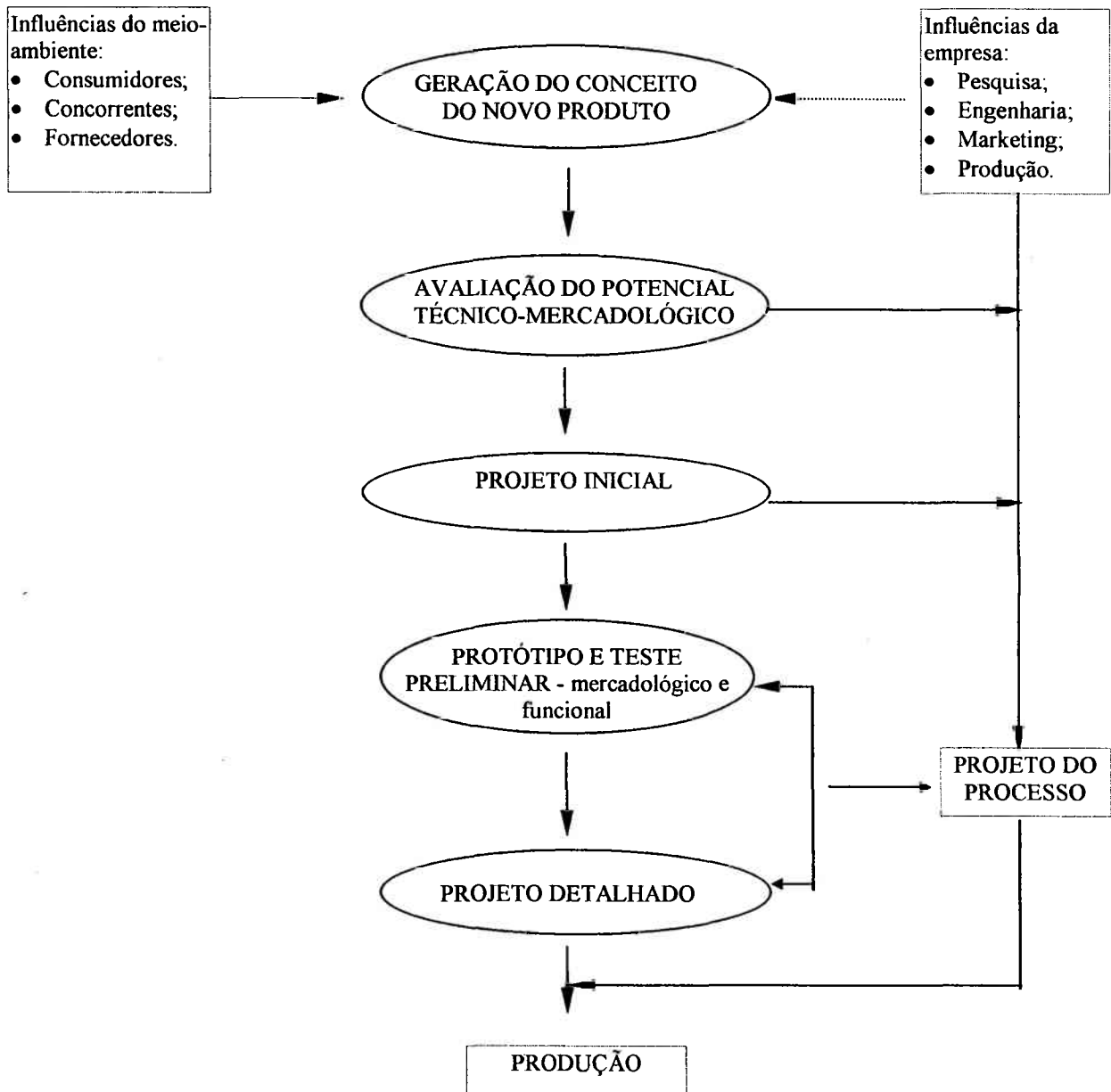
Segundo Stanton (1980), os novos serviços são tão importantes para empresas prestadoras de serviços como o são os novos bens para uma firma produtora de bens, embora as empresas de serviços não enfrentem os problemas da obsolescência em idênticas proporções. Da mesma forma, a melhoria de serviços já existentes é tão importante quanto melhorar bens já existentes. Afirmo ainda que, sem dúvida alguma, muitos dos processos para melhoria ou criação de novos bens aplicam-se igualmente a uma firma que presta serviço e que um determinado ramo de prestação de serviços pode expandir ou contrair sua linha de produtos, alterar os serviços existentes e melhorar ou piorar a qualidade, da mesma forma em que uma empresa que comercializa bens industriais o faz. Cita como exemplo as lavanderias de lavagem a seco, que expandiram suas atividades, incluindo lavagem de roupa pelo método comum, além de oferecerem imunização contra traças, armazenagem de roupa, tintura, e até modificações e consertos de roupa.

O resultado da atividade de projeto do produto é a especificação bem detalhada do produto, o que exige a coleta de informações referentes a ele. Inicia na concepção global do produto, onde é feita a especificação de sua forma, função, objetivo global e os benefícios que trará. Depois é definido seu pacote, onde são especificados os componentes essenciais e secundários, necessários para preparar e apoiar o conceito. Em seguida é definido o processo pelo qual o pacote será desenvolvido, onde é feita a especificação de como os vários componentes individuais do pacote devem ser produzidos.

Para se chegar a este ponto, a atividade de projeto deve passar por cinco etapas básicas definidas em Erdmann (1999) como sendo: geração do conceito, avaliação do potencial técnico-mercadológico, projeto inicial, protótipo e teste preliminar, e projeto

detalhado do produto conforme esquema apresentado na Figura 1 (Etapas para o desenvolvimento do projeto do produto).

Figura 1 - Etapas para o desenvolvimento do projeto do produto



Fonte: Erdmann (1999).

Na primeira etapa, as idéias para geração do conceito do produto podem vir de fontes externas à organização como consumidores e concorrentes, e de fontes internas como, por exemplo, o pessoal de vendas e da área de pesquisa e desenvolvimento. Assim, tais idéias são colhidas na empresa ou através de uma pesquisa de mercado realizada, normalmente, pelo departamento de marketing.

Dentre os instrumentos de pesquisa de mercado mais utilizados pelas empresas para obtenção das idéias dos consumidores estão: o questionário e a entrevista. O questionário apresenta limitações para geração de novas idéias, na medida em que a consulta é feita a partir de fatores predefinidos, levando o pesquisado a opinar sobre apenas esses fatores, enquanto que ele poderia contribuir sugerindo outros fatores não identificados por aqueles que definiram os fatores apresentados no questionário. Essa limitação pode ser minimizada através da entrevista, que diferentemente do questionário pode ser menos estruturada, abrindo um leque maior para sugestões e idéias.

Uma outra forma de gerar idéias e sugestões dos consumidores é por meio de discussões em grupos focalizados. Tais grupos são formados por profissionais especialistas no assunto em questão convidados para debaterem em conjunto o tema. Normalmente, o número de participantes desses grupos varia entre sete e dez.

Muitas vezes, idéias e sugestões se apresentam à organização sob a forma de reclamações feitas por clientes insatisfeitos. Raros são os clientes que comunicam suas insatisfações por escrito, o mais comum é eles se dirigirem diretamente ao funcionário que o atendeu, que normalmente não repassa a queixa àqueles que poderiam transformá-la em algo que pudesse melhorar o produto ou a sua prestação. Para evitar isso, Slack et al. (1997) afirmam que a organização deve criar mecanismos para facilitar esta transmissão. Os funcionários, por exemplo, por conhecerem o gosto e a preferência dos clientes, podem contribuir com boas idéias a respeito da forma como os produtos poderiam ser desenvolvidos, mas, infelizmente poucas são as organizações que possuem mecanismos que permitam a eles dar suas idéias e sugestões.

Analisar a ação e comportamento do concorrente em posição vantajosa no mercado, por ter adotado idéias bem sucedidas, também pode ser uma forma de captar informações que podem ajudar na definição do conceito. O setor de Pesquisa e Desenvolvimento pode ser considerado outra fonte de captação de idéias. Segundo Slack et al. (1997), através da pesquisa este setor desenvolve novos conhecimentos e idéias para resolver um problema ou oportunidade específica, já o desenvolvimento permite a este setor utilizar e operacionalizar as idéias oriundas da pesquisa.

A segunda etapa diz respeito à triagem do conceito. Nem todas as idéias obtidas na etapa anterior serão incorporadas ao conceito do produto, os projetistas precisam, dessa forma, selecionar as mais adequadas, ou seja, aquelas que atendam aos critérios de

viabilidade, aceitabilidade e vulnerabilidade ou risco. Conforme afirmam Slack et al. (1997), esses critérios devem ser analisados em conjunto com o:

a) pessoal de marketing, que está capacitado a julgar que conceitos não funcionarão no mercado por serem demasiadamente semelhantes ou mesmo demasiadamente diferentes de produtos dos concorrentes já consagrados no mercado, ou que não fossem capazes de gerar demanda suficiente para compensar o investimento;

b) pessoal da própria produção, que analisará a possibilidade de operacionalização do conceito do produto, verificando quais os recursos necessários relacionados à capacidade de produção, às habilidades dos funcionários e à tecnologia a ser utilizada, para essa operacionalização, e se ela os dispõem em sua estrutura produtiva;

c) e, por fim, com o pessoal de finanças, que fará o levantamento de capital e investimento, dos custos operacionais, das margens de lucro e do provável retorno. Moreira (1996), da mesma forma que Slack et al. (1997), menciona os mesmos critérios dizendo que a seleção de idéias para novos produtos faz-se através de três critérios: a) critério da possibilidade e facilidade de desenvolvimento do produto; b) critério de aceitação e possível sucesso de produto; c) critério de grau financeiro do sucesso.

Analisado e aprovado o conceito do produto, na terceira etapa, parte-se para a elaboração do projeto inicial, que busca especificar o que nele é essencial e o que é secundário para formação do pacote. Nesta etapa é definida uma forma agradável e atraente para o produto, combinando detalhes funcionais (parte física - peso, tamanho, aparência -, segurança, necessidade de manutenção, qualidade, confiabilidade, além de aspectos de funcionalidade e manuseio) com tecnológicos, tendo em vista o que o consumidor vai perceber em relação a estes fatores (Moreira, 1996). Ao fim dessa etapa, o produto já está praticamente com as suas principais características definidas, permitindo, assim, a especificação dos processos produtivos, momento em que o projeto do processo começa a ser elaborado.

Definida a forma do produto, o passo seguinte consiste na construção de um protótipo que permitirá a realização de testes de desempenho em sua função e também de mercado. A materialização da idéia, na forma de um protótipo, permitirá que a equipe envolvida com o projeto faça suas avaliações e encaminhe as modificações. Assim, esta equipe verificará se o produto atende satisfatoriamente às necessidades funcionais e de desempenho para o qual foi criado.

Depois de analisadas e incorporadas as modificações sugeridas, parte-se, por fim, para a especificação detalhada do produto para que, dessa forma, possa ser produzido. Isto implica em criar e disponibilizar os desenhos, instruções técnicas quanto a execução de certas operações, lista de materiais e peças com suas especificações (propriedades, composição, dimensões e respectivas tolerâncias, características de resistência e desempenho, dureza, consistência, aparência e acabamento, cheiro, paladar, comportamento ou qualquer outra característica peculiar a elas).

É importante esclarecer que, apesar de as etapas do projeto se apresentarem em uma ordem seqüencial, elas podem seguir uma orientação simultânea e não necessariamente da forma como foram apresentadas. Isto significa, por exemplo, que a análise econômica pode e deve ser retomada, assim como quaisquer etapas a qualquer momento, como forma de maximizar as possibilidades de acerto conforme observa Erdmann (1999).

A relevância em se definir os processos, por sua vez, baseia-se no fato deste procedimento permitir elaborar um conjunto de operações que melhor ajusta o produto definido ao que de fato se pretende oferecer, em outras palavras, a definição dos processos garante a correta execução do produto.

#### 2.1.2.2 - Projeto do processo

Em uma organização, dependendo de seu porte e da natureza de suas atividades produtivas, podem existir inúmeros processos, os relativos a comercialização do produto, os financeiros, os administrativos e os produtivos, que são aqueles envolvidos diretamente na produção de um bem ou serviço conforme afirmação de Harrington (1993, p.20), segundo este autor “um processo produtivo é qualquer processo que entra em contato físico com o produto ou serviço que será fornecido a um cliente externo”.

O processo produtivo implica na transformação de uma coisa em outra, em Buffa (1972, p.132) é definido que essa transformação pode ter como efeito: “uma alteração química, a mudança de perfil ou da forma básica, a adição ou subtração de peças de um conjunto, a mudança de localização da coisa, que é processada, como acontece nas operações de transporte, a provisão ou a alteração de sistema de informação, como ocorre nas operações de escritório ou a verificação de precisão de qualquer processo, como se dá nas operações de inspeção”.

O projeto do processo consiste na elaboração de um plano de produção que especifica as etapas e a seqüência das tarefas, com o propósito de obter um produto que satisfaça as especificações determinadas no projeto do produto, ao menor custo possível (Erdmann, 1999).

A essência de um processo consiste em especificar seus *inputs* e *output*, ou seja, como ele começa e com o que termina. Processo é um grupo de tarefas que, juntas criam um resultado de valor para o cliente, uma vez que este deve ser o propósito de uma empresa. Valor é sinônimo de bem ou serviço, significa a solução para um problema do cliente, que são criados através dos processos, cujos desempenhos dependem da adequada elaboração do projeto do processo, da escolha das pessoas e do ambiente certos (Hammer, 1997).

Para processos produtivos de empresas de serviços Shostack apud (Moreira, 1996) sugere que se siga uma lista de ações que orientarão a execução do serviço:

- 1) identificação dos processos - na qual é feita a descrição detalhada das atividades que são realizadas;
- 2) identificação dos pontos de falhas real e potencial - estabelecidos os processos produtivos, pode-se identificar as atividades mais suscetíveis a erros e com isto traçar as ações corretivas;
- 3) estabelecimento de tempos de execução das operações do serviço - que poderão servir como parâmetro não só para os funcionários da empresa como também para o cliente;
- 4) análise da produtividade ou rentabilidade - que consiste na criação de padrões de desempenho que sirvam à empresa quando da análise do serviço realizado.

As operações produtivas nas organizações podem envolver dois tipos de atividades, as atividades estruturadas e as não estruturadas ou pouco estruturadas. A estruturadas são aquelas que se pode prever uma forma específica de realizá-las. As não estruturadas ou pouco estruturadas são atividades que dependem de circunstâncias e eventos fora do controle da empresa, ou que envolvem criatividade e alto conteúdo pessoal de quem as executa. As operações consideradas rotineiras numa organização apresentam uma seqüência estruturada de atividades de um processo produtivo, que permite estabelecer com precisão: a) o seu fluxo, ou seja, a seqüência temporal de atividades; b) o “roteamento” do fluxo, que é a especificação da origem e do destino em cada passo, de onde vem e para onde vai o processo; c) prazo para execução de cada passo; e d) as condições de redirecionamento do fluxo (novo destino) (Dreyfuss, 1995).

Com a finalidade de melhorar continuamente, o projeto de um processo deve sofrer revisões periódicas, nas quais deve considerar o surgimento de novas tecnologias em administração que podem trazer vantagens significativas para a organização; deve-se também verificar a real necessidade dos processos que são realizados, a possibilidade de uma combinação entre operação ou seqüência das operações com outras, as modificações do arranjo físico, fornecimento de ferramentas ou dispositivos especiais, ou alteração no projeto do produto (Erdmann, 1999).

O processo de produção não pode ser totalmente especificado até que o produto tenha sido completamente detalhado, nem o projeto do produto não pode ser completado sem ampla consideração do potencial do processo (Starr, 1971). Isso significa que a adaptação do produto acontece de forma dinâmica, mudanças no produto implicam mudanças no processo e vice-versa. Quanto a isso, Moreira (1996) afirma que nas organizações existe uma tendência de se mudar ou o produto ou o processo apenas, o que deve ser evitado, pois tal procedimento pode trazer problemas indesejáveis para a empresa, como, por exemplo, a elevação do custo no processo produtivo, decorrente de uma mudança na produção sem a correspondente mudança no processo.

Starr (1971), também, chama atenção para essa inter-relação que deve existir entre os diferentes aspectos do projeto do processo com o do produto, argumentando que, se o encaminhamento do projeto do processo não seguir uma metodologia que interliga todos os aspectos por ele envolvidos com os aspectos do projeto do produto, ou seja, se os problemas no processo receberem um tratamento isolado, as possibilidades de ele fracassar ou enfrentar muitos problemas são bem maiores.

O cliente julga a qualidade dos bens com base nos próprios bens, isto é, o resultado do processo (*output*), cuja qualidade é relativamente evidente. Já os consumidores de serviços não julgam apenas o resultado do processo produtivo, mas também os aspectos do próprio processo produtivo como, por exemplo, uma refeição num jantar em um restaurante pode estar muito bem preparada, mas se o garçom não prestar um atendimento com a devida cortesia, os clientes naturalmente não considerarão o serviço de alta qualidade. Assim o projeto do processo deve buscar mecanismos de garantir qualidade ao processo, ou mais especificamente ao produto, seja ele um bem e/ou um serviço.



## 2.2 - Hotelaria: um sistema de produção de serviços

Nesta parte do trabalho analisa-se além da hotelaria, os serviços, o turismo, o ecoturismo e a ecologia, temas que, da mesma forma que a hotelaria, ajudam na concepção do produto dos hotéis de selva.

### 2.2.1 - Os serviços e a atividade turística

A crescente importância do setor de serviços e de sua posição na economia no mundo inteiro é comumente demonstrada por indicadores, tais como a sua participação no Produto Interno Bruto, na geração de empregos e pela análise das tendências e transformações que a economia mundial vem passando.

Em Giansi (1996) são definidos alguns fatores que propiciaram e que ainda estão influenciando o aumento da demanda por serviço, são eles: a) desejo de melhor qualidade de vida; b) mais tempo de lazer; c) urbanização, tornando necessários alguns serviços como segurança, por exemplo; d) mudanças demográficas que aumentam a quantidade de crianças e/ou idosos, os quais consomem maior variedade de serviços; e) mudanças socio-econômicas como o aumento da participação da mulher no trabalho remunerado e pressões sobre o tempo pessoal; f) aumento da sofisticação dos consumidores, levando a necessidades mais amplas de serviços; g) mudanças tecnológicas como o avanço dos computadores e da telecomunicação, que têm aumentado a qualidade dos serviços, ou ainda criado serviços completamente novos.

Nos países desenvolvidos, o setor de serviços ocupa posição de destaque na atividade econômica. Tudo indica que o Brasil está seguindo esta mesma tendência. Em termos de ocupação de mão-de-obra, o setor de serviços, no Brasil, aumentou sua participação nas últimas décadas de 24% em 1950 para 50% em 1989. Este crescimento foi compensado pela acentuada diminuição do número de empregos na agricultura, que passou de 60% para 23% no mesmo período, e pela diminuição do crescimento do setor industrial, o qual teve um crescimento expressivo entre 1960 e 1980, mas praticamente estacionou entre 1980 e 1989. Mantendo-se a atual tendência de crescimento do setor de serviços no país, possivelmente mais de 60% da população em idade ativa estará alocada nesse setor por volta do ano 2000 (Giansi, 1996).

O turismo, como se pode perceber, é uma atividade econômica que faz parte do setor terciário e que se caracteriza como uma indústria que possibilita ou viabiliza viagens, hospedagem, alimentação e lazer às pessoas que se deslocam de suas residências para atendimento de seus objetivos. Para Foster (1992, p. 20) o turismo “é uma atividade que envolve uma mistura complexa de elementos materiais e psicológicos. Os elementos materiais são o alojamento, o transporte, as atrações e diversões disponíveis. Os fatores psicológicos incluem as atitudes e expectativas”.

A atividade turística se justifica pelos resultados que produz para um país, região ou localidade, dentre eles, os mais relevantes são: a) a captação de divisas para a balança de pagamento, nas atividades turísticas de natureza receptiva em nível internacional; b) o recolhimento de impostos, contribuições e taxas diversas nos vários tipos de atividades que realiza; c) a valorização dos recursos naturais e artificiais; d) o progresso econômico local, regional e nacional pelo desenvolvimento empresarial, que garante o emprego de diversos profissionais dos diferentes segmentos sociais (Andrade, 1997).

Existem diversos tipos de turismo, que são classificados por diferentes critérios. Assim, segundo sua natureza pode-se dizer que o turismo é emissivo (envia turista para fora do local) ou receptivo (recebe os turistas vindos de fora); se o critério de análise for a nacionalidade, pode-se dizer que o turismo é nacional/interno (aquele desenvolvido dentro das próprias fronteiras) ou nacional/externo (quando os turistas saem do país); se for considerado o seu volume, pode ser classificado como turismo de minoria (destinada a poucas pessoas) ou de massa (destinada a muitas pessoas). O turismo estrangeiro é composto pelo contingente de pessoas estrangeiras que entram em um determinado país (SEBRAE, 1996).

Além dessas classificações o turismo recebe, ainda outras, como as definidas em Wahab (1991): a) de acordo com o número de pessoas em viagem, o turismo pode ser individual ou de grupo; b) de acordo com o objetivo da viagem, o turismo pode ser: recreacional, cultural, de saúde, esportivo e de congressos; c) de acordo com os meios de transporte, pode ser turismo terrestre, marítimo e fluvial ou aéreo; d) de acordo com a idade, pode ser turismo para jovens ou para adultos; e) de acordo com os preços e a classe social, pode ser turismo de luxo, de classe média e social.

Para Andrade (1997) o produto turístico se compõe de atividades e serviços ligados aos empreendimentos de hospedagem, de alimentação e de transporte; aos produtos típicos locais (artesanato, objetos de arte, etc.); aos atrativos, tanto os artificiais como os

naturais. Quanto aos atrativos naturais eles constituem o principal apelo de um dos segmentos turísticos que mais tem crescido nos últimos anos, o ecoturismo.

### 2.2.2 - Ecologia

A década de 90 está sendo caracterizada pela profunda mudança de uma visão mecanicista para uma visão ecológica do mundo, de um sistema de valores baseado na dominação para um sistema baseado na parceria, de sociedades que promovem degradação para sociedades sustentáveis, em que se possa satisfazer as necessidades atuais das pessoas sem colocar em risco as perspectivas das gerações futuras.

Os problemas ecológicos, como outros grandes problemas da atualidade, não podem ser entendidos isoladamente. São problemas sistêmicos, interligados e interdependentes, sua compreensão e solução exigem um novo tipo de pensamento sistêmico ou ecológico, que precisa ser acompanhado de uma mudança de valores, passando da expansão para a conservação, da quantidade para a qualidade, da dominação para a parceria. O novo pensamento e o novo sistema de valores, juntamente com as correspondentes percepções e práticas novas, constituem o que Callenbach et al. (1993) denominam de o novo paradigma.

Para tais autores essa mudança de paradigma consiste na mudança de uma visão ambientalista do mundo para uma visão ecológica, que para a administração pode ser vista como gerenciamento ecológico, cuja abordagem é ativa e criativa, buscando não só minimizar o impacto ambiental e social das empresas, mas também tornar todas as suas operações tão ecologicamente corretas quanto possível. Já a administração ambiental, oposta à ecológica, tem uma abordagem defensiva e reativa, associada à idéia de resolver os problemas ambientais em benefício da organização. Carece de uma dimensão ética, e suas principais motivações são a observância das leis e a melhoria da imagem da empresa. O gerenciamento ecológico, ao contrário, é motivado por uma ética ecológica e por uma preocupação com o bem-estar das futuras gerações. Seu ponto de partida é uma mudança de valores na cultura empresarial.

A administração ambiental baseia-se em um ambientalismo superficial que se caracteriza por ser antropocêntrico, isto é, encara os indivíduos como fonte de todo valor e atribui apenas valor de uso à natureza. A ecologia profunda reconhece o valor intrínseco de todos os seres vivos e encara os homens como mais um dentre os outros.

Segundo Callenbach et al. (1993), o pensamento ecológico profundo gera uma série de possibilidades. As empresas podem traçar estratégias de investimento em pesquisa para desenvolver substitutos, adotar outros produtos e práticas ambientalmente aceitáveis, ou preparar sua gradual retirada do ramo em que atuam dentro de um determinado prazo, se não for possível encontrar outras soluções. Para esses autores a motivação das empresas para proteger o ambiente, são: senso de responsabilidade ecológica, exigências legais, proteção dos interesses da empresa, imagem, proteção dos funcionários, pressão do mercado, qualidade de vida e lucro.

Anteriormente foi falado que a definição ecológica está ligada a um pensamento sistêmico, que envolve o conhecimento dos princípios da ecologia e a prática de valores ecológicos. Considera-se que o entendimento dos princípios da ecologia necessita de uma visão macroambiental, que analisa os principais recursos naturais e a agressão que eles vêm sofrendo pelo homem no desenvolvimento de suas atividades econômicas. A prática de valores ecológicos depende do entendimento da relação entre a visão micro (em nível organizacional) e a visão macroambiental. A análise crítica de tal relação determinará o que a organização pode ou deve fazer para produzir sem causar danos ao meio ambiente.

Torna-se necessário, então, conhecer um pouco dessa abordagem macro ambiental, que no caso específico desse trabalho irá analisar os principais recursos naturais e as agressões, que eles vem sofrendo, as quais decorrem das mais variadas formas de poluição ambiental causadas principalmente pelas indústrias.

Antes de se falar de tal abordagem, considera-se oportuno conhecer o conceito de ecologia, que para Boullon (1993), é o estudo do ambiente, tem como finalidade conhecer as relações e interdependência entre os seres vivos e o ambiente em que vivem. Voltando à abordagem, Vernier (1994) fala dos desafios aos quais os países e suas organizações devem enfrentar, ao pensar em alternativas de produção e comercialização de bens e serviços que causem o menor dano possível ao meio ambiente, este autor apresenta como principais desafios ambientais a preservação e despoluição das águas, do ar e das florestas, e o controle da produção dos ruídos e dos dejetos.

Segundo este autor existem múltiplas formas de poluição das águas, dentre as quais estão:

a) a poluição orgânica, que é causada pelos dejetos orgânicos que são jogados pelas cidades e indústrias principalmente de agroalimentação e de papel, esses dejetos são prejudiciais porque podem matar os peixes por asfixia, pois as bactérias ao cumprir sua

função de ingerir esses dejetos, precisam consumir mais oxigênio do que normalmente deveriam consumir;

b) a poluição tóxica é produzida principalmente pela indústria química, que lança nas águas uma excessiva quantidade de metais pesados como chumbo e mercúrio causando morte aos peixes e outros animais;

c) as matérias em suspensão podem causar uma poluição estética (turvação da água), perturbar a vida dos peixes (introdução de partículas nas gueltras), e algumas dessas partículas podem contribuir para poluição orgânica e tóxica;

d) as matérias nutritivas (nitrato, fosfatos) em excesso podem favorecer uma proliferação ou até mesmo uma explosão de algas, que logo se decompõem, consumindo enormes quantidades de oxigênio. Sem oxigênio, a água torna-se a sede de fermentações e putrefações e os fundos tanto dos lagos como dos mares morrem. Os fosfatos provêm dos dejetos humanos, das lixívias (sabão em pó) e de fontes industriais e agrícola. Já os nitratos provêm essencialmente da agricultura (adubo) e da criação intensiva (dejetos de animais);

e) a poluição térmica se verifica quando as águas utilizadas pelas indústrias principalmente as centrais elétricas são jogadas na atmosfera ou na água. Esse aquecimento pode ter duas conseqüências: uma direta sobre a vida de certas espécies vegetais e animais e outra sobre a intensidade da atividade bacteriana.

Segundo Bennett (1992), relacionados à poluição do ar, estão os quatro problemas ambientais mais sérios da atualidade: o esgotamento da camada de ozônio; a poluição do ar na camada mais densa da atmosfera, adjacente à superfície da terra; a chuva ácida, que pode causar a extinção da vida marinha e das florestas em grandes áreas; e o aquecimento global ou efeito estufa, causado pela acumulação de gases tais como o dióxido de carbono na atmosfera. Os dois primeiros estão relacionados principalmente à liberação de poluentes no ar, enquanto que os últimos estão relacionados à produção de energia.

A poluição relacionada aos dejetos envolve os dejetos domésticos (pneus, óleos, embalagens diversas); dejetos industriais que são de três gêneros: os dejetos orgânicos (hidrocarbonetos, alcatrões, solventes usados), dejetos minerais líquidos (tratamento de superfície de metais, dejetos minerais sólidos (areia de fundição); dejetos agroalimentares (palhas, canas, varas, folhas, serrarias); e dejetos nucleares (urânio, plutônio). Os tratamentos mais comuns utilizados para remoção ou transformação desses dejetos são: reciclagem, adubação, incineração (queima), descarga (despejo), tratamento fisio-químico (Vernier, 1994).

Outro desafio citado por Vernier (1994) é o ruído, que pode ter efeitos leves como uma fadiga auditiva e sérios como a perda da audição definitiva, cuja ocorrência se dar em caso de exposição de pessoas à ruído brutal (tiros, explosões) ou à ruído intenso por longo período de tempo. Essas perdas de audição, que muitas vezes são de origem profissional, podem provir também de certos lares muito barulhentos. O ruído tem outros efeitos sobre a saúde, que podem afetar principalmente o sistema cardiovascular (hipertensão arterial), o sistema digestivo, ou o psíquico, como é o caso do *stress*.

Quanto a preservação das florestas e da biodiversidade existente nelas, a floresta Amazônica é sempre alvo de polêmicas quando se discute a biodiversidade dos ambientes naturais. Estima-se que nessas florestas vivam de 40% a 90% das espécies vivas, a maioria das quais desconhecidas pelos estudiosos. A perda da diversidade dessas espécies constitui-se na grande preocupação dos ecólogos, pois segundo esses estudiosos, nessas florestas as espécies são muito mais do que em outros lugares, dependentes umas das outras: o desaparecimento de uma acarreta igualmente o desaparecimento de outras. Essa grande diversidade não se deve somente ao calor e à umidade, mas também à estabilidade desse *habitat*. Segundo Benjamin (1993) quanto maior o número de espécies e de ligações entre elas, maior a tendência à preservação do equilíbrio. Assim quanto maior a diversidade maior a tendência ao equilíbrio, daí a preocupação dos ecólogos em preservar essas florestas.

Vernier (1994) aponta alguns mecanismos de ação em benefício do meio ambiente, através deles, ele assegura que é possível ter um maior controle e garantia de uma maior proteção ao *habitat* e a suas espécies. Os mecanismos são: a) correta criação e aplicação de leis; b) uso de estímulos econômicos ou fiscais; c) educação sobre o meio ambiente; d) pesquisas científicas sobre o meio ambiente; e e) ação em conjunto de instituições nacionais e internacionais.

É importante ressaltar que o conhecimento macro ambiental que foi anteriormente exposto não terá uma influência direta sobre os fatores que contribuem para a definição do produto turístico de um hotel de selva, mas sua compreensão ajuda na análise desses fatores.

Dentro da mesma perspectiva da abordagem ecológica, surge o ecoturismo, que é um segmento do turismo, cujo objetivo é explorar os atrativos turísticos naturais de uma região sem lhe causar danos ambientais, pois na medida em que atrai pessoas para as atividades turísticas evita outras alternativas econômicas prejudiciais ao meio ambiente.

### 2.2.3 - Ecoturismo

As atividades turísticas ligadas à natureza não são tão recentes assim. Segundo Pires (1997) no século passado, surgiram os primeiros idealizadores das áreas naturais protegidas cujo marco inicial foi o Parque Nacional de Yellowstone criado em 1872 nos EUA. A esta iniciativa pioneira seguiram-se outras no mundo inteiro, durante o final do século XIX e início do século XX. Na década de 60 surgiram manifestações de caráter cultural, político e ideológico apontando para, entre outras questões, as novas formas de relacionamento do homem com o meio ambiente.

Para o turismo, esta tendência significou o surgimento de novas alternativas de desenvolvimento de suas atividades, voltadas para a natureza e para os valores etno-culturais presentes nas mais distantes e diferentes regiões do mundo. O engajamento em viagens com significado, além do simples relaxamento, passou a ser uma iniciativa regular nos anos setenta originando aquilo que na época denominou-se de turismo alternativo. Nesta nova modalidade de turismo, grupos de turistas oriundos dos países desenvolvidos passaram a praticar o chamado “turismo de descoberta” em destinos longínquos como o Senegal na África, um dos primeiros lugares a proporcionar esta nova experiência (Pires, 1997).

Tal experiência permitia aos turistas um conhecimento maior das condições de vida das comunidades visitadas, já que também se hospedavam nas aldeias da região em pousadas simples construídas com material tradicional, onde alimentavam-se do mesmo tipo de alimento dos habitantes locais. A partir de então, o ecoturismo vem crescendo e se destacando cada vez mais no contexto do turismo internacional, com reflexos cada vez maiores nos países onde o patrimônio natural é rico e diversificado como é o caso do Brasil.

Foi assim que os primeiros hotéis de selva, os *lodges*, como são conhecidos internacionalmente, passaram a ser construídos por empreendedores estrangeiros na Amazônia a partir dos anos 70, época em que a demanda pelos parques nacionais dos EUA aumentou significativamente. Em seguida nos anos 80, surgiram as primeiras agências de ecoturismo, cujos idealizadores eram pessoas oriundas da militância política e ecológica dos anos 70 e 80, e que passaram a ver no turismo praticado nas áreas naturais uma forma alternativa de crescimento pessoal interior e da formação de uma consciência ecológica (Pires, 1997).

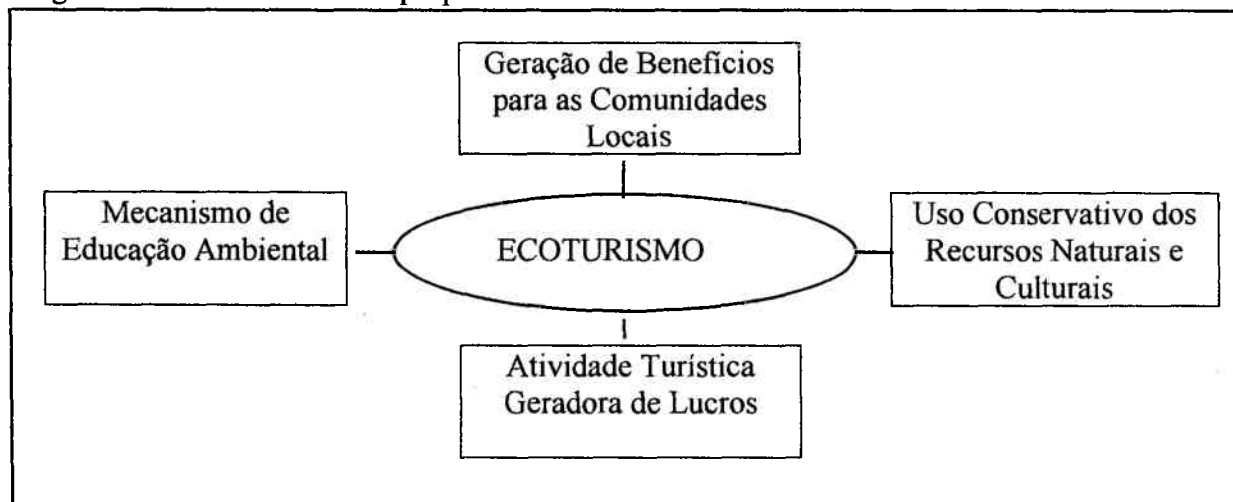
Mas foi só a partir do início dos anos 90 que o ecoturismo tal como hoje é conhecido obteve um grande impulso no Brasil, seguindo com alguns anos de atraso uma

tendência que no exterior já vinha se verificando desde o início dos anos 80, a partir do advento da viagem a jato, com a enorme popularidade dos documentários de televisão sobre a natureza e sobre viagens, e com interesse crescente em questões ligadas à conservação do meio ambiente (Western, 1995).

A EMBRATUR (1994, p.4) apresenta como definição de ecoturismo o “segmento da atividade turística que utiliza, de forma sustentável, o patrimônio natural e cultural, incentiva sua conservação e busca a formação de uma consciência ambiental através da interpretação do ambiente, promovendo o bem-estar das populações envolvidas”. Para Cebalos-Lascurain apud Fundação S.O.S. Mata Atlântica (1992, p.4) o turismo ecológico é aquele que se dedica a “viagens à áreas naturais, sem perturbar ou contaminá-las, com o objetivo específico de ESTUDAR, ADMIRAR e de USUFRUIR a paisagem, junto com suas plantas e animais silvestres ou qualquer manifestação cultural (atual ou passada) que se encontre nessas áreas”.

O ecoturismo se propõe, então, a satisfazer o desejo do turista de estar em contato com a natureza, a explorar o potencial turístico procurando ao mesmo tempo conservar o ambiente natural e desenvolver a região sem causar um impacto negativo sobre a natureza e a cultura local, conforme ilustra a Figura 2.

Figura 2 - Ecoturismo e seus propósitos



Fonte: IBAMA, (1996)

Com base no conceito de ecoturismo são definidos os princípios e critérios desse segmento turístico: a) suporte à conservação e proteção ambiental, b) planejamento sustentável, c) responsabilidade do operador com manejo verde, d) atividade de baixo impacto, e) monitoria constante das atividades realizadas, f) capacitação profissional de



comunidades no planejamento e no desenvolvimento da atividade, 9) parcerias com agentes locais e organizações não-governamentais, i) educação ambiental, e j) experiência inesquecível em um lugar diferente (Fundação S.O.S. Mata Atlântica, 1992).

Boo (1997) defende que o desenvolvimento do ecoturismo depende da ação conjunta entre as entidades de turismo, os grupos de ecologistas e as comunidades locais. Para ela, o representante político ou equipe responsável pelo planejamento de ecoturismo que quiser promover essa ação deve ter em mente as seguintes diretrizes, por ela, estabelecidas:

a) o êxito do ecoturismo depende da conservação da natureza;

b) os destinos de ecoturismo necessitam de fundos para sua proteção e manutenção, muitos dos quais podem gerar-se diretamente através de tarifas de entrada e vendas de artesanato. Além disso, os visitantes, também, estão dispostos a pagar por serviços de alimentação e de alojamento, que podem contribuir com a formação desse fundo;

c) os turistas são um valioso meio de se pôr em prática a educação ambiental usando folhetos informativos, exposições e serviços de guias, formando, a partir deles, uma consciência ecológica nas pessoas;

d) o ecoturismo favorecerá o desenvolvimento local, se a participação dos moradores dessa localidade for estimulada desde o processo de planejamento, assim, para que essa atividade econômica seja uma ferramenta de conservação e desenvolvimento local, os planejadores do ecoturismo deverão concentrar esforços para incorporar a população local no desenvolvimento nessa atividade;

e) o surgimento de oportunidades de estabelecer novas relações entre os ambientalistas e as operadoras de viagens turísticas deve ser incentivada, pois esses grupos nunca trabalharam juntos, muito pelo contrário, estando cada um, sempre em fraca oposição ao outro, dispersando, assim, esforços que devem ser somados.

Boullon (1993) estabelece quatro condições, que segundo ele, o turismo ecológico depende: 1) uma área natural cujo o ambiente contenha biomas de interesse turístico; 2) um sistema administrativo que condicione os tipos de visitas e instrua aos turistas sobre as características do que vão ver; 3) uma experiência satisfatória do usuário ao conhecimento das características do ecossistema visitado; e 4) uma exploração turística dos ecossistemas que resultam interessantes, que não coloquem em perigo as bases de seu funcionamento.

Pires (1997) especificou algumas das características que difere o ecoturismo do turismo tradicional. Segundo este autor, no ecoturismo se busca o diferente, a adaptação dos lugares visitados, a distribuição de poucas pessoas por muitos lugares diferentes, a

preocupação com os anfitriões, a consciência ecológica por parte dos envolvidos e utilizada dos recursos, o baixo impacto das atividades no ambiente, o tratamento personalizado ao cliente, atração de um segmento de demanda motivado pela natureza, e a maior capacitação profissional dos guias.

O ecoturismo pode trazer benefícios reais às comunidades locais através da utilização de mão-de-obra e das habilidades da população local, da criação de mercados estáveis, da promoção de melhorias na saúde e educação e da conservação das áreas naturais, inclusive, por iniciativa própria das comunidades locais e não devido a pressões externas, como as legais, por exemplo (Western, 1995). Mas como os benefícios locais gerados pelo ecoturismo serão maximizados? Os hotéis de selva, por exemplo, no desenvolvimento de suas atividades podem gerar gastos turísticos na compra de produtos alimentícios de fazendas próximas. Fazendo isso, o Quênia conseguiu reduzir suas importações de gêneros alimentícios, que representava 77% do consumo de alimentos dos turistas em 1984, para 14% em 1988 (Dieke, apud Western, 1995).

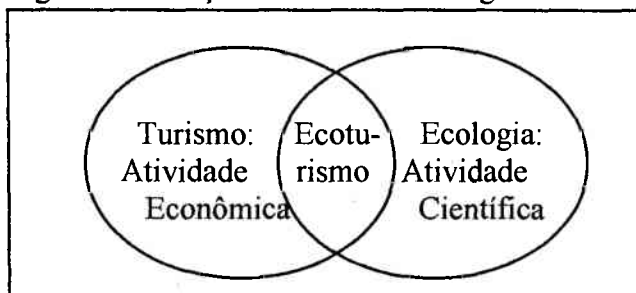
O uso de serviços de transporte (barcos, lanchas, canoas etc.) e da venda do artesanato produzido pela comunidade local para os visitantes desses hotéis também podem ser formas de maximizar os benefícios gerados pelo ecoturismo, observando-se, no entanto, que no caso do artesanato, o material usado na sua confecção não deverá se basear na utilização da flora e da fauna, quando isso colocar em risco as espécies ou os costumes locais.

A falta de orçamento e de mão-de-obra especializada nas regiões que apresentam potencial para o desenvolvimento do ecoturismo constituem as principais limitações dessa atividade. Com relação à mão-de-obra Western (1995) lembra que o treinamento é um componente vital. Cursos e seminários, dirigidos a diferentes públicos (operadores turísticos, guias, donos de hotel, administradores de parques, grupos da comunidade local, funcionários do governo) são extremamente necessários. Para ele, os programas de treinamento devem ter uma natureza prática, aliando as atividades de sala de aula ao trabalho de campo. Além dessas limitações, há ainda outras como as altas tarifas aéreas, tanto as domésticas como as internacionais, as altas tarifas turísticas, a violência urbana, e a inadequação das facilidades para o turismo (IBAMA, 1996).

Analisando tudo o que se falou sobre ecoturismo, pode-se dizer que ele resulta da relação entre o turismo e a ecologia, o primeiro trata-se de uma atividade econômica e a segunda de uma atividade científica. É portanto, uma atividade econômica que procura

observar os preceitos científicos da ecologia, aliando o ganhar dinheiro com o proteger o meio ambiente.

Figura 3 - Relação Turismo & Ecologia: Ecoturismo



Chaves (1998) (entrevista)

#### 2.2.4 - A hotelaria

Os hotéis como um dos meios de hospedagem, constituem um dos principais agentes produtivos do turismo. Sendo definidos por Castelli (1982, p.46) como sendo “uma edificação que, mediante o pagamento de diárias, oferece alojamento à clientela indiscriminada”. A definição oficial brasileira da Resolução CNTur n. 1.118, de 23/08/78 especifica melhor essa definição dizendo que hotel é um “estabelecimento comercial de hospedagem, que oferece aposentos mobiliados, com banheiro privativo, para ocupação eminentemente temporária, oferecendo serviço completo de alimentação, além dos demais serviços inerentes à atividade hoteleira” apud Castelli (1982, p.47).

Segundo relatório elaborado pela HGB Engenheiros & Consultores (1996, p.2) “sem hospedagem não há turismo”, pois os meios de hospedagem juntamente com os transportes e os atrativos naturais e culturais constituem o tripé básico do produto turístico comercializado pelas agências de viagens.

Ao longo do tempo, os meios de hospedagem têm crescido: a) em tamanho, para atender a uma crescente demanda turística; b) em importância, na medida em que a indústria do turismo auxilia no desenvolvimento de um país, região ou localidade; c) na especialização no atendimento a clientela, personalizando seus serviços para atender com maior eficiência aos mais diversos segmentos (jovens, terceira idade, portadores de deficiência etc.); e d) em interesses (turismo ecológico, rural, de saúde etc.).

Em geral, os hotéis situam-se nos centros urbanos, principalmente aqueles que recebem um público que viaja a negócios ou que está participando de congressos e encontros

científicos. Já os hotéis que tem atividades voltadas para natureza como os ecológicos e rurais, por exemplo, situam-se em locais distantes desses centros.

Para Castelli (1996, p.126) o produto hoteleiro resulta de um “processo de transformação de matérias-primas envolvendo pessoas, equipamentos e instalações”. O produto passa por um processo de transformação e beneficiamento da matéria-prima por meio de pessoas e equipamentos, que no caso específico dos hotéis envolve diferentes tipos de serviços. Em um hotel, pode-se vender tanto um bem como os pratos do cardápio no restaurante, como um serviço, por exemplo, as dicas do guia turístico. Em síntese, o produto hoteleiro é entendido como sendo a soma de bens e serviços, tendo características tanto de um como de outro.

Entre as características do produto hoteleiro, que lhe são peculiares, Castelli (1996) cita as seguintes:

a) é estático, pois o elemento móvel é o cliente, ou seja, o viajante, e não o produto, em outras palavras, é o cliente que deve deslocar-se até o hotel para ali efetuar o ato de consumo;

b) não é estocável, pois os apartamentos e salas para reuniões que não forem ocupados no dia representam perdas irrecuperáveis, já que não ficam em estoque para o dia seguinte. Ocorrendo, no entanto, o contrário, ou seja, uma ocupação total das instalações do hotel, o que se pode fazer é “estocar” clientes sob a forma de *overbooking* ou lista de espera;

c) é instantâneo (caráter de indivisibilidade), uma vez que a produção, a distribuição e o consumo são feitos ao mesmo tempo e no ato, com a presença obrigatória do consumidor, que passa a fazer parte do processo produtivo;

d) direito de uso, o cliente adquire apenas o direito de usar o bem como o apartamento e a sala de reuniões, não tendo direito de posse.

A estrutura organizacional de um hotel depende, basicamente, de dois fatores: da diversidade de serviços prestados e do fato de os estabelecimentos integrarem ou não, um grupo ou uma cadeia hoteleira. No primeiro caso, os hotéis que se limitam em oferecer a hospedagem (pernoite) têm uma estrutura organizacional simples, em que, ao lado do setor administrativo e comercial, encontra-se, somente o de portaria (recepção, reservas), o de governança (arrumação e limpeza das unidades habitacionais). Já os hotéis que oferecem uma diversidade maior de serviços apresentam uma estrutura mais complexa, que é, normalmente, o caso dos hotéis que compõem uma rede hoteleira, tendo em sua estrutura organizacional

dentre outros setores, o departamento de marketing e financeiro, por exemplo (HGB Engenheiros & Consultores, 1996).

Quanto às atribuições e competências dos hotéis, seria exaustivo e fugiria à temática deste trabalho, descrever as atribuições dos diversos setores e departamentos de um hotel (habitacional, alimentos e bebidas, portaria/recepção etc.) e de seus principais personagens (chefe de portaria, recepcionista, administradores, governanta, arrumadeira, *maitre*, cozinheiro, garçom etc.).

Hoje mais do que nunca a empresa não pode produzir o que ela quer, mas sim aquilo que o consumidor espera ou necessita. Assim, o enfoque da produção deve estar voltado para o cliente, o cardápio bem como qualquer outro bem ou serviço oferecidos por um hotel deve ir de encontro aos desejos, necessidade e expectativas de seus clientes.

Las Casas (1994) fala do “momento da verdade”, que é entendido como qualquer contato do consumidor com a organização. No caso de um hotel, o momento da verdade consiste na interação que ocorre entre funcionários e hóspedes no momento em que os serviços estão sendo oferecidos, nele, o cliente irá analisar se está recebendo o prometido com tudo aquilo a que ele tem direito; se os seus desejos, suas necessidades e suas expectativas foram atendidas; e se foi compensado por aquilo que pagou.

Uma forma segura e confiável de um hotel se voltar para seus clientes é através da qualificação de seu produto. “O desempenho com qualidade dos serviços hoteleiros é condição determinante do sucesso empresarial, sobretudo no contexto atual, onde a concorrência se torna cada vez mais acirrada e o cliente, cada vez mais exigente” (Castelli, 1996, p.7). Em tal contexto, para conseguir qualidade, o hotel deve procurar permanentemente adequar suas instalações, equipamentos, bens e serviços aos desejos e necessidades dos clientes, se quiser continuar oferecendo a eles seus serviços.

A falta de adequação aos bens e serviços almejados pelos clientes constitui-se em uma das grandes causas das falhas em qualidade dos serviços. O que muitas vezes ocorre é que, conforme afirma Lobos “as organizações de serviços muitas vezes falham em satisfazer seus clientes, não porque os serviços prestados sejam intrinsecamente ruins, mas por serem inadequados, ou seja, eles simplesmente não são o que o cliente quer” (apud Castelli, 1996, p.50). E isso acontece quando a empresa não possui mecanismos que a coloque em permanente sintonia com seus clientes, isto é, quando eles não são devidamente ouvidos. O diagnóstico das reclamações dos hóspedes pode ser uma eficiente forma de garantir essa sintonia.

Com relação às expectativas dos hóspedes, um estudo sobre a natureza das reclamações contra hotéis desenvolvido pela EMBRATUR, revelou que as reclamações poderiam ser agrupadas no seguinte conjunto de expectativas: a) atuação profissional e de conformidade com a lei (explicitação e cumprimento de compromissos, etc.), b) segurança, c) saúde/higiene, d) conservação/manutenção, e) atendimentos e serviços eficientes, f) conforto e comodidade das áreas e dependências do hotel (principalmente em razão de conservação e manutenção) (HGB Engenheiros & Consultores, 1996).

Dessa forma, se o hotel não possuir uma excelente estrutura operacional de apoio, dificilmente poderá oferecer produtos com a qualidade esperada pelo cliente. É preciso que os funcionários tenham condições de efetuar o trabalho corretamente. Tais condições envolvem vários fatores como clima de trabalho, treinamento, instalação e equipamentos adequados, material em geral etc.

O conceito de qualidade, atualmente, não quer dizer produzir tendo em vista apenas a satisfação imediata dos clientes diretos. Hoje ao conceito de qualidade deve-se acrescentar a variável ambiental, que vem ganhando espaço e importância nos debates em congressos, em encontros científicos e em instituições e órgãos defensores do meio ambiente, uma pesquisa realizada na Alemanha revelou que a questão ambiental é o tema número um dos alemães, sendo, por eles, mais preocupante que o índice de desemprego (Otto, 1993). Todos, população e órgãos não-governamentais, estão cobrando das empresas uma produção mais limpa, o que exige delas um certo conhecimento sobre ecologia e meio ambiente, para a partir desse estudo adotar ou desenvolver práticas produtivas menos ofensivas à natureza. Principalmente se a organização tem como apelo de atração o contato com a natureza como é o caso dos hotéis de selva, a seguir analisados.

#### 2.2.5 - Hotéis de selva

São alojamentos construídos na selva, que devem utilizar os recursos naturais da região, suas características arquitetônicas e os serviços de sua comunidade, conforme se pode observar em sua definição, que diz ser os hotéis de selva um “tipo de meio de hospedagem localizada em área de selva densa ou de belezas naturais preservadas, construído com materiais característicos da região (no Amazonas, geralmente de madeira e palha) e com instalações simplificadas, que visa principalmente à integração do turista com o meio

ambiente. Classificável pela EMBRATUR nos tipos ECOLÓGICOS e AMBIENTAIS e nas categorias STANDART e ESPECIAL” (EMAMTUR, SEE, 1995, p.24).

Segundo Western (1995, p.28), para o sucesso dos estabelecimentos voltados para o ecoturismo como é o caso dos hotéis de selva, “planejamento, projeto e critérios de construção adequados devem ser aplicados, a fim de minimizar o impacto sobre o meio ambiente, fornecer um certo grau de auto-suficiência funcional e contribuir para a melhoria da qualidade da experiência do visitante”. O uso de técnicas e materiais de construção nativas e de outras técnicas como energia solar (para aquecimento de água ou fornecimento de energia), captação e reutilização da água da chuva, reciclagem do lixo, podem contribuir para o alcance dessas finalidades. Os prédios, as estradas, as trilhas, a sinalização, as torres, e os locais de observação devem ser igualmente todos projetados de maneira a não interferir bruscamente no meio ambiente, e tornar mas rica a experiência do visitante como já foi anteriormente mencionado.

Segundo a EMBRATUR (1992), os hotéis tipo ecológicos devem observar as seguintes normas:

- localização em áreas de selva densa ou de beleza naturais preservadas, distantes de centros urbanos e que sejam de interesse turístico;
- uso na construção de materiais próprios e com arquitetura assemelhada à das construções típicas da região;
- preservação da flora existente nas proximidades do hotel, sendo proibido a retirada das espécies locais para qualquer fim, ou a plantação de outras espécies não característico da região;
- preservação da fauna existente, sendo proibida a caça e pesca profissional ou semi-profissional, e manter animais fora de cativeiro;
- proibição de exposição de animais mortos ou de partes de sua anatomia (animais empalhados, peles, cabeças etc.) ou a utilização de artesanato decorrente de sacrificio de animais;
- proibição de qualquer tipo de poluição sonora, visual ou olfativa, que possam alterar as características ambientais e ecológicas locais, decorrentes de proximidade de rodovias, de grupos geradores de energia, por exemplo;
- uso de energia não poluente tipo bateria solar ou biodigestor;
- programações turística devem ser voltadas prioritariamente para o aproveitamento dos atrativos naturais e culturais existentes no local ou região, tendo em vista

a preservação de animais e da vegetação, a utilização de veículos ou embarcações não poluentes e guias especializados com treinamento na área de ecologia.

Os hotéis ecológicos possuem muitos dos serviços dos hotéis convencionais como lavagem de roupas, preparação de alimentos e bebidas, serviços de quarto etc. Se diferem, basicamente, não só por aproximar os turistas da natureza, mas também por trazer em sua filosofia o respeito ao ambiente e a conservação ecológica, nesse sentido atividades culturais e de integração são realizadas por meio de programas que envolvem caminhadas na selva, pescaria, observação de pássaros, passeio noturno, no qual é feita a focagem dos jacarés, contato com a população nativa etc..

Como já foi mencionado, hoje mais do que nunca para obter sucesso empresarial é preciso adequar o produto ao mercado, o que significa para um hotel de selva adequar sua estrutura e funcionamento organizacionais às necessidades e expectativas de seus hóspedes. Tal adequação exige desses hotéis um conhecimento prévio do perfil desses hóspedes e de suas expectativas.

#### 2.2.5 - O perfil dos ecoturistas

Uma forma de conhecer as necessidades e expectativas do público-alvo é definindo o seu perfil. Assim, o responsável pelos projetos do produto e dos processos dos hotéis de selva deve conhecer, em princípio, os vários tipos de perfis existentes no mercado potencial de sua cidade, regiões vizinhas e de outros países. Podendo a partir de pesquisas já realizadas sobre o perfil de pessoas interessadas pela experiência ecoturística como fez Budowisk apud Pires (1997), que classificou este público da seguinte forma:

a) ecoturistas cientistas e estudiosos: são estudantes, pesquisadores e professores de biologia, botânica, história natural;

b) ecoturistas naturalistas: são divididos em naturalistas fortes e suaves. No caso dos primeiros, eles estão interessados exclusivamente na natureza, dentre eles estão os observadores de aves e os amantes de orquídeas, por exemplo. Apresentam pouca exigência em relação a comodidades e muita em relação às informações. Já os segundos, se interessam pelo conjunto de atrativos naturais sem ênfase para qualquer aspecto específico. Combinam atividades ligadas à natureza como observação da fauna, da flora e do modo de vida local dos lugares aos quais se dirigem, com compras, gastronomia e vida noturna;



c) ecoturistas de aventura: são pessoas interessadas na prática de algum esporte ligado à natureza como caminhada, canoagem, descida de corredeiras etc.

Segundo a EMAMTUR (1997a), o público-alvo dos turistas que visitam o Estado do Amazonas e que, normalmente, hospedam-se ou visitam os hotéis de selva é constituído em sua maioria de estrangeiros, vindos principalmente dos Estados Unidos, Japão, Alemanha e França. Uma parte desses turistas chegam à Manaus em cruzeiros marítimos, sendo a maioria constituída de pessoas do sexo feminino (57,5%), tendo a maior parte acima de 65 anos (46%), com renda mensal em torno de U\$ 6,000.00, são pessoas de nível superior e a maioria já aposentadas (62,3%), que viajam na companhia de seus familiares. Outra parte desses turistas chegam à Manaus de avião, estes, ao contrário dos primeiros, são constituídos em sua maioria de pessoas do sexo masculino (51,8%), com faixa etária entre 35 a 50 anos e renda mensal média de U\$ 3,000.00. A maioria tem formação universitária, com destaque para os engenheiros e comerciantes, viajam na companhia de amigos (67,3%). Outra pesquisa também realizada pela EMAMTUR (1997b) junto aos turistas dos cruzeiros marítimos verificou que eles viajam à região com a expectativa de conhecer a vida selvagem (39%), ver muitas plantas e animais (22%), conhecer a floresta Amazônica (15,2%), o rio Negro (6,7%), as aldeias indígenas (6,7%) e a cultura local (4,3%).

### 2.3 - O planejamento da produção em hotéis de selva

Como foi visto no item 2.1.1 (Produção e Sistemas de Produção) deste trabalho, a produção de bens e serviços nas organizações é baseada em um modelo sistêmico de produção que envolve recursos físicos e humanos, os quais constituem as entradas do modelo e passam por um processo de transformação resultando em produtos e serviços ofertados no mercado consumidor. Tal como nas demais organizações, a produção de um hotel de selva também pode ser analisada à luz deste modelo, nesse sentido, e a título de exemplo, dois esquemas representados pelas Figuras 4 e 5, com dois subsistemas do sistema de produção desses hotéis, especificando as entradas, as saídas e o processo de transformação.

Figura 4 - Subsistema hospedagem: alimentação

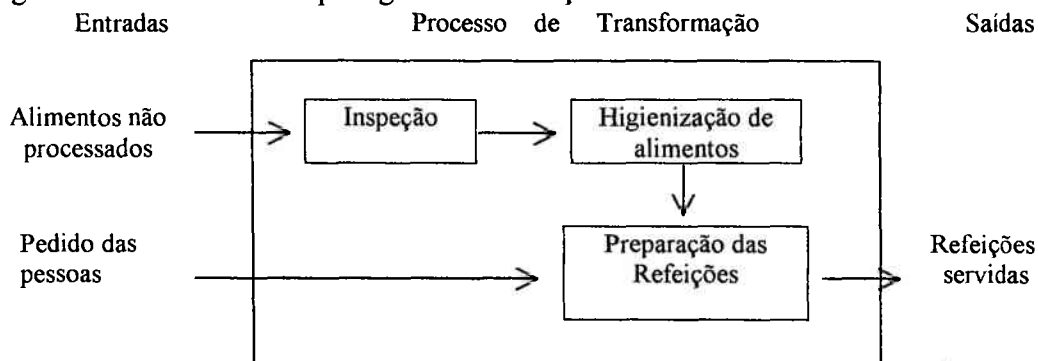
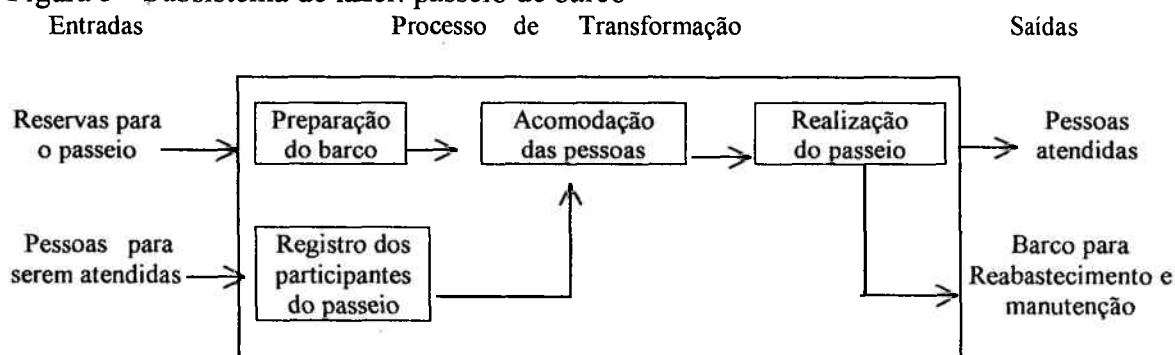


Figura 5 - Subsistema de lazer: passeio de barco



Tendo uma pequena idéia do modelo sistêmico de produção dos hotéis de selva a partir da ilustração desses dois subsistemas, pretende-se, nesta parte do trabalho, analisar em um primeiro momento, o projeto do produto destes hotéis, enfocando suas etapas e as atividades nelas desenvolvidas. Em seguida, procurar-se-á analisar o projeto do processo, destacando os dois principais processos, aqui, considerados, desenvolvidos por estes hotéis: o processo de hospedagem e o de lazer e entretenimento. O primeiro envolve os processos relativos aos serviços de limpeza (serviços de quarto e demais dependências do hotel, lavanderia), da cozinha, onde os alimentos são preparados e do restaurante, onde eles são servidos aos hóspedes.

### 2.3.1 - O projeto do produto em hotéis de selva

A concepção do produto de um hotel de selva será discutida, neste trabalho, segundo a rotina apresentada no item 1.2.1 (Projeto do Produto). Na primeira etapa, as idéias para geração do conceito do produto dos hotéis de selva podem vir de várias fontes:

a) da consulta aos consumidores que, neste caso, são os turistas que se hospedam ou visitam esses hotéis. O instrumento utilizado pode ser o questionário entregue a eles ao término de suas visitas;

b) da análise do desempenho dos concorrentes, na qual pode ser identificado quais os hotéis que estão se destacando, atraindo ou agradando mais turistas e por que razão. A observação *in loco* pode ser a forma de se obter essas informações. Existem na região, atualmente, cerca de 30 hotéis de selva (Cavalcanti, 1998), cada um com sua estrutura e com seus atrativos, podendo ser, eles, uma valiosa fonte de informação para a concepção ou mesmo aperfeiçoamento do produto deste tipo de hotéis;

c) da consulta às instituições e órgãos oficiais de turismo como a Empresa Brasileira de Turismo - EMBRATUR, Empresa Amazonense de Turismo - EMAMTUR, Fundação Municipal de Turismo de Manaus- FUMTUR, pois muitas vezes essas organizações realizam pesquisas de mercado para conhecer o perfil dos turistas, pondo a disposição dos interessados os relatórios dessas pesquisas, além de outros documentos como os referentes à política e programação do ecoturismo. As operadoras de turismo e as agências de viagens também podem servir como fontes de informação, nelas pode-se obter dados sobre os turistas;

d) da discussão do assunto com especialistas da área, cujo conhecimento provem de estudos teóricos e da experiência profissional deles. As técnicas para essa consulta são inúmeras, dentre elas estão as reuniões, os grupos focalizados e o *brainstorming*. Através dessas técnicas o tema é debatido em conjunto e dele podem resultar interessantes e valiosas sugestões.

Quanto às fontes internas, elas se baseiam, praticamente, nos funcionários do hotel, envolvendo principalmente aqueles que estão em contato direto com os turistas como as recepcionistas, os guias e garçons. Estes funcionários devem repassar as sugestões e reclamações que ouvirem dos turistas para os administradores, que deverão procurar sanar a falha e evitar assim, outras insatisfações.

Genericamente, os serviços resultantes de um sistema de produção de um hotel de selva admitem a seguinte classificação, quanto aos recursos envolvidos na geração deles: a) serviços obtidos exclusivamente com recursos internos, pertencentes ao sistema de produção; e b) serviços obtidos através de uma combinação de recursos internos e externos.

O projeto do produto desses tipos de hotéis devem levar em consideração esses dois tipos de serviços. Isto significa que a produção é planejada pressupondo inclusive uma apropriação do meio ambiente, o que geralmente não ocorre na produção de bens.

No caso dos serviços obtidos com recursos internos pode-se relacionar o pernoite, que está associado às instalações e equipamentos disponíveis e serviço de atendimento inerente (limpeza, comunicação, despertador), o serviço e instalações para convenções e salão de jogos, o café da manhã e demais refeições.

Os serviços resultantes de uma combinação de recursos internos (do hotel) e externos (do meio) podem ser exemplificados através de atividades organizadas pelo hotel como apresentação de grupos folclóricos, passeios na mata ou nos rios, pescarias etc.. Assim, os serviços de um hotel de selva podem ser resultado de recursos dos próprio hotel ou da interação do hotel com o meio, estendendo-se além dos seus limites físicos (passeios na mata). O quadro 2 mostra a classificação dos serviços dos hotéis de selva acima mencionada.

Quadro 2 - Classificação dos serviços turísticos dos hotéis de selva

Serviços obtidos a partir:	Natureza do serviço
⇒do hotel	✓ relacionada à hospedagem ✓ relacionada às atividades de lazer
⇒da interação do hotel com o meio ambiente	✓ relacionada às atividades de lazer

Na segunda etapa é realizada a análise do potencial técnico, que no caso dos hotéis de selva pode considerar os aspectos relacionados tanto aos meios de locomoção dentro e fora do hotel como à segurança dos turistas e de seus funcionários. A segurança dentro do hotel está relacionada à sua própria edificação, começa pela escolha do local de construção do hotel, onde se deve verificar as condições do solo e de sua capacidade de suportar as edificações, se a área alaga no período de estações chuvosas e até que ponto a água sob além do normal, verificando as marcas de enchentes anteriores. Em caso de construção em áreas que alagam periodicamente, a única opção é a edificação sobre palafitas. Já as áreas que não alagam, conhecidas na região como terra firme permitem edificações diretamente no solo.

A segurança fora do hotel está relacionada, basicamente, aos meios de transporte tanto para se chegar ao hotel como para se locomover dentro da mata. O deslocamento dos turistas para os hotéis de selva que se localizam próximos à cidade de Manaus é realizado por meio de carros, barcos ou lanchas. Já nos hotéis, a forma de os turistas se locomoverem varia, podendo ser através de barcos, lanchas, canoas ou a pé. Naturalmente, todos esses meios de transporte devem ter a bordo todos os equipamentos de salva-vidas e de primeiros socorros, bem como funcionários capacitados para manuseá-los. Uma forma de garantir a segurança nesses estabelecimentos é por meio da formulação de uma espécie de código de conduta para

os visitantes e funcionários, que lhes instruem sobre o comportamento em relação ao meio ambiente.

Outros cuidados devem ser tomados com relação às atividades desenvolvidas na selva. A formação dos grupos de turistas, em linhas gerais, não deve ter mais de 40 pessoas, sendo ideal que eles sejam constituídos por um número que varie entre 10 a 20 participantes, favorecendo a segurança e a qualidade da experiência ecoturística (Pires, 1997).

Sempre que possível, convém garantir uma certa homogeneidade aos grupos tanto no que se refere à faixa etária entre os participantes buscando nivelar o esforço físico dos mesmos, como às expectativas e interesses, para melhor canalizar a programação das atividades. Caminhadas longas e atividades com sensação de risco pode agradar muito a um grupo de estudantes adolescentes, já para um grupo de pessoas idosas ou sedentárias pode ser não apenas desagradável como também perigoso para a saúde delas.

Avalia-se, ainda, na segunda fase, o potencial mercadológico do empreendimento. Nesse sentido, especialistas desse segmento apostam na expansão do ecoturismo, que já apresenta um faturamento de 260 bilhões de dólares em todo o mundo. Gustavo Krause, ministro do Meio Ambiente, dos Recursos Hídricos e da Amazônia Legal, reconhece que a participação do Brasil no produto internacional turístico se faz de forma ainda muito tímida, sendo ainda inexpressiva. Só para se ter uma idéia disso, o país fatura apenas 70 milhões com o ecoturismo, o que é muito pouco se comparado com a Costa Rica, que fatura 600 milhões (Cavalcanti, 1998).

A Amazônica é considerada por esses especialistas como uma das regiões mais promissoras para o desenvolvimento dessa atividade turística. A previsão é que esse segmento movimente 2 bilhões de dólares no ano 2000 na Amazônia brasileira, segundo meta do Programa de Ecoturismo da Amazônia - Proecotur (Gonçalves, 1998). Crescendo junto com o ecoturismo estão os hotéis de selva, que são um dos setores que mais crescem no turismo brasileiro. Só na Amazônia faturam 40 milhões de dólares. Em 1979, foi construído o primeiro, hoje considerado o maior hotel de selva do país. Na década de 90, foram abertos doze novos hotéis, que somados aos mais antigos ficam em número de 30, distribuídos em diferentes lugares da Amazônia brasileira e há outros cinquenta cuja construção está prevista para os próximos cinco anos (Cavalcanti, 1998).

A terceira etapa do projeto do produto consiste, basicamente, na descrição do produto do hotel. Embora grande parte dos visitantes seja atraída pela beleza e singularidade do ambiente natural, muitos turistas têm expectativas de que os hotéis de selva vão lhes

proporcionar um padrão semelhante ao dos centros urbanos. Com relação a isto, Andersen (1995) considera que os estabelecimentos ecoturísticos não devem possuir suítes excessivamente luxuosas; lembra que é importante, no entanto, levar em consideração os requisitos indispensáveis a um abrigo básico, imperando um clima descontraído, acolhedor que corresponda às expectativas do turista, que viajou para usufruir um cenário natural e selvagem, mas que muitas vezes, não está disposto a abrir mão de algumas regalias.

Relacionado às instalações e mobília dos hotéis de selva deve-se observar os seguintes aspectos:

a) nas edificações, devem ser utilizadas técnicas de construção, materiais e conceitos culturais do local, sempre que estes forem possíveis e compatíveis com o meio ambiente. Assim, as instalações devem aproveitar a matéria-prima local e recorrer ao trabalho de artesãos e artistas da região. Quanto aos materiais de construção, eles devem ser selecionados com base em critérios ambientais de longo prazo;

b) a mobília e outros acessórios de interiores devem ser fabricados com os recursos locais, exceto quando houver necessidade de material específico que não possa ser fornecido no local, como computadores, por exemplo;

c) o uso de produtos que consumam grande quantidade de energia e que envolvam materiais perigosos devem ser evitados;

d) uma consideração especial deve ser dada, no projeto, ao controle de insetos, répteis e roedores. Um projeto bem elaborado deve procurar reduzir as oportunidades de invasão, em lugar de prever a eliminação dos animais. Muitos desses hotéis são construídos nas proximidades do rio Negro, onde a incidência de insetos e mosquitos é menor que no rio Solimões. Outro meio de prevenir o incômodo dos insetos e mosquitos é pondo nas janelas dos apartamentos telas de fibras sintéticas.

Quanto aos recursos energéticos e de serviços de infra-estrutura, os empreendimentos ecoturísticos devem observar os seguintes aspectos:

a) os elementos da paisagem devem ser posicionados de forma a proporcionar a ventilação natural das instalações e a evitar o consumo desnecessário de energia;

b) o uso de energia solar ou de outras fontes de energia como a eólica, por exemplo;

c) a tubulação de água deve ser projetado com o mínimo de movimentação por terra, em um dos hotéis localizados no Amazonas a tubulação é toda suspensa ao solo;

d) as instalações que, com o intuito de proporcionar bem-estar aos turistas e funcionários, devem utilizar técnicas de ventilação natural sempre que possível; o uso de ar condicionado deve ser restrito ou mesmo evitado, conforme o caso.

Com relação às questões ligadas ao recolhimento e tratamento de resíduos, os hotéis de selva devem:

a) providenciar, nas cabeceiras das trilhas, recipientes para coleta de lixo ambientalmente adequados, para os hóspedes e visitantes;

b) adotar métodos para a remoção do lixo que não prejudiquem o meio ambiente com uma armazenagem que seja segura em relação a insetos e outros animais e tecnologias apropriadas para o tratamento de resíduos orgânicos tais como fossas sépticas;

c) utilizar meios de reciclagem como o da água para usos não-potáveis e métodos de tratamento de águas contaminadas antes que elas sejam lançadas novamente nos rios;

Marín (1997) argumenta que a redução dos dejetos sólidos deve ser feita na fonte, ou seja, no ato da compra. Para isso, recomenda modificar as práticas de compras evitando o consumo de produtos que gerem dejetos desnecessários e que sejam menos tóxicos e quando resultar prático, comprar produtos que possam ser reutilizáveis.

Quanto aos aspectos para formação de roteiros e programas na selva eles podem envolver um passeio de barco em um rio, uma caminhada sobre diferentes trilhas ou por passarelas construídas dentro da selva suspensas ao solo com altura variável, dependendo da necessidade, (em um dos hotéis, essas passarelas chegam a ter cinco metros de altura do chão), focagem noturna de jacarés, pesca, dentre outras atividades. Os roteiros e programações que mais agradam a maioria dos ecoturistas segundo Pires (1997), são aqueles que combinam de forma equilibrada os diversos interesses como natureza, costumes locais, folclore, gastronomia e paisagens, por isso todos esses indicadores devem ser combinados e oferecidos para os ecoturistas.

No que se refere aos atrativos e às atividades que neles se incluem, os roteiros e programas oferecidos devem despertar um clima de crescente curiosidade e interesse, de maneira que quando existir um atrativo de maior destaque em relação aos demais, este deverá ser reservado para o ponto culminante da programação. No caso de existir vários atrativos importantes, então eles deverão ser bem distribuídos, evitando concentração de atrativos e atividades em um mesmo período e lugar, e monotonia em um outro (Pires, 1997).

Vale lembrar que as atividades que exigem dos turistas maior esforço físico individual devem ser realizadas na primeira parte do dia, reservando para a segunda,

atividades de observação e contemplativas. Ao iniciar essas atividades é importante informar aos participantes o caráter e o objetivo do roteiro e da programação para que eles possam se situar em relação às suas expectativas e possibilidades.

A programação do ecoturismo deve incluir a prevenção dos possíveis impactos decorrentes de sua prática, sendo que os mais comuns são: a) intrusão visual, causada pela presença demasiada de pessoas, veículos e estruturas artificiais de apoio; b) ruídos, causados por pessoas e veículos; c) compactação do solo, causado pelo pisoteio e pela passagem de veículos; d) remoção da vegetação, causada pelo vandalismo das pessoas, pela abertura de trilhas e estradas, instalação de acampamento e outras estruturas de apoio; e) abandono de resíduos (lixo), causado pela desorientação das pessoas e falta de estrutura administrativa nos destinos ecoturísticos; f) contaminação do solo e da água, decorrente da descarga de efluentes, vazamento de combustível e lubrificantes, esgotos e águas residuais; g) poluição atmosférica, causada pela emissão de gases de combustão e motores; h) distúrbios na vida animal, causados pela alimentação artificial fornecida pelos visitantes, e pelo molestar de animais (Pires, 1997).

O investimento em melhorias e infra-estrutura física nos destinos programados e a promoção da educação ambiental primeiramente a todo pessoal envolvido com as atividades oferecidas e depois ao público ecoturista, mesmo que o tipo de atividade em questão não seja de estudo ou científico são dois mecanismos que podem minimizar esses impactos.

O protótipo, constituído na quarta etapa do projeto, implica em experienciar uma atividade. Em organizações do tipo hoteleira, a construção do protótipo, implica na construção parcial do hotel, com um número reduzido de apartamentos e demais instalações e a prestação dos serviços essenciais, que serão submetidos a um teste preliminar. Em caso de sucesso do empreendimento, segue-se, então, a sua ampliação conforme a demanda.

Na quinta e última etapa, critérios de avaliação que auxiliem no aperfeiçoamento e controle referentes às instalações físicas e ao funcionamento do hotel devem ser elaborados, os quais podem ser norteados por questões que respondam se a construção estimula o visitante a contemplar o mundo natural sob uma nova ótica ou não, se as instalações revelam alguma contradição em relação à meta de conservação do ecoturismo ou não, se a mobília e outros objetos do hotel são compatíveis com o estilo arquitetônico e os parâmetros ambientais ou não.

O projeto do produto tem como resultado o produto descrito, que por sua vez, deve resultar do sistema de produção. Quando o produto é essencialmente um serviço, como é



o caso dos hotéis de selva, o mesmo pode ser definido, em linhas gerais como sendo: o pernoite com vários serviços adicionais, os quais procuram não só aproximar os turistas da natureza, mas também trazer uma mensagem de respeito e de conservação ambiental. Nesse sentido, atividades culturais e de integração são realizadas por meio de programações que envolvem caminhadas pela selva, pescaria, observação de pássaros, focagem de jacaré, visitas a aldeias indígenas etc. Em suma, o projeto para um hotel de selva deve: prever um baixo impacto ecológico; proporcionar comodidade em um ambiente considerado de difícil acesso para as pessoas; e uma experiência enriquecedora para os visitantes, permitindo-lhes apreciar a floresta com segurança e relativo conforto.

### 2.3.2 - O Projeto do processo em hotéis de selva

Os processos produtivos que serão descritos a seguir basearam-se na classificação dos serviços de um hotel de selva definida no item 2.3.1 (Projeto do produto em hotéis de selva), segundo a qual os serviços desses tipos de estabelecimentos turísticos estaria dividido em duas modalidades de serviços: a) os serviços resultantes do processo produtivo do próprio hotel; e b) os serviços resultantes da interação do recursos produtivos do hotel com os recursos do meio ambiente.

Pretende-se a seguir descrever os dois principais processos através dos quais considera-se que tais serviços possam ser ofertados, que são os processos produtivos voltados ao lazer e à hospedagem. Conforme observa Duarte (1996), juntos a esses processos se desenvolvem ainda nos hotéis, outros, como o processo administrativo, o comercial e o financeiro, mas como o objetivo deste trabalho é analisar e descrever os principais processos produtivos com os quais os clientes têm um contato mais direto, procurou-se limitar a análise apenas aos processos ligados ao lazer e a hospedagem como já foi anteriormente mencionado.

O quadro 3 apresenta as duas modalidades de serviços com seus processos correspondentes.

Quadro 3 - Serviços e processos em hotéis de selva

Serviços obtido a partir:	Natureza do serviço	Processos produtivos envolvidos
⇒do hotel	✓hospedagem ✓lazer	✓alimentação, comunicação, limpeza etc. ✓atividades de lazer e entretenimento realizadas no próprio hotel
⇒da interação do hotel com o meio ambiente	✓lazer	✓atividades desenvolvidas pelo hotel na selva (caminhada na selva, passeio de barco, focagem de jacaré etc.)

Os quadros 4 e 5 descrevem de forma sucinta os processos de lazer e de hospedagem do hotel.

Processo de produção - hospedagem

Quadro 4 - Principais processos de hospedagem

O que? Atividades	Onde? Lugar	Quando? Dia/Horário	Quem?	Com que ? Instalações Equipamentos
1. Recepção ✓check-in ✓check-out	Hotel	Permanente	☺ recepcionista	Recepção computador/ <i>software</i> impressora telefone/fax outros eletrônicos, móveis e utensílios
2. Portaria ✓comunicações interna e externa para os hóspedes ✓controle de chaves ou cartão para acesso aos apartamentos ✓distribuição de jornais e revistas.	Hotel	Permanente	☹ porteiro ☹ encarregado de turno	portaria computador/ <i>software</i> impressora telefone/fax outros eletrônicos, móveis e utensílios
3. Telefonia ✓comunicação interna dos hóspedes ✓controle de ligações ✓emitir notas de despesa de telefone ✓despertar o hóspede	Hotel	Permanente	☎ telefonista bilingüe	computador/ <i>software</i> impressora telefone/fax outros eletrônicos, móveis e utensílios
4. Governança ✓elaborar plano de atividades de limpeza e arrumação em geral ✓cuidar da decoração	hotel	Permanente obs.: faxineira e jardineiro só nos turnos diurnos	☹ governanta - faxineira - camareira - jardineiro - responsável pela	computador/ <i>software</i> impressora telefone, máquinas de lavar e secar roupas

			lavagem de roupas dos hóspedes e do hotel	equipamentos de faxina e jardinagem material de limpeza em geral
5. Alimentos e bebidas ✓ organização dos cardápios ✓ orçamento de produtos usados para preparação de alimentos e bebidas ✓ preparação de alimentos e bebidas ✓ atendimento aos hóspedes nos horários de refeições, nos eventos ou quando solicitados	hotel	todos os dias - preparo do café da manhã: 3/5:30h - preparo do almoço: 8/10:30h - preparo do jantar: 15/17:30h	☛ chefe de cozinha - cozinheiros - ajudantes de cozinha - garçons	cozinha equipamentos de cozinha alimentos e bebidas para o preparo das refeições: frutas, verduras, legumes, arroz, macarrão, farinha, feijão, peixes, carnes, frangos etc.

### Processo de produção - lazer

Quadro 5 - Processo voltados ao lazer (Programação e atividades turísticas)

O que?	Onde?	Quando?							Quem?	Com que ? Instalação Equipamentos
		Dia/Horário								
Atividades	Lugar	seg	Ter	qua	qui	sex	Sáb	dom		
1. ida para o hotel	saída: Hotel Tropical	8 h							guias comandante do barco	barco equipamento de primeiros socorros
2. café regional	hotel	6/9h	6/9h	6/9h	6/9h	6/9h	6/9h	6/9h	garçons	restaurante móveis e utensílios apropriados alimentos e bebidas
3. chegada ao hotel: recepção de boas vindas	hotel	9/11h							guias gerente repcionista equipe de animação garçons	recepção salão de recepção móveis utensílios bebidas alimentos
4. caminhada na selva	floresta		9/11h						guias	equipamentos de primeiros socorros
5. passeio de barco	cachoeiras grutas		9/11h						guias comandante do barco	barco equipamentos de primeiros socorros
6. pescaria	rio/lago			9h 11h					guias canoeiro	canoa iscas equipamentos de pesca e de primeiros socorros
7. observação de pássaros	floresta parques				9/11h				guias	binóculo
8. visita:	Vilas					9/11h			guias	barco

comunidade local	Lugarejos								comandante do barco	equipamentos de primeiros socorros
9. almoço cozinha amazônica	Hotel	11h 14h	11h 14h	11h 14h	11h 14h	11h 14h	11h 14h	11h 14h	garçons	restaurante
10. exibição de filmes: história do estado e de sua população; atrativos turísticos	Hotel	15h 17h							equipe de animação garçons	auditório tape vídeo cassete televisor mesas cadeiras
11. passeio de barco	Encontro das águas		15h 17h						guias comandante do barco	barco equipamentos de primeiros socorros
12. exibição de filmes: ecologia: fauna/flora regional	Hotel				15h 17h				equipe de animação garçons	auditório tape vídeo cassete televisor mesas cadeiras
13. passeio de barco	Arquipélago de Anavilhanas (lojas e restaurantes flutuantes)							9/11 h	guias comandante do barco	barco equipamentos de primeiros socorros
14. jogos	Hotel					15h 17h	15h 17h		equipe de animação garçons	salão de jogos salgadinho bebidas som ambiente
15. passeio de canoa	Igapó							15/1 7h	guias canoeiro	canoa equipamentos de primeiros socorros
16. jantar cozinha amazônica e opções	Hotel	18h 21h	18h 21h	18h 21h	18h 21h	18h 21h	18h 21h	18h 21h	garçons	restaurante
17. cantores regionais: música brasileira	Hotel	21h 24h							equipe de animação garçons	salão de festas equipamentos de som
18. teatro: lendas regionais	Hotel		21h 22h						equipe de animação garçons	auditório
19. cantores: música amazônica	Hotel				21h 24h				equipe de animação garçons	salão de festas bebidas tira-gosto
20. grupos folclóricos: toada	Hotel					21h 24h	21h 24h		equipe de animação garçons	salão de festas equipamentos de som bebidas tira-gostos
21. observação de jacaré	Lagos			20h 22h					guias	canoa lanternas equipamentos

										de primeiros socorros
22. encerramento da programação semanal: despedida	Hotel							19/21h	equipe de animação guias gerente garçons	salão de festas móveis coquetel
23. volta para Manaus	Hotel Tropical	saída: 9 h chegada: 10 h							guias comandante do barco	barco equipamentos de primeiros socorros

Vale, ao final desta parte do trabalho, tecer alguns comentários a respeito das atividades de lazer e das características que devem ter os membros da equipe de animação de hotéis, que no caso dos hotéis de selva, deve ser formada pelos guias de ecoturismo. Para Gallego (1996) as atividades de lazer ou animação tendem a ter como objetivos: a) oferecer uma diversão organizada; b) integrar os indivíduos e adaptá-los aos distintos meios que podem encontrar, tanto em seus aspectos sociais, como nos culturais e econômicos; c) informar o indivíduo de uma maneira menos rígida e mais lúdica, ampliando sua bagagem cultural ou cobrindo lacunas educativas; d) possibilitar não só um maior conhecimento dos hóspedes e da equipe de animação a partir de atividades integrativas, onde não só a troca de informações sobre diferentes aspectos é fator relevante, mas também, a busca conjunta de melhorias na qualidade de vida.

Este autor enumera algumas características pessoais que julga necessárias aos membros participantes da equipe de animação do hotel, são elas: habilidade para motivar, para se comunicar e para se relacionar com pessoas, para tanto, eles precisam ser simpáticos e principalmente tolerantes; devem ter rapidez de respostas, capacidade de criação, de inovação e de organização, além de dinamismo e conhecimentos gerais.

O guia de ecoturismo é o elo de ligação entre o turista e o ambiente nos locais se realizarão as atividades. Assim, além das habilidades acima mencionadas, ele deve ter, ainda, conhecimento dos elementos dos ecossistemas e de suas inter-relações nas áreas visitadas, conforme prever a Resolução Normativa do Conselho Nacional do Turismo - CNTur nº 23 de 09/04/87 apud EMBRATUR (1992), e da cultura e do modo de vida da população local. Deverá ter conhecimentos básicos, também, sobre primeiros-socorros, sobrevivência na selva e técnicas típicas de escotismo, tudo para garantir aos turistas a maior segurança possível. Como fica difícil reunir diferentes conhecimentos em uma única pessoa, o ideal é que se forme uma equipe de guias, constituída por pessoas que dominem diferentes idiomas e de

ecologia, com pessoas que tenham conhecimentos mais práticos como os próprios moradores da região, referentes, por exemplo, à cultura local ou aos hábitos e comportamento dos animais.

As atividades de ecoturismo são de caráter predominantemente educativo, mas também podem ser de natureza contemplativa e recreativa. Dessa forma, cabe observar que, se a atividade de ecoturismo enfoca mais o aspecto recreativo ou contemplativo, então, a capacidade de relacionar-se com pessoas, de liderança e de dinamismo deve prevalecer no guia. Se a atividade enfoca mais o aspecto educativo ou de estudo, então, o que deve prevalecer nele são noções de conhecimentos sobre biologia, botânica, agronomia, geografia, engenharia florestal, antropologia, história, sociologia, além da experiência prática típica dos habitantes locais.

Com base nesses conhecimentos e tendo essas habilidades, o guia consegue dá aos turistas a adequada interpretação da natureza, que para Pires (1997, p.59) consiste “no ato de canalizar o impulso espontâneo da percepção humana para uma atividade educativa, através da qual se proporcionará o conhecimento das manifestações da natureza e do seu significado, através do contato com os seus aspectos mais originais e notáveis”. Para ele, os princípios básicos da interpretação da natureza são os seguintes: a) ir além da simples informação, buscando provocar o impulso nato do ser humano pela exploração e descobrimento; b) não assumir um caráter formal ou escolar, pois a interpretação é recreação, relaxamento e motivação; c) por se tratar de uma arte da comunicação integral, deve usar todos os sentidos humanos (visão, audição, olfato, tato) para entender o fato observado e d) a interpretação é sugestiva e instigante, por isso deve utilizar a surpresa, a emoção, a estética e a força das paisagens visitadas.

Por fim, não se poderia deixar de tecer alguns comentários sobre animação turística, uma das funções do guia de ecoturismo nas atividades com enfoque recreativo. A animação turística como atualmente é conhecida, surgiu da necessidade de distrair e ocupar, satisfatoriamente, o tempo livre e quase ocioso dos turistas, com a transformação das recreações e atrações em um novo comportamento grupal. Essa animação se efetiva no turismo, segundo Braga (1996, p.14) por “um conjunto de atividades destinadas a humanizar as viagens, permitindo e estimulando a ampla participação do turista que deve deixar de ser um ente conduzido, para ser partícipe do evento”. A realização de tais atividades, como não poderia deixar de ser, requer planejamento prévio com conhecimento mínimo do perfil do grupo que estará à disposição do animador, bem como a disponibilidade de materiais,

equipamentos e lugar adequados. Para este autor, o agente da animação deve ser uma pessoa capaz de estimular, animar, distrair, mobilizar e orientar o turista, de modo a ambientá-lo no meio em que se encontra, levando-o a usufruir o mais possível do seu objetivo de viagem ou interesse.

### 3 METODOLOGIA DA PESQUISA

O referencial metodológico inicia-se pela especificação do problema, na qual são apresentadas as perguntas de pesquisa e os termos constitutivos considerados relevantes neste trabalho. Em seguida, apresenta-se o delineamento da pesquisa, a população e a amostra enfocando a escolha das empresas e dos participantes. Por fim, discorre-se sobre a realização das entrevistas, descrevendo os tipos, os instrumentos de coleta e as técnicas de tratamento de dados adotados.

#### 3.1 - Especificação do problema

A especificação do problema de pesquisa constitui-se dos termos considerados relevantes e das perguntas de pesquisa, que constituem os passos pelos quais se pode atingir os objetivos da investigação.

##### 3.1.1 - Perguntas de pesquisa

O problema de pesquisa formulado neste trabalho foi direcionado a partir das seguintes perguntas de pesquisa:

- quais as características do produto dos hotéis de selva?
- segundo a concepção de estudiosos e profissionais ligados à área, qual deve ser o produto dos hotéis de selva?
- qual deve ser o produto desses hotéis de acordo com a concepção de seus clientes?
- quais as principais diferenças entre o produto dos hotéis de selva e as expectativas de seus clientes e concepção de estudiosos e profissionais envolvidos na área ?
- qual deve ser o produto para o segmento de mercado dos hotéis de selva a partir dessas investigações?



### 3.1.2 - Definição constitutiva dos termos considerados relevantes:

#### ❶ Produto

Para Kotler (1980), produto é algo que pode ser oferecido a um mercado para aquisição e consumo, surge da existência de necessidades e desejos humanos, sendo, nesse sentido, um instrumento para resolução de um problema, envolvendo para tanto, dentre outros aspectos, organizações, lugares, pessoas, idéias, objetos físicos, serviços etc. Resulta de um sistema de produção para ser oferecido aos consumidores (Erdmann, 1999).

#### ❷ Processo produtivo

Em Harrington (1993) processo produtivo é definido como sendo aquele que entra em contato físico com o produto ou serviço que será oferecido a um cliente externo. Envolve a especificação de como os processos reunirão os vários componentes para produzir o bem e/ou serviço final, mostrando o fluxo de materiais, pessoas ou informações envolvidos na operação e identificando as diferentes atividades que ocorrerão durante o processo (Slack et al., 1997).

#### ❸ Ecologia

É o estudo do ambiente, tem como finalidade conhecer as relações e interdependências entre os seres vivos e o ambiente em que vivem (Bouillon, 1993).

#### ❹ Ecoturismo

“É um segmento da atividade turística que utiliza, de forma sustentável, o patrimônio natural e cultural, incentivando sua conservação e busca a formação de uma consciência ambientalista através da interpretação do ambiente, promovendo o bem estar das populações locais envolvidas” (EMBRATUR, 1994).

#### ❺ Hotel de selva

“É um meio de hospedagem localizado em área de selva densa ou de belezas naturais preservadas, construídos com materiais característicos da região (no Amazonas, geralmente de madeira e palha) e com instalações simplificadas, que visa principalmente à integração do turista com o meio ambiente. Classificável pela EMBRATUR nos tipos

ECOLÓGICOS e AMBIENTAL e nas categorias STANDARD e ESPECIAL” (EMAMTUR, SEE, 1995, p.24).

### 3.2 - Delineamento da pesquisa

Nesta parte da metodologia, estabelece-se as linhas gerais sobre as quais um trabalho científico se orienta, especificando-se dentre outros aspectos, o tipo de estudo, a abordagem e o método escolhidos. Kerlinger (1979) entende delineamento como um plano, uma estrutura de investigação, concebidos de maneira que permitam ao pesquisador responder às perguntas de pesquisa.

Selltz et al. (1974) observam que o tipo de estudo que orienta uma pesquisa deve relacionar-se com seus objetivos. O estudo do tipo descritivo, por exemplo, segundo estes autores, visa apresentar as características de uma situação, de um grupo ou de um indivíduo. Tendo como objetivo a caracterização de determinado tipo de empreendimento organizacional, esta pesquisa adotou, dessa forma, como tipo de estudo, o descritivo.

Como abordagem metodológica caracterizou-se por ser predominantemente qualitativa, pois seu emprego é compatível com o tema em questão e permite analisar não só aspectos objetivos como a estrutura física de uma organização, mas também aspectos subjetivos como as percepções das pessoas diante do contexto organizacional, conforme observam Triviños (1987) e Richardson, (1989).

Sendo o objetivo da pesquisa a concepção do produto para o segmento mercadológico de um tipo de empreendimento ecoturístico, o que não deveria ser feito a partir do estudo de apenas uma única empresa (estudo de caso), dado as limitações impostas por esse tipo de estudo, procurou-se, então, investigar diferentes fontes, adotando, dessa forma, como método de investigação o levantamento, através do qual se pôde ter não só uma visão mais ampla do tema em estudo mas também a confirmação de informações obtidas, o que permitiu ao pesquisador fazer generalizações com um grau maior de segurança.

Os dados desta pesquisa foram obtidos em um único ponto no tempo, o que a caracteriza como sendo de perspectiva transversal (Richardson, 1985). O nível de análise é o organizacional, envolvendo os três estabelecimentos de ecoturismo. A unidade específica de análise, em ambos os empreendimentos, corresponde a um determinado segmento do processo produtivo.

### 3.3 - População e amostra

A população deste estudo compreende todos os integrantes do quadro gerencial e das equipes de guias turísticos dos três hotéis de selva envolvidos no estudo: Acajatuba *Jungle Lodge*, Aldeia dos Lagos e Ariaú *Amazon Towers*; de representantes de outras instituições, que estavam de alguma forma ligadas à temática em questão, como a Empresa Amazonense de Turismo - EMAMTUR, o Instituto do Meio Ambiente, dos Recursos Hídricos e da Amazônia - IBAMA, a Fundação Floresta Viva (ONG) e o Instituto de Proteção Ambiental do Estado do Amazonas - IPAAM; e, por fim, dos turistas hospedados no hotel no período de levantamento dos dados realizado nesses estabelecimentos turísticos. A escolha dos alojamentos levou em consideração a classificação dos alojamentos, estudou-se apenas aqueles que se consideravam ecológicos, ou seja, que desenvolvem o ecoturismo; e o acesso até eles, pois estão localizados nas proximidades de Manaus.

A pesquisa utilizou dois tipos de amostragem: a do tipo intencional e a aleatória. A primeira, que segundo Selltiz et al. (1987), garante a seleção dos elementos típicos da população de interesse da pesquisa, envolveu 12 participantes: uma fiscal do IPAAM; o chefe do Núcleo de Unidade de Conservação do IBAMA; o diretor de desenvolvimento de ecoturismo e a chefe do setor de ecoturismo da EMAMTUR; o presidente/fundador da Fundação Floresta Viva; três (03) participantes do hotel Acajatuba (proprietário, gerente operacional e guia); dois (02) participantes do alojamento Aldeia dos Lagos (sócio/fundador e guia); dois (02) funcionários do Ariaú *Amazon Towers* (gerente operacional e guia).

A amostra aleatória, por sua vez, contou com a participação de trinta e cinco (35) turistas, distribuídos da seguinte forma: dez (10) hóspedes do Acajatuba, seis (06) do Aldeia dos Lagos e dezenove (19) do Ariaú. Não foi possível estabelecer nenhum critério na definição do tamanho da amostra, pois o número de participantes estava condicionado ao número de turistas hospedados no hotel no dia da realização da pesquisa e à disposição dos turistas em colaborar com a pesquisa.

A amostra ficou caracterizada conforme demonstra o Quadro 6.

Quadro 6 - Distribuição dos participante/entrevistados da pesquisa

Fontes de dados								
Participantes/ entrevistados da pesquisa	Hotéis de selva			Outras organizações				Total
	Acajatuba	Aldeia dos Lagos	Ariaú	EMAMTUR	IPAAM	IBAMA	FFV (ONG)	
Proprietário/ Fundador/sóci o	01	01						02
Gerente Operacional	01		01					02
Guia de ecotur.	01	01	01					03
Turistas	10	06	19					35
Representantes de outras org.				02	01	01	01	05
Entrevistados por organização	13	08	21	02	01	01	01	47

### 3.4 - Dados: tipos, instrumento, coleta e tratamento

Nesta subseção do trabalho são abordados os tipos de dados; os instrumentos pelos quais eles foram obtidos; a coleta, descrevendo-se a forma pela qual os dados foram coletados; e o tratamento, especificando-se as técnicas adotadas para a análise dos dados.

#### 3.4.1 - Tipos e instrumentos de coleta de dados

A análise desta pesquisa baseou-se em dois tipos de dados: primários, coletados pela primeira vez pelo pesquisador, e secundários, disponíveis nas organizações consultadas.

a) dados primários: foram obtidos por meio de entrevistas semi-estruturadas (Anexo 01), que permitiram, ao mesmo tempo, ao pesquisador, conduzir o processo de entrevista com uma certa sistematização, e aos entrevistados, expressar suas percepções, interpretações e opiniões referentes ao tipo de organização investigada e ao que ela produz ou deve produzir, sem limitá-los a uma resposta pronta como ocorre no questionário. Nesse tipo de entrevista, o pesquisador destacou os pontos aos quais pretendia analisar, guiando-se pelos aspectos norteadores da pesquisa previamente estabelecidos (Richardson, 1989).

Além da entrevista semi-estruturada, utilizou-se, também, questionários (Anexos 02 e 03), um direcionado aos turistas e outro, aos proprietários, gerentes e guias dos alojamentos. O primeiro, escrito em três idiomas diferentes (português, inglês e espanhol), foi respondido pelos hóspedes no final de suas estadias, pois nesse momento, estariam, após ter conhecido o hotel e participado das atividades, em plenas condições de responder às questões, dando suas sugestões de melhorias dos serviços prestados por eles. A aplicação dos questionários contou com a ajuda de alguns guias de turismo dos alojamentos, principalmente, quando se tratava de turistas que não falavam inglês, português ou espanhol.

Embora o conteúdo do roteiro de entrevistas e das questões dos dois questionários fosse, basicamente, o mesmo, enfatizou-se alguns aspectos diferentes. No questionário direcionado aos turistas, o destaque foi para as questões que procuravam saber as expectativas do turista quanto à sua visita à Amazônia e o que influenciaria sua decisão na escolha de um estabelecimento como um hotel de selva. Já no questionário direcionado aos proprietários ou funcionários dos hotéis de selva, procurou-se abordar questões como o destino do lixo orgânico ou da água servida do hotel, tipo de energia usada, realização das atividades de lazer, segurança dos turistas dentro do hotel e fora dele, nas atividades na selva, etc. O roteiro de entrevistas enfatizou questões relacionadas ao impacto desses estabelecimentos turísticos no ambiente natural e na vida da população local, que reside nas proximidades dos empreendimentos.

A observação assistemática constituiu outro importante instrumento de coleta de dados, pois permitiu ao pesquisador analisar a organização a partir da sua própria percepção, suprindo de certa forma as limitações dos demais instrumentos de coleta citados, principalmente porque o pesquisador ao circular pelo objeto de estudo centrou suas observações nos pontos norteadores da pesquisa.

b) dados secundários: foram obtidos através da consulta aos documentos oficiais, publicações e impressos internos, encontrados não só nos alojamentos estudados, mas também nos órgãos e instituições de turismo que auxiliaram, de alguma forma, a obtenção desses dados.

### 3.4.2 - Coleta dos dados

A coleta de dados teve início antes mesmo da elaboração do projeto, em fevereiro de 1998, ocasião em que o pesquisador fez sua primeira visita a um dos hotéis que iria ser posteriormente estudado, o Ariaú. Procurou, nessa visita, obter informações que o auxiliasse na elaboração do projeto de pesquisa e dos instrumentos de coleta de dados. No mesmo período, o pesquisador entrou em contato com dois outros alojamentos para solicitar a autorização de seus proprietários ou responsáveis para a realização da pesquisa de campo em seus estabelecimentos, sendo a resposta positiva nos três casos.

Elaborados os instrumentos de coleta, iniciou-se a pesquisa de campo. O levantamento começou com a realização das entrevistas nas instituições que poderiam contribuir com informações ou dados que ajudassem na constituição do produto dos hotéis de selva. Cada entrevista teve duração aproximadamente de uma hora, sendo realizadas pelo próprio pesquisador e antes de inicia-las sempre explicava à pessoa que iria ser entrevista os objetivos da pesquisa. Apenas uma não foi gravada, pois o entrevistado preferiu que o pesquisador fizesse anotações escritas em vez de gravação do que ele iria dizer.

As entrevistas foram realizadas nos dias 02/09/98 (diretor de desenvolvimento de ecoturismo da EMAMTUR), 03/09/98 (fiscal de resíduos do IPAAM), 10/10/98 (chefe do Núcleo de Unidade de Conservação do IBAMA), 10/10/98 (chefe do setor de Ecoturismo da EMAMTUR), 11/09/98 (presidente e fundador da ONG-FFV), 11/09/98 (sócio e fundador do alojamento Aldeia dos Lagos), 15/09/98 (proprietário do hotel de selva Acajatuba), 20/09/98 (gerente operacional e guia de turismo do Acajatuba), 26/09/98 (guia de turismo do alojamento Aldeia dos Lagos) e finalmente no dia 03/10/98 entrevista com o gerente operacional e guia turístico do hotel de selva Ariaú *Amazon Towers*.

Os questionários foram aplicados nos dias 19 e 20/09/98 no Acajatuba, 25 e 26/09/98 no segundo alojamento, o Aldeia dos Lagos; e 02 e 03/10/98 no último alojamento, o Ariaú *Amazon Towers*. Perfazendo um total de 6 dias, nos quais o pesquisador ficou hospedado nos hotéis, ocasião em que realizou algumas entrevistas e anotações, aplicou questionários e participou das atividades desenvolvidas por eles. A obtenção do material escrito como *folders* e relatórios foi realizada na ocasião das visitas às empresas consultadas.

### 3.4.3 - Tratamento dos dados

A análise de conteúdo foi a técnica através da qual se analisou os dados primários, por apresentar-se como um recurso útil para o conhecimento de fatos, atributos e opiniões daqueles aos quais o estudo deseja consultar (Richardson, 1989).

O conteúdo analisado envolveu informações obtidas nos questionários e entrevistas. No caso dos questionários, em um primeiro momento, eles foram tabulados e expressos na forma de redação; as entrevistas, por sua vez, foram transcritas na íntegra. Posteriormente, todo o material foi lido e selecionados os trechos que seriam usados no relatório.

O dados secundários foram analisados através da análise documental, tendo em vista que esta técnica possibilita a obtenção de informações relativas aos fenômenos organizacionais, a partir do estudo de vários documentos, nos quais a organização registra procedimentos produtivos, estabelece padrões de desempenho, normas de conduta direcionadas aos empregados e aos clientes etc. (Richardson, 1989).

### 3.4.5 - Limitações da pesquisa

A realização da pesquisa impôs algumas limitações as quais o pesquisador não pode desconsiderar ou simplesmente omitir no relatório de pesquisa. A primeira diz respeito às limitações de sua própria percepção da realidade como investigador. Nesse sentido, Morgan (1986) afirma que ao desvendar determinado aspecto da realidade, outros permanecem obscuros para o pesquisador, tendo em vista a necessidade de se aprofundar a análise em determinados pontos em detrimento de outros, relegando para um segundo plano aspectos importantes da realidade de uma organização.

A segunda diz respeito a algumas dificuldades que foram encontradas no decorrer da pesquisa de campo, sendo uma delas a falta de dados sistematizados a respeito do projeto dos alojamentos de selva e de documentos como relatório de atividades ou resultado de pesquisas anteriores realizadas pelos próprios hotéis de selva.

Outra limitação encontrada foi a impossibilidade de ter aplicado os questionários a um número maior de turistas em função de alguns obstáculos como a dificuldade de comunicação entre o pesquisador e turistas estrangeiros, a limitada disponibilidade de tempo por parte dos turistas (sempre envolvidos nas atividades de lazer na selva ou realizando suas

refeições, momento impróprio para serem interrompidos para responder questionários) e do próprio pesquisador, o tempo que dispunha era o mesmo em que se encontrava hospedado no alojamento, dois dias, tempo que tinha para fazer as entrevistas, aplicar os questionários, coletar algum documento/informativo disponível no alojamento, participar das atividades para também ter sua posição frente aos serviços e acomodações dos hotéis de selva e fazer as devidas anotações de suas observações.



## 4 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DA PESQUISA

### 4.1 - Os hotéis de selva estudados: identificação de suas principais características

Neste trabalho, a concepção do produto para o segmento de mercado dos hotéis de selva parte de diferentes fontes, sendo a mais importante delas, o estudo nesses próprios hotéis. Três deles foram selecionados e pesquisados, enfatizando-se aspectos como a localização, o acesso, as atividades de lazer, as informações transmitidas aos turistas pelos guias ou outros especialistas, as fontes de energia, a destinação do lixo e da água servida e de esgoto, os suprimentos consumidos no hotel, dentre outros.

#### 4.1.1 - Primeiro hotel de selva: Acajatuba *Jungle Lodge*

O Acajatuba *Jungle Lodge* é um hotel ecológico rústico, localizado no igarapé do rio Acajatuba, afluente do rio Negro, que está aproximadamente a 60 km de Manaus. Classificado pela EMBRATUR como ecológico *standard*, este hotel dispõe de 20 cabanas (40 apartamentos/80 leitos), construídas em madeira, com telas nas janelas e cobertas por palha, procurando, assim, seguir o estilo caboclo. Seus diversos módulos, ou seja, a recepção, o restaurante, o bar, a cozinha, os apartamentos, o almoxarifado e o alojamento de funcionários são elevados a um pouco mais de um metro do solo, todos interligados por passarelas.

O acesso até ao alojamento é feito por barco regional com área de lazer, banheiros, bar e todos os aparatos de primeiros-socorros como coletes salva-vidas, por exemplo. Os barcos partem de dois pontos de Manaus, do Tropical Hotel e do Porto da Ceasa, tendo a viagem a duração de três e cinco horas respectivamente.

Este hotel oferece pacotes organizados de uma a três noites, que podem se prolongar por mais noites conforme interesse do turista. Tais pacotes podem incluir as seguintes atividades: traslados fluviais, com visita ao encontro das águas, *tours* de reconhecimento da região, caminhada na selva, pescaria, passeios pelo igapó e igarapés, focagem de jacarés, visita a casa dos caboclos (nativos da região), ao vilarejo local e à praia fluvial, apreciação do nascer e do pôr-do-sol, observação de pássaros e passeios noturnos. A infra-estrutura para realização dessas atividades incluem barcos e canoas motorizadas, monitorados por rádios que permitem o contato permanente dos guias com o hotel, quando

monitorados por rádios que permitem o contato permanente dos guias com o hotel, quando eles estão na selva conduzindo os turistas nas atividades ou traslado. Faz parte também da infra-estrutura de apoio uma torre de mais de 30 metros, da qual os turistas podem apreciar a paisagem ao redor. Dentre as atividades citadas, as que mais agradam aos turistas na opinião do proprietário e do gerente operacional do alojamento são: a caminhada na selva, a pesca de piranha e a focagem de jacaré.

Antes mesmo de chegar ao alojamento os turistas são informados por telefone ou através de um *folder* de apresentação dos serviços, atividades de lazer que irão participar e da infra-estrutura do *lodge*. Chegando ao alojamento, essas e outras informações são passadas com mais detalhes aos hóspedes, normalmente pelo gerente operacional ou pela pessoa encarregada de recepcionar os visitantes. O guia, que acompanha os turistas desde a saída de Manaus até seu retorno, é responsável por passar a maioria das informações a eles, principalmente as relacionadas às atividades. Segundo informação do proprietário, os assuntos cobertos abordam: o acesso ao alojamento, espécies de plantas e animais, ecossistema amazônico, desmatamento na região, geografia e história do estado, comunidade local e aldeias indígenas.

Quanto à segurança, o proprietário informou que estando o *lodge* dentro da selva fica difícil garanti-la em 100%, pois apesar dos cuidados tomados, sempre há o risco de ocorrer algum incidente, como uma ferrada de um inseto, por exemplo. Salientou, no entanto, que nunca ocorrera nenhum incidente ou mesmo acidente mais sério aos turistas. Informou ainda que, nesse sentido, o alojamento através de seus funcionários procura orientar e passar as necessárias informações, como o uso de bota, de chapéu, de repelente e de protetor solar, que possam ajudar a evitar algum possível transtorno.

No que se refere à segurança nos passeios de barcos ou canoas, observou que o hotel procura sempre respeitar a capacidade de lotação. Relacionado aos passeios, o gerente operacional informou que os rios e lagos por onde são realizadas as atividades são calmos e excelentes para a navegação e que há muitos moradores nas redondezas e que qualquer problema como, por exemplo, uma chuva mais forte, o barqueiro pode parar o barco em algum desses moradores e abrigar os turistas até o final da chuva sem nenhum problema, mas reconheceu que o uso dos coletes nas canoas é indispensável à segurança dos turistas, barqueiro e guia. Já, quanto à segurança dentro do próprio alojamento, ele comentou que talvez o uso de algum inseticida pudesse afastar alguns insetos indesejados como os

escorpiões e aranhas, mas por desconhecer os efeitos desses inseticidas ao serem colocados no alojamento, teme que eles possam causar algum incômodo aos turistas.

As trilhas são mantidas graças ao fluxo de turistas que passam por elas quase que diariamente, impedindo que o mato avance sobre elas fazendo-as desaparecer. O guia, ao conduzir o grupo, sempre vai afastando algum galho ou pau que estiver no meio da trilha, facilitando, assim, a caminhada para os turistas. Muitos deles, porém, dispensam tais cuidados e preferem adentrar na selva por trilhas abertas por eles mesmos e pelos guias na ocasião da caminhada, conforme observaram o proprietário e o próprio guia entrevistado.

Durante o dia, toda a energia utilizada pelo hotel vem de dois geradores, movidos a diesel, normalmente ligados das 8 horas da manhã até às 20 ou 21 horas. À noite, a iluminação funciona, dentro dos apartamentos, no restaurante e na recepção, com lâmpadas 12V de baixa intensidade, cuja energia vem de baterias, que são carregadas durante o dia pelos geradores; na parte externa, isto é, nas passarelas, a iluminação fica por conta de lâmpadas a querosene. A água consumida na preparação das refeições e para beber é a água mineral. Já a água usada no banho, nas pias e descarga vem do rio.

O proprietário informou que cerca de 70% dos suprimentos usados no alojamento como gêneros alimentícios e de limpeza são comprados em Manaus. Confirma sua informação, o sr. Gomes, gerente operacional, ao dizer que:

“a maioria das coisas consumidas no alojamento vem de Manaus, o que é comprado da comunidade local é o artesanato; parte das frutas como a pupunha, o tucumã, o cupuaçu; algumas raízes como a batata, o cará, a macacheira; o peixe e algumas verduras e temperos também são daqui mesmo, mas outros alimentos como a carne, o frango, o arroz, o macarrão, os enlatados e as frutas como a melancia, a banana, são comprados em Manaus”.

Quanto ao lixo, segundo o sr. Gomes, existe uma pessoa da própria comunidade que se encarrega da destinação de todo o lixo produzido no alojamento como é possível perceber em seu relato:

“nós fizemos um acordo com um senhor que mora aqui do lado do hotel, ele fica com o resto de comida que sobra, dá para os animais que cria e se encarrega também de separar os plásticos, as latas e as garrafas, ele junta, prepara tudo e leva para vender em Manaus para as empresas que reciclam esses materiais”.

Tanto a água servida (chuveiros e torneiras) como a de esgoto (descarga sanitária) do hotel vai diretamente para uma fossa séptica comum igual às residenciais, uma vez que, a região onde o hotel é construído não há perigo de alagar, não havendo, portanto, necessidade de um tratamento especial à água servida do hotel, argumenta o sr. Gomes.

No que se refere aos novos serviços ou novas atividades de lazer, o hotel pretende fazer visitas a outros lugares mais distantes como a uma cachoeira que fica a quatro horas de barco do alojamento e também ao arquipélago de Anavilhanas.

#### 4.1.2 - Segundo hotel de selva: Ariaú *Amazon Towers*

O hotel Ariaú é classificado como ecológico especial e localiza-se no rio Ariaú, afluente do rio Negro, que está a 55 Km de Manaus. No início de suas atividades em 1986, contava com 8 apartamentos e um barco. Hoje este hotel dispõe de 263 apartamentos e 11 suítes, 1 sala de conferências, cada uma com capacidade para 70 pessoas, um auditório para 650 pessoas, 2 restaurantes, anfiteatro para 600 pessoas, facilidades audio-visuais para exposições, ar condicionado, rádio de comunicação, telefone, fax, vídeo, TV a cabo e *internet*. Possui, ainda, uma torre com 42 metros de altura, de onde se pode ter uma ampla visão da paisagem local.

Toda essa estrutura forma 8 torres, construídas em madeira, com telas nas entradas de cada uma e nas janelas dos apartamentos e suítes, elevadas a aproximadamente 10 metros do solo, cobertas de alumínio e interligadas por passarelas, onde freqüentemente transitam macacos, araras e papagaios silvestres.

Segundo o sr. Lima, gerente operacional do hotel, a idéia com relação à arquitetura do hotel era construí-lo ao estilo caboclo, ou seja, usando na sua construção madeira e palha.

“O hotel é todo construído sobre palafitas, pois as casas dos caboclos eram todas construídas assim devido às enchentes na região [...] não existe nada em alvenaria a não ser a fossa biológica. A cobertura, nós terminamos optando por alumínio, que foi pintada na parte superior, isto é, externamente, de verde para ficar mais discreta e parecer mais natural, na parte interna, utilizamos como forro, a palha ou o tabique. Nós não cobrimos o hotel de palha porque aqui é uma área que tem grande número de araras, macacos e quatis. As araras adoram roer as palhas e os macacos e quatis terminam por destruí-las também, ao caçar os insetos como aranhas e escorpiões que costumam se abrigar nelas. Além do mais, há ainda o risco de pegar fogo, qualquer incêndio seria bem difícil de nós controlarmos”.

Em seguida, fala da decoração, dizendo que no hotel procurou-se seguir os estilos caboclo e indígena. As esculturas e os quadros foram feitos por pessoas da própria região, nas paredes colocaram, além dos quadros, cipós, a idéia é tentar fazer do hotel uma extensão da própria floresta.

Para o transporte dos turistas e realização das atividades, o hotel conta no momento com 31 embarcações (barcos, canoas motorizadas e lanchas) que juntos têm capacidade para o transporte de até 630 pessoas. Da mesma forma que no Acajatuba, neste hotel, as saídas partem dos mesmos pontos do Acajatuba.

Os pacotes oferecidos por este hotel podem incluir as seguintes atividades: traslados fluviais, com visita ao encontro das águas, *tours* de reconhecimento da região em canoas, caminhada na selva, pescaria, passeio de canoas motorizadas pelos igapós e igarapés, focagem de jacarés, visita a casa de caboclo (nativo da região), visita a vilarejo local, visita a praia fluvial, apreciação do nascer e do pôr-do-sol, observação de pássaros, passeios noturnos, todas conduzidas por guias que estão em constante comunicação com a agência ou o hotel. Dentre essas atividades, o sr. Lima acredita que os turistas gostam mais da caminhada na selva, da focagem de jacaré e da pesca de piranha.

Quanto as informações que são dadas aos turistas, elas incluem informações sobre o funcionamento, os serviços e localização das dependências do hotel como o restaurante, o bar, a torre etc.

Nas atividades, os guias, em geral, falam um pouco do ecossistema amazônico, dos tipos de plantas e animais, dos costumes da população local e se forem questionados falam também o que sabem sobre as tribos indígenas do estado. Os turistas ao entrarem em contato com as operadoras de turismo que vendem os pacotes do hotel já recebem algumas informações sobre a estrutura, serviços e das atividades de lazer.

Para garantir a segurança de seus hóspedes, procurou-se, segundo depoimento do sr. Lima, utilizar na construção do hotel espécies de madeira resistentes ao tempo e às enchentes como a aquariquara, itaúba e aritu, uma vez que o hotel se encontra em uma área de várzea, ou seja, uma área que passa alguns meses do ano alagada.

O hotel passa por constante manutenção, procurando evitar, assim, qualquer tipo de acidente. Na torre, por sinal, por ser muito alta (40 metros de altura) e para dar a ela maior sustentação foram colocados uns pilares de ferro e concreto, além de sua sustentação de madeira.

Para assegurar a segurança de seus hóspedes no transporte e realização das atividades na selva, o hotel equipa os barcos com coletes salva-vida e conta com um sistema fechado de radio para constante contato do guia com o hotel ou com a agência em caso de qualquer problema.

Para resolver algum acidente como uma ferrada de um inseto ou a mordida de um macaco ou piranha, o hotel dispõem de um ambulatório de médio porte que funciona 24 horas por dia com medicamentos e uma enfermeira capacitada para prestar o atendimento que o turista por ventura venha precisar.

Quanto ao tratamento da água servida do hotel, o sr. Lima garante que não existe o menor risco de contaminação da água do rio pelo hotel, pelo seguinte motivo:

“para cada torre existe uma fossa biológica, que é uma caixa de concreto com parede de 20 centímetros de largura, necessária para não haver infiltração para o meio externo, construída a 3 metros de profundidade. Nelas é colocado através dos vasos sanitários, uma colher pequena de cloro de três em três dias, com isso as bactérias existentes nas fossas são eliminadas, eliminado-se também os odores. Tal procedimento acelera o processo de decomposição, contribuindo para a solidificação do material ali depositado, que em um período de aproximadamente 15 anos, dependendo do uso, é retirado da fossa. Quando se acumula a água vinda da descarga, ela é retirada por uma bomba que é instalada em um barco que a suga, para ser, em seguida, colocada em terra firme.”

Afirma que esse procedimento não apresenta risco de contaminação. Com relação a água utilizada nos banhos e nas pias, ela é despejada diretamente no rio, pois assegura que não há problema nenhum nesse procedimento.

No que se refere ao lixo produzido no hotel, o sr. Lima explicou que, de acordo com o tipo de lixo, eles têm quatro destinações específicas: uma parte é queimada (papel, papelão, madeira), outra reciclada (latas), outra reaproveitada como alimento para os animais e outra vai para a lixeira pública (vidros e plástico).

“Os plásticos, o papel, o papelão e as sobras de madeiras são queimadas; as latas são amaçadas e levadas para Manaus, onde são vendidas a empresas de reciclagem desse material, o recurso obtido com a venda vai para a caixinha dos funcionários e distribuído entre eles; os vidros que é um material que demora muito tempo para se decompor vai para Manaus, onde é depositado em uma lixeira pública. Os restos de comida são levados para um sítio do hotel, onde serve de alimentos para porcos.

A água consumida no hotel vem de 80 metros de profundidade do solo, de 6 poços artesianos. A energia vem de 6 geradores de 300 KVA cada um. Cada dia um é ligado e o que estava funcionando é desligado e, assim sucessivamente. Assim, o hotel tem energia 24 horas por dia, não existindo o risco, dessa forma, do hotel ficar sem energia, pois em caso de problema em um dos geradores, sempre há outros disponíveis.

Com relação aos suprimentos e equipamentos de reserva, o hotel tem o cuidado de dispor de substitutos para qualquer problema, afinal o hotel está na selva, longe da cidade, não podendo comprar o que falta de uma hora para outra.

Parte do que é consumido no hotel vem da própria comunidade, como algumas frutas, verduras, raízes, frangos e peixes, como afirma o sr. Lima:

“hoje já existe até uma pequena granja nas proximidades do hotel e nós damos preferência de comprar das pessoas daqui, fazendo assim nós estamos desestimulando a caça, a degradação”.

Outra parte do que é consumido no hotel vem de Manaus, como o material de limpeza, os enlatados, algumas frutas, arroz, macarrão etc.

As trilhas como no hotel Acajatuba são conservadas naturalmente, ou seja, sem a necessidade de nenhum cuidado especial.

Como novos serviços ou atrativos o hotel dispõe de uma pirâmide que, segundo o gerente operacional, é para captar a energia positiva da floresta, de uma igreja, de mais um auditório com capacidade para 650 pessoas, de um observatório e de uma fonte da juventude. Pretende também colocar condicionado de ar nos apartamentos que ainda não têm. Isso porque, segundo o sr. Lima, o cliente do Ariaú é uma pessoa que está acostumada com o conforto e na região faz muito calor, principalmente nos meses de junho a agosto, época em que os turistas mais visitam a região e que a temperatura mais se eleva, variando entre 35° e 40° graus, sendo necessário, assim, o uso de condicionado de ar.

#### 4.1.3 - Terceiro hotel de selva: Aldeia dos Lagos

O alojamento Aldeias dos Lagos iniciou suas atividades em 1997, surgiu da necessidade de se criar um meio de captação de recursos financeiros para manutenção das atividades de ecoturismo que já eram desenvolvidas desde 1992, por um grupo de pessoas que faziam parte de uma associação chamada Associação de Silves pela Proteção Ambiental e Cultural, cujas atividades eram desenvolvidas com grandes dificuldades financeiras, contando apenas com o esforço e dedicação de seus membros. Tais pessoas pensaram uma forma de conseguir recursos financeiros que as ajudassem a viabilizar os objetivos da associação que era o de proteger a natureza (evitando o desenvolvimento de atividades nocivas à natureza como a pesca predatória anteriormente desenvolvida na região) e conservar a cultura local.

Nesse sentido, foi elaborado um projeto que objetivava desenvolver uma experiência em ecoturismo de base comunitária na região e apresentado ao Fundo Mundial

para a Vida Selvagem - WWF, uma ONG internacional, que o encaminhou ao governo australiano, de quem conseguiu financiamento para implantação e desenvolvimento desse projeto, que tinha como estratégia a construção de um hotel de selva que financiasse as atividades da associação tornando-a independente financeiramente, podendo, assim, o grupo continuar suas atividades com uma fonte de renda mais segura e autônoma. Atualmente, 20% do lucro do hotel, por exemplo, é destinado à fiscalização de sete lagos da localidade.

O alojamento Aldeia dos Lagos está localizado no município de Silves, de um ponto alto da região, de onde se tem uma ampla e bela vista do lugar, a 240 km de Manaus. Ao contrário dos dois primeiros hotéis, o Aldeia dos Lagos é todo construído em alvenaria, coberto de telha de barro, sendo de madeira apenas as portas e janelas, nas quais foram colocadas telas para se evitar a entrada de insetos. Atualmente, o alojamento conta com três blocos construídos diretamente no solo, interligados por passarelas construídas também em alvenaria. Em dois encontram-se os apartamentos (*simple* e *doble*) e em um terceiro encontram-se o restaurante, cozinha, bar, banheiros, almoxarifado, alojamento para os funcionários e proprietários e o escritório, que é equipado com aparelhos de telefone, fax e computador. A energia utilizada pelo alojamento é a elétrica e a água vem do sistema normal de abastecimento de água, o mesmo que abastece toda a cidade. O acesso pode ser através de rodovias, existem ônibus e conduções (táxi) regulares, partindo da rodoviária de Manaus. A viagem tem duração aproximada de 3 horas.

Atualmente, o projeto se encontra na sua segunda fase que é a de expansão comunitária. A proposta do projeto é a de que a comunidade local se envolva e preste diretamente os serviços aos turistas por meio do alojamento. Dentro dessa perspectiva, o alojamento cumpre essencialmente o seu papel de abrigar, não funcionando como atrativo ou como prestador único e direto dos serviços, como ocorre com os alojamentos anteriores.

No momento, as atividades desenvolvidas pelo alojamento incluem a caminhada na selva, visita ao rio Amazonas, aos lagos Purema e Piramiri e ao igapó, pescaria, o piquenique e visita às comunidades locais. A infra-estrutura para a realização dessas atividades incluem uma lancha devidamente equipada com coletes salva-vidas, uma Kombi e todos os utensílios para preparação das refeições (piquenique) e realização das atividades.

É importante, ainda, observar que como mecanismo para se evitar a concorrência e a rivalidade entre as comunidades que estão ou que pretendem prestar seus serviços ao hotel, foi decidido que cada comunidade ficaria responsável por uma dada atividade. Assim, uma se encarregaria de organizar o piquenique, outra de fazer os preparativos de recepção dos



turistas na própria comunidade e assim por diante. Das atividades de lazer, as que mais agradam aos turistas são o piquenique, a pesca e visita aos lagos.

Os turistas ao chegar no hotel, normalmente, já têm algumas informações a respeito da facilidade de acesso ao alojamento e de seus serviços. Na ocasião da chegada do turista, o gerente ou outro funcionário fala sobre o funcionamento do hotel. Durante o desenvolvimento das atividades outras informações vão sendo passadas, entre elas, fala-se sobre os tipos de animais e de plantas, o ecossistema amazônico, do desmatamento na região, geografia e história do Amazonas, aldeias indígenas, população local, assuntos diversos como a situação sócio-política-econômica do estado, a questão das madeiras, tentando expor a problemática não só para os turistas mas também para a população.

Essas informações são transmitidas, basicamente, pelo gerente, guias, barqueiro, mateiro e comunidade. Utiliza-se, também, como meio de transmissão das informações, as fitas de vídeo para exibição de documentários sobre a região.

Para garantir segurança dentro do hotel faz-se uso de tela nas janelas dos apartamentos. Dá-se orientação para os turistas manterem as portas fechadas para evitar a entrada de insetos. Fora do alojamento, utiliza-se coletes salva-vidas nos barcos e lanchas. Recomenda-se aos turistas o uso de repelentes, protetores solar e roupas apropriadas para caminhada na selva.

As trilhas não necessitam de maiores cuidados com manutenção, normalmente elas são mantidas de forma natural. O cuidado que se tem é de não utilizar as trilhas de forma exaustiva, evitando o uso repetitivo de uma ou de poucas trilhas. Muitos dos suprimentos para o alojamento são comprados na comunidade. No hotel há uma plantação na qual se cultiva algumas frutas e legumes.

Quanto ao lixo produzido no alojamento, os restos de comidas passam por um processo de compostagem, transformando-se em adubo que é utilizado pelo alojamento e pela comunidade, caso necessite. Os papéis e plásticos são queimados. O alojamento procura evitar o uso de latas de cerveja e refrigerante, preferindo utilizar as embalagens de vidro que podem depois ser reutilizadas, as latas quando usadas são coletadas e transportadas para Manaus, onde são vendidas para empresas de reciclagem. A água servida vai para um sumidor e a água de esgoto do alojamento é depositada em uma fossa séptica.

Quanto às possibilidades que estão sendo analisadas em termos de novas atividades, o alojamento, no momento, busca aprimorar os serviços que já estão sendo

oferecidos, intensificando a participação da comunidade nas atividades de lazer como a visita nas comunidades, por exemplo.

O roteiro e o conteúdo das atividades ainda não estão totalmente definidos, porque é a comunidade, em conjunto com a associação, que deve fazer isso, é algo que está sendo ainda debatido por ambas. Nesse alojamento, como se pode perceber, a participação da comunidade é mais ativa porque seus membros decidem em conjunto com o hotel como vai ser o roteiro das atividades, o que deve ser falado e mostrado aos turistas. O hotel em contrapartida paga pelos serviços prestados, principalmente na preparação das refeições servidas na própria residências dos nativos ou no piquenique (em um chapéu de palha construído para este fim). Nesse sentido, procura, por um lado, incentivar a participação da comunidade e proporcionar a ela as condições e infra-estrutura necessárias ao adequado desenvolvimento das atividades e, por outro, proporcionar conforto aos turistas. Por exemplo, havia a necessidade de se montar uma espécie de abrigo, um local onde o piquenique é atualmente realizado e comprar panelas para preparação do alimentos, etc. O hotel, então, entrou com o financiamento desse abrigo e dos utensílios necessários para a realização dessa atividade e todos participaram da construção.

O hotel, por ser um empreendimento que começou suas atividades há pouco tempo, ainda não conta com um fluxo de turistas solidificado, sendo ainda pouco conhecido no mercado. Cerca de 90% de seus clientes são italianos, pessoas que são amigas dos sócios (dois deles são italianos) ou que tomaram conhecimento do alojamento através delas. Outra parte desses turistas obtiveram informações a respeito do hotel através do WWF, poucos visitaram o alojamento por meio de operadoras de turismo.

#### 4.2 - Os hotéis de selva a partir da concepção dos profissionais e estudiosos da área

Para o sr. Chaves, um hotel de selva deve ofertar ao mercado ou ter como produto tudo aquilo que se referir ao produto ecoturístico. Explica que um hotel de selva ou um *ecolodge*, em primeiro lugar, deve oferecer aquilo que é o seu propósito, oferecer um local para as pessoas se hospedarem, só que com uma diferença em relação aos hotéis urbanos. Esse hotel tem que ter preocupação, por exemplo, com a energia que é utilizada por ele, que não pode ser proveniente de um gerador queimando combustível fóssil, seja ele diesel ou gasolina, tem que se preocupar com fontes alternativas de energia limpa, que pode ser

conseguida por meio de energia solar ou eólica, quando for o caso, e se a região permitir, de pequenos geradores, que são mini-hidrelétricas colocadas no próprio curso de um igarapé ou pequeno córrego e que produz energia sem alterar o curso natural deles. Tem que se preocupar muito com o que diz respeito à destinação do lixo do hotel, não adianta ter coleta seletiva se ao final tudo é misturado e dado uma destinação inadequada, seus resíduos seus esgotos tem que ser tratados para que eles não sejam jogados *in natura* no rio; se tiver lavanderia, os produtos de limpeza que forem utilizados tem que ser biodegradáveis.

Isso deve ocorrer de forma que o hóspede fique a par de tudo, ele tem que estar ciente porque, sendo ele um ecoturista, vai aproveitar essas práticas, mesmo para aquele que ainda não está imbuído do espírito ecoturístico, no alojamento, ele vai ter a oportunidade de aprender certas coisas que pode levar de volta para sua casa, e quando chegar na sua residência, país de origem vai começar a colocar em prática, coisas do tipo, economia de energia, uso de produtos biodegradáveis ou de produtos que não agridam o meio ambiente.

Para ele, um *ecolodge* tem que ser um empreendimento voltado para o aprendizado, que deve estar baseado em um conceito científico apurado. Assim, em todas as suas atividades de lazer, deve sempre contar com guias especializados que possam interpretar da melhor forma possível o ambiente onde está localizado.

Para o sr. Israel, um hotel de selva tem que ter uma limitação quanto a sua capacidade, não pode ser nem grande e nem pequeno demais, porque assim terá um custo muito elevado e não será viável economicamente, explica ele.

“Um hotel de selva deve ter no mínimo 40 apartamentos e no máximo 100, é a média que pela minha experiência, tenho observado, é viável. Com um número maior do que 100 apartamentos, ocupando duas ou três pessoas cada apartamento em um dia de lotação máxima, o hotel terá em torno de 220 pessoas, o que é um número elevado para se ter um ambiente de ecoturismo. Ao se entrar na selva esse número de pessoas teria que ser dividido em grupos menores, muita gente ao mesmo tempo na selva significa, muitas vezes, muito barulho, são várias canoas transitando, as atividades começam a se tornar cansativas, muita gente ao mesmo tempo nas trilhas não é aconselhável, o guia deve ser muito cuidadoso para que, por exemplo, não se cortem os cipos d’água ou as orquídeas”.

Quanto a arquitetura dos hotéis de selva, explica ele, embora a sua construção em madeira e cobertura de palha fique esteticamente bonita e se aproxime do estilo das construções nativas, tais materiais trazem alguns problemas. Primeiro, o clima quente e úmido da região facilita a proliferação de cupins na madeira, necessitando o hotel de constantes reparos em toda a sua estrutura, o que significa o uso de produtos químicos e corte constante de madeira da floresta, e aí o hotel passa a ser alvo de críticas de muitos “ecoixitas”. A palha,

por sua vez, costuma soltar pó, atrai animais como aranhas caranguejeiras e escorpiões, permite a entrada de macacos e mucuras que utilizam o vão do forro como casa e aí ficam andando lá por cima, incomodando os hóspedes. Tendo em vista, então, esses problemas, afirma que o mais indicado é que o hotel de selva seja construído em alvenaria e coberto de telha de barro e para que a estrutura fique integrada ao ambiente aconselha colocar plantas pelas dependências do hotel.

Com relação a essa integração, afirma que na arquitetura de um hotel de selva um critério que deve ser observado é aquele que permite a floresta aparecer mais que o hotel, de forma que, o turista ao chegar nele, enxergue a floresta e não o hotel. Com o Ecoparck, um dos hotéis de selva, por exemplo, ocorre isso, sua estrutura está distribuída na mata somando vinte cabanas, de forma que um turista de sua cabana só consegue avistar no máximo mais duas. Assim, mesmo que o hotel tenha 120 hóspedes ou mais, eles jamais irão perceber esse número de pessoas.

Em termos de serviços, o sr. Israel acredita que o turista procura pequenos gestos que demonstrem que o hotel, nas pessoas de seus funcionários, se relaciona com ele como ser humano. O turista se sente muito ofendido quando é tratado como apenas mais um no meio de tantos. Segundo ele, o hotel, muitas vezes consegue prestar um serviço diferenciado com pequenos detalhes como, por exemplo, a recepção dos turistas pelos funcionários com um sorriso, dando-lhes uma flor, um colar indígena, um cartão de boas vindas deixado no apartamento, uma pequena cesta com flores. O gerente e os guias devem sempre estar por perto deles para conversar, perguntar se estão gostando dos serviços, das refeições, das acomodações. Conclui que, muitas vezes, com pequenos detalhes e com simplicidade se pode conquistar o turista.

Para Gilberto, guia de ecoturismo, o ecoturismo quando começou suas atividades estava muito ligado a ação de acampar em ambientes, onde o contato com a natureza fosse possível. E quando uma pessoa vai acampar, ela quer apreciar a paisagem bonita, que está ao seu redor, quer ver animais, conhecer plantas etc.

“Uma pessoa que vai acampar não está preocupada com o conforto, mas com o que pode apreender e conhecer sobre a natureza. Com um *ecolodge* deve ocorrer o mesmo, as pessoas que se hospedam nele, devem estar interessadas, pelo menos em tese, no que está lá fora, no que elas podem conhecer sobre a floresta, seu ecossistema, plantas, animais, rios etc., e não no conforto que o hotel vai oferecer.”

Dentro dessa perspectiva, argumenta ele, não é sua infra-estrutura que um hotel de selva vende, mas o que está a seu redor. Para ele, um turista que vem para a Amazônia e se

hospeda em um hotel de selva, mas que não abre mão do conforto que pode ter na cidade, na sua casa, é um turista de natureza, não um ecoturista. Aquele busca nessa visita o entretenimento através da natureza, este, vai além, pois busca o aprendizado através da natureza, explica ele. Nesse sentido, um alojamento de selva deve ver a natureza como uma escola, na qual o turista vai aprender sobre o ecossistema amazônico, sobre a vida aquática, sobre as espécies de plantas e animais, sobre a história do povo da região, sobre a relação do homem com a natureza e do que pode fazer para preservá-la. Com o turismo de natureza, argumenta Gilberto, isso não acontece, porque a informação é pouco trabalhada e o nível fica muito na superficialidade, mas que já o satisfaz. Ainda com relação ao turista de natureza afirma:

“qualquer trabalho que se quisesse fazer junto aos índios da região, como uma visita às tribos, seria inviabilizado pela atitude inadequada do turista de natureza, que a primeira coisa que faria quando chegasse diante de um índio seria disparar um *flesh* em sua cara, para depois mostrar para seus amigos e familiares que esteve na Amazônia, ou seja, ele iria ver índio como quem vê bicho, ele vem para a Amazônia como quem vai a um zoológico, se limita a observar os animais, sem querer saber sobre a importância e o papel de cada um dentro do ecossistema”.

Conclui dizendo que, um *ecolodge* dentro do cenário ecoturístico não deve ter mais que 30 hóspedes por dia (não só por causa do impacto que um número elevado de pessoas acarretaria ao meio natural, mas também porque dificultaria o trabalho de aprendizagem) e que o conforto deve-se limitar às necessidades básicas das pessoas. Assim, aparelhos como condicionador de ar e chuveiro elétrico devem ser substituídos por ventiladores e chuveiro comum, que consomem menos energia e garantem o conforto que os hóspedes necessitam.

Para a professora Mendonça, o turista, principalmente o estrangeiro, procura no Amazonas o contato com a natureza, quer basicamente conhecer a natureza, o índio e a cultura local, mas observa ela:

*“o turista quer conhecer a natureza, mas uma natureza intocada; quer ver índio, mas aquele índio que foi vendido pela mídia, um índio puro. Assim, ele vem para cá sem ter noção do que seja realmente o índio, pelo menos os índios que se pode ter acesso, que são aqueles que vivem nas proximidades dos alojamentos de selva ou das cidades; quer conhecer a cultura local, só que muitos ao entrarem em contato com os hábitos e costumes da população local terminam se chocando com ela, é que as pessoas em geral são centradas na sua própria cultural, sendo difícil para elas entender e aceitar outras formas de se viver. Nas casas de muitos caboclos, por exemplo, o chão é simplesmente batido, ou seja, direto na terra, para alguns turistas ver esse tipo de coisa é chocante, eles acham sujo, pelo menos segundo os padrões de limpeza deles é, outro exemplo, o jirau das casas de muitos ribeirinhos é voltado para o rio, e tudo, principalmente resto de comida é jogado*

*através dele no rio, os ecoxiistas, principalmente, ficam horrorizados de ver uma coisa dessa".*

Com relação aos hábitos e costumes locais, ela explica que é comum até se ouvir de próprios teóricos de ecoturismo que se deve, nesse caso, orientar a população local a conservar suas casas limpas, que devem se vestir assim, que devem varrer, que devem passar, que devem lavar etc. Então, muitos turistas querem conhecer a cultura local, mas não estão preparados para lidar com as diferenças culturais. O turista quer serviço de qualidade e o que ele não quer, por exemplo, é ouvir barulho de gerador à noite, conclui ela seu raciocínio.

Quanto à energia utilizada pelo hotel, o sr. Israel aconselha o uso da energia elétrica, pois a solar e a eólica ainda têm um custo muito elevado, sendo, portanto, pelo menos no momento, inviável. O problema é que, lembra ele, muitos alojamentos estão situados em locais, nos quais a rede de energia elétrica não alcança, impossibilitando o seu uso. Ao referir-se à fonte de energia dos hotéis de selva fala que é a favor do uso de condicionadores de ar nos apartamentos, argumentando que a região é quente e que, apesar de a noite a temperatura baixar um pouco e o uso do ventilador já resolver, às vezes os hóspedes querem descansar à tarde e nesse horário é bem quente e aí só mesmo o condicionador de ar resolve. Lembra, ainda, que apesar do calor, muitos turistas reclamam quando não tem chuveiro elétrico nos banheiros, pois como já disse, à noite a temperatura baixa e então eles fazem questão do uso desse equipamento.

Tem outros aspectos que vale a pena serem mencionados no que se refere ao conforto, que por sinal é lembrado tanto pela professora Mendonça como pelo o sr. Israel e pelo o sr. Chaves. Afirmam eles que os turistas querem um contato com a natureza, querem ver os animais e muitos fazem questão até de pegar neles, mesmo que esse animal seja uma rã, por exemplo, mas isso no momento em que eles estão nas atividades de lazer, ser surpreendido por um animal dessa espécie dentro do banheiro é outra coisa bem diferente, nesse caso, pelo menos para a maioria, é extremamente desagradável. Então, concluem que o turista quer um contato mais próximo com a natureza, mas que esse contato seja feito da porta de seu apartamento para fora.

Quando foi perguntado ao sr. Chaves e ao sr. Israel como o produto ecoturismo pode influenciar o produto hoteleiro dos *lodges*, o primeiro respondeu que o produto dos hotéis de selva é influenciado pelo produto ecoturístico na medida em que os obriga a observar os princípios do ecoturismo. O segundo acredita que o produto ecoturístico influencia o produto hoteleiro pelo caráter educativo que atribui a estes empreendimentos.

“Não existe hotel meio ecológico, ou ele é ecológico ou não é, ou seja, ou ele está enquadrado nos princípios do ecoturismo ou não está, e as regras são rígidas, é o uso da energia limpa, é a destinação correta do lixo, é o tratamento adequado do animais etc. [...] a política de ecoturismo para a Amazônia será publicada e quando isso acontecer ali as regras do jogo estarão bem definidas, assim, ou o hotel se enquadra ou não nessas regras. Os que não conseguirem se enquadrar vão continuar a ser um hotel de selva no meio do mato, mas não terão um produto de ecoturismo, eles poderão desenvolver um turismo de natureza e aí o público deles é outro e não o de ecoturismo” (Chaves).

“Sem o produto ecoturístico um hotel de selva não tem porque existir, levar o turista só para dormir no meio do mato não faz sentido, o hotel de selva tem que oferecer mais, do contrário ele não estará desenvolvendo ecoturismo, mas sim um turismo de natureza que não passa da visitação ao ambiente natural, onde o turista se limita a observar a paisagem. No ecoturismo isso não ocorre porque além disso, o turista aprende um pouco sobre ecologia, biologia, sobre a fauna e a flora, tendo o ecoturismo, dessa forma, um caráter educativo” (Israel).

Referente ao impacto que os hotéis de selva causam ao ambiente, isto é, à população e na natureza em si, todos os entrevistados concordaram que esse impacto pode ter um caráter positivo ou um caráter negativo. Dentre os impactos positivos foi citada a geração de renda, seja através da venda de alimentos ou artesanato, seja através da geração de empregos como o de auxiliar de cozinha, barqueiro, canoeiro, camareira, garçom, guia turístico, mateiro etc.; ampliação da visão de mundo (conhecimentos gerais) das pessoas da localidade a partir do contato com pessoas de diferentes nacionalidades, principalmente dos funcionários que sempre estão em contato direto e permanente com os turistas.

Como impacto negativo, citaram o uso de fontes inadequadas de energia e de materiais que agredam a natureza, como produtos de limpeza que não sejam biodegradáveis, por exemplo; desmatamento desnecessário para construção do alojamento; desistência dos estudos por parte dos funcionários dos alojamentos de selva, pois muitos deles são situados longe de Manaus ou da cidade mais próxima onde mora e normalmente estuda o funcionário, necessitando trabalhar e sendo obrigado a permanecer no alojamento, normalmente por 25 dias consecutivos, termina por desistir de seus estudos; movimentação excessiva de muitas pessoas andando ao mesmo tempo na selva; tratamento inadequado dado aos animais; mudança dos costumes e hábitos da população local por influência dos turistas; e tratamento inadequado do lixo e da água servida e de esgoto.

Com relação aos quatro últimos impactos negativos citados vale a pena tecer alguns comentários sobre eles. Segundo depoimento do sr. Israel, muita gente ao mesmo tempo caminhando na selva fica difícil do guia manter o controle e assim há pessoas que tiram plantas da floresta, jogam lixo no rio ou na selva, apesar das orientações que são dadas. Muitas vezes, as imprudências partem do próprio guia que sem ter consciência do que está

fazendo corta cipós-d'água para mostrar aos turistas, os quais passam até cinquenta anos para chegar no estágio em que geralmente são cortados. Então se todas as vezes que o guia entrar na mata, cortar um cipó, daqui há algum tempo não existirá mais esta espécie na região. O próprio sr. Israel fala também do tratamento inadequado que é dispensado aos animais. Segundo ele, alguns hotéis mantêm circulando ao seu redor alguns animais presos ou não, principalmente macacos, com a desculpa de que aqueles animais estão ali porque foram apreendidos pelo IBAMA e que estão passando por um período de readaptação e que após esse período serão libertados, mas que na verdade não são tratados por biólogos ou veterinários que estão habilitados e que sabem como encaminhar essa reabilitação. Citou um caso em que em um dos hotéis, os macacos que estavam lá morreram porque se alimentaram de cupins que comeram veneno colocado na madeira pelos funcionários do hotel. Muitos dos animais chegam no hotel doentes e estressados, outros por terem passado muito tempo fora de seu *habitat* não conseguem mais se readaptar à floresta, necessitando, dessa forma, de cuidados e tratamento especiais dados por profissionais capacitados, observa ele.

O tratamento inadequado não só da água servida provenientes de chuveiros e torneiras, mas também da água de esgoto proveniente, por sua vez da descarga sanitária, um dos impactos negativos citados, pode causar a contaminação dos rios próximos dos alojamentos. Segundo o sr. Israel, o ideal é que a água servida tenha um destino e a de esgoto outro, o que normalmente não ocorre, sendo tanto um como o outro tipo de água despejado em um mesmo local, a fossa séptica. Ele afirma que o destino da água servida deve ser um sumidor, que conforme explicação da fiscal do IPAAM, a sra. Cássia, é um reservatório constituído por caixas construídas de tijolos e localizadas uma ao lado da outra, estando a primeira em um nível mais elevado que a segunda, esta, por sua vez, em um nível mais elevado que a terceira e assim sucessivamente até a última. Esta disposição permite que a água da primeira caixa transborde, quando esta atinge seu ponto de saturação, para a segunda, o mesmo ocorrendo com as demais. A água nelas depositadas passa por um processo de decantação, sendo as impurezas nela existentes concentradas, gradativamente, no fundo, principalmente, das primeiras caixas, recebendo as últimas caixas uma água praticamente limpa, já em condições de ser absorvida pelo solo sem nenhum risco de contaminação.

No caso da fossa séptica, destinação da água de esgoto, o sr. Israel salienta que o risco de contaminação dos rios a partir dela é maior em áreas de várzea, pois no período em que a região alagada, dependendo do tamanho do suspiro (tubo por onde sai o ar de dentro da fossa, impedindo a formação de bolhas de gás metano que podem provocar explosões) e



dependendo da enchente, a água pode subir muito e entrar pelo suspiro, permitindo a saída da água da fossa causando, assim, a contaminação do rio.

A destinação incorreta do lixo do hotel pode ser outro grande problema para o meio ambiente. Cássia explica que o lixo orgânico constituído basicamente por restos de alimentos pode ser usado na compostagem ou transportado para Manaus, juntamente com o lixo inorgânico constituído, por sua vez, de material como isopor, plástico, papel, vidro, latas e óleo usado nos geradores de energia. Salienta ainda que esse material não deve ser queimado nem enterrado nas proximidades do hotel, mas transportado para uma lixeira pública em Manaus.

Quanto à destinação desse lixo inorgânico, Mendonça afirma que um dos materiais mais problemáticos são as garrafas de *pet*.

“Quando o rio está cheio elas não aparecem, mas quando a água baixa, você vê a sujeira perto de alguns alojamentos situados nas proximidades de rios ou igarapés.”

Continua dizendo que uma forma de resolver este problema seria a partir da parceria entre o hotel e a população local.

“A população poderia se encarregar de fazer a coleta seletiva do lixo, que depois seria transportado para Manaus, onde o que pudesse ser reciclado seria vendido para empresas que prestam esse tipo de serviço. O hotel, então, se encarregaria de mostrar para as pessoas da região que o lixo que está sendo jogado no rio poderia se transformar em mais uma fonte de renda para elas”.

No que se refere a essas garrafas *pet* e das latas de cerveja e de refrigerantes, explica o sr. Francis, que na maioria das vezes, elas são lançadas nos rios por embarcações recreativas, que navegam nos rios principalmente nos, finais de semana e feriados e por barcos de linha, de navegação diária. Lembra, ainda, que o turista, principalmente o estrangeiro é extremamente perspicaz e exigente com ralação ao trato que é dispensado ao lixo, para ele o lixo jogado no rio é algo monstruoso, conclui seu pensamento dizendo que a destinação incorreta do lixo inviabiliza o sucesso de qualquer empreendimento ecoturístico.

Os melhores procedimentos no tratamento do lixo não estão no ponto final, mas no ponto inicial, que é a compra dos suprimentos para o hotel, argumenta o sr. Chaves. Segundo ele, uma parte considerável do lixo provem das embalagens do que é comprado, assim, se o hotel negociar com os fornecedores para que eles forneçam seus produtos em embalagens não individuais, mas em embalagens de venda ao atacado, reduziria em muito a produção do lixo.

“Quando se pensa na problemática do lixo quando ela começa a ser formada, isto é, no ato da compra daquilo que se vai trazer para dentro do hotel e que vai ser transformado em lixo, certamente que a quantidade desse lixo vai ser bem menor, a solução, então, está no planejamento das compras”.

Para ele, as garrafas de vidro, de cerveja e refrigerantes podem ser substituídas pelas embalagens de alumínio que podem ser posteriormente recicladas, transformando, assim, o lixo em dinheiro, que pode ser, por sua vez, investido nos programas de preservação e conservação da natureza na região.

A mudança cultural, outro problema que afeta a população local, ocorre, segundo Mendonça, de duas maneiras. Primeiro, através do simples contato dos visitantes com os nativos, explica ela que quando o turista chega nas comunidades, ele traz consigo objetos que normalmente não são de uso daquela comunidade como um binóculo, por exemplo. Ocorre, as vezes, de algumas pessoas dessas comunidades serem presenteadas por alguns desses objetos, assim, um artigo que antes tinha uma certa utilidade para o visitante, para uma pessoa da comunidade passar a ser apenas um objeto decorativo.

A segunda forma de interferência cultural ocorre na medida em que alguns turistas dão dinheiro à população, principalmente para as crianças, ajudando a transformar essas crianças em pedintes. Com relação a isto, Mendonça explica que muitas vezes os turistas não compram nada do que essas crianças estão vendendo, mas dão dinheiro a elas, estimulando o ato de pedir, porque as mães dessas crianças terminam deixando de fazer o artesanato ou de colher uma fruta para poder depois oferecer aos turistas para apenas pedir.

O papel de agente educador desempenhado por um alojamento de selva confere a esse tipo de empreendimento ecoturístico grande importância dentro desse segmento turístico. Nesse sentido, afirma o sr. Chaves que tais alojamentos devem assumir o papel de educador.

“O ecoturista ao chegar nesses alojamentos ele quer que os guias interpretem aquele ambiente e através das explicações vai apreendendo, e aquele turista que ainda não tem uma conduta adequada com relação ao meio ambiente, chega sem essa perspectiva também pode aprender e pôr em prática muitos dos conhecimentos que adquiriu durante a visita ao alojamento. Então, se a pessoa não tem, por exemplo, o hábito de sair de um recinto e apagar a luz, em um *lodge* em que a fonte de energia é a solar, uma energia produzida pelo próprio hotel e que deve ser usada com racionalidade, existem regras e equipamentos para que isso não aconteça. Assim, no momento em que essa pessoa sai do apartamento e fecha a porta a luz se apaga imediatamente a partir de um dispositivo automático ou então pode-se utilizar textos informativos nos apartamentos explicando o tipo de energia que abastece o hotel e de como ela deve ser usada, fazendo, dessa forma, o hotel ao mesmo tempo em que instrui uma pessoa, lhe sensibiliza para o uso racional dos recursos naturais. Assim, através desses mecanismos ele passa para os hóspedes noções de sustentabilidade, que eles podem adotar no dia-a-dia deles quando chegarem em seus países, em suas casas, mostrando como eles podem usar os recursos de forma que não faltem às gerações futuras”.

O sr. Israel defende que o êxito desse processo educativo, dessa tentativa de influenciar os turistas dos alojamentos de selva ou de qualquer outro empreendimento ecoturístico depende do nível e de como a informação é tratada, ou seja, do quanto se sabe a respeito do que se está falando e de como esse conhecimento é passado para as pessoas. Afirmo, ainda que, quanto mais cedo as noções de sustentabilidade forem passadas para uma pessoa, mais fácil será de promover nela uma mudança de mentalidade quanto a sua conduta diante da natureza, diante dos recursos naturais. Nesse sentido, diz que por iniciativa de algumas escolas, muitas crianças têm visitado a Fundação Floresta Viva que desenvolve alguns projetos, dentre eles, um que trata da reabilitação de animais na selva, principalmente de primatas, que foram apreendidos pelo IBAMA no comércio ilegal de animais, essas crianças ao chegarem lá, explica ele:

“você mostra o peixe em um grande aquário a uma criança, ela vê e fica encantada, aí você vai e diz a ela que não pode jogar lixo no rio, porque lá mora o peixe e toda a sua família. Então ela começa a ter uma concepção diferente e aí você vai começando a modificar sua mentalidade. Mas é importante que ela veja o peixe vivo, porque geralmente as pessoas só os vêem já morto em cima da mesa, que aí tem um outro significado, mas ela tem que ver o peixe vivo, o peixe mamãe, os peixes filhinhos e assim, se vai criando toda uma sensibilidade na criança e daí começa a mudança de mentalidade e de comportamento”.

Conclui seu raciocínio dizendo que o nível de conhecimento e da forma adequada de sua transmissão, depende, por sua vez, de estudo e pesquisa, do contrário, questiona:

“com que argumentos você vai convencer uma pessoa que captura e vende tartarugas por até trezentos reais, que não faça isso porque se ela continua fazendo essa captura em tais proporções daqui há algum tempo elas não existirão mais, se ela mesma vê centenas desses animais nos rios. Da mesma forma, você não vai convencer uma pessoa a não desmatar, dizendo a ela que não corte as árvores sem os devidos cuidados e limitações porque já existe pouca selva, falar isso para um amazonense é o mesmo que dizer para um esquimó que existe pouca neve ao seu redor, isso não faz sentido nenhum, pois o que ele não sabe é que são dois ecossistemas completamente diferentes e que a Amazônia apesar de seu tamanho é frágil. Então se você não tem argumentos para as pessoas, principalmente para as gerações futuras como você vai convencê-las, como educá-las, como sensibilizá-las para as questões ambientais”.

Quanto ao tipo de informação e da forma pela qual ela vai ser transmitida, lembra o sr. Francis que isso depende do público para o qual se vai falar, assim o conteúdo ou a forma de transmissão para um grupo de empresários deve ser uma, para um grupo de aposentados é outra, para um grupo de pesquisadores ou estudante, igualmente, é outra. Observa que um meio viável de transmissão de conhecimentos pode ser através de palestras, que podem ser proferidas por profissionais convidados pelo hotel como os pesquisadores do

Instituto de Pesquisa da Amazônia- INPA, do IBAMA ou dos professores da Universidade do Amazonas ou de outras faculdades do estado.

Não se pode falar de educação ambiental, do tipo e formas de transmissão de conhecimentos nos alojamentos de selva sem, no entanto, deixar de falar dos guias de turismo desses estabelecimentos, dado a importância e o papel que eles assumem dentro desse processo educativo. Para o sr. Chaves, o guia turístico em um empreendimento ecoturístico representa, praticamente, 90% de seu produto, afirma que o guia:

“é a aquela pessoa na qual o turista vai depositar toda a sua confiança, se o guia diz não se aproxime desse animal, aí o turista pergunta por quê? Ele, então, responde: porque é uma cobra e se você se aproximar dela a menos de três metros, ela dará um bote e consegue te pegar, o veneno dela funciona dessa forma, e nós estamos em tal local, você precisaria de tanto tempo para receber atendimento, do contrário você pode não resistir ao veneno [...] quer dizer o guia é quem vai te orientar a respeito daquilo que você pode ou não fazer, ele é que vai te interpretar a floresta, é com ele que o turista vai ficar o tempo todo, desde o momento em que ele chega ao aeroporto até o momento em que para lá ele retorna. O turista literalmente só não dorme com o guia, mas o resto do tempo ele sempre está por perto, durante as atividades de lazer, durante as refeições, quer dizer, ele fica o tempo todo com o turista e a maioria das informações são repassadas por ele, por isso, eu digo que o guia de turismo representa 90% de um empreendimento como um hotel de selva”.

Continua sua argumentação dizendo que o adequado desempenho do guia depende do domínio de conhecimentos básicos sobre geologia, biologia, ecologia, zoologia. Explica que o fato de um guia de turismo dominar dois, três ou mais idiomas não o habilita a ser guia de ecoturismo e que têm hotéis em que o trabalho do guia é realizado em parceria com um morador local que conhece bem a região, o mateiro, juntos passam para o turista informações mais completas. Seguindo essa mesma linha de pensamento, disse um dos guias de ecoturismo:

“um guia de ecoturismo não deve ser simplesmente um guia, ele tem que ser um pesquisador também, só que para pesquisar precisa ter investimento, nenhum investimento se faz nos guias, os meus livros quem compra sou eu, ninguém pagou um livro para mim até hoje, as minhas pesquisas quem pagou foi eu, deixei de ganhar dinheiro por quase sete anos viajando por esse Amazonas procurando pesquisar, saber, conhecer, porque eu trabalho em uma área em que eu não posso ser somente um guia, tenho que ser também um pesquisador porque fazendo assim eu vou ter condições de responder às perguntas daqueles que vem aqui saber o que é o Amazonas, que muitas vezes são especialistas como os biólogos, os geólogos, os antropólogos, os zoólogos, os professores universitários, assim, não dá para falar qualquer coisa para essas pessoas, tem que ter conhecimento do que se está falando”.

Lembra o sr. Chaves que como suporte técnico utilizado no processo educativo, os *lodges* podem usar equipamentos como televisor, vídeo-cassete, *slides*, livros etc. Explica que antes de uma demonstração prática é muito importante que o turista tenha uma explicação teórica, exemplifica dizendo:

“à noite após o jantar o guia pode levar os hóspedes para um auditório, uma sala agradável em que eles possam assistir a um filme educativo ou a um documentário sobre a região, sobre os animais e as plantas e no dia seguinte durante as atividades de lazer, se o guia puder mostrar para eles algumas das espécies que eles viram ou se eles mesmos virem e puderem reconhecê-las melhor ainda, eles são ávidos por esse tipo de experiência e atividades, como as palestras, os filmes educativos, os documentários, os *slides*”.

Chaves resume seu pensamento dizendo que o empresário de um empreendimento ecoturístico tem que sempre ter em mente que dentro desse segmento turístico, o binômio conservação-preservação deve estar acima de tudo, acima até mesmo de se ganhar dinheiro, porque se ele destrói a natureza, ele está matando a galinha dos ovos de ouro dele, dessa forma, a noção de desenvolvimento sustentável deve estar presente. Afirma, ainda, que as atividades desenvolvidas pelos empreendimentos ecoturísticos são interessantes porque procuram aliar ganhar dinheiro com proteger a natureza e que ser ecoempreendedor é uma questão até de filosofia de vida, porque ser ecoturista é aprender a respeitar até a si mesmo e saber que na fragilidade de um ambiente pode estar a cura para muitas doenças. Em síntese, diz que os hotéis de selva são os meios de hospedagem destinados ao ecoturismo e que devem sempre, independentemente das atividades que desenvolvem, do nível de conforto que oferecem ou de sua complexidade e tamanho, minimizar, ao máximo, os impactos negativos, tanto sobre a cultura de uma comunidade como sobre o ambiente natural.

#### 4.3 - Os hotéis de selva a partir da concepção de seus clientes

O levantamento dos dados completou-se com a opinião dos hóspedes dos alojamentos, obtida através de questionário, elaborado a partir das perguntas que serão descritas a seguir. Como primeira pergunta questionou-se os turistas sobre o que eles esperavam conhecer no estado do Amazonas, sendo as três opções mais votadas as seguintes: conhecer a vida selvagem (37,14%), conhecer muitas plantas e animais regionais (22,85%) e conhecer o rio Amazonas (17,14%).

Comparando-se estas respostas com as obtidas na pesquisa realizada em 1997, pela EMAMTUR, citada neste trabalho no item 2.4, que trata do perfil dos ecoturistas, é possível perceber que as respostas são basicamente as mesmas. Tanto naquela como nesta pesquisa, os turistas responderam que vêm à região com a finalidade de conhecer a vida selvagem, animais, plantas e os rios Amazonas e Negro.

Na segunda pergunta questionou-se os turistas do motivo que os fizeram escolher aquele hotel de selva em que estavam hospedados. Dos entrevistados, 34,28% responderam que escolheram o alojamento por ele estar localizado em área de belezas naturais, 14,28% responderam que tinham interesse em desenvolver atividades relacionadas à natureza e 14,28% responderam apreciar o sabor de aventura.

Na terceira perguntou-se a eles sobre quais atividades mais gostaram de participar. A caminhada na selva foi a mais votada, com 57,15% da preferência dos entrevistados. Como segunda alternativa, ficou a focagem de jacaré, 28,57% dos entrevistados a escolheu. Como terceira alternativa, a opção escolhida foi a visita à comunidade local, 14,28% dos entrevistados.

Na quarta questão perguntou-se aos turistas se eles haviam recebido algum tipo de explicação ou orientação desde que haviam chegado ao hotel, dos entrevistados, 32 (91,44%) responderam que haviam recebido algum tipo de explicação e/ou orientação, dois (5,71%) responderam que não haviam recebido nenhuma informação e um (2,85%) não responderam. Ao se pedir para que eles especificassem que tipos de informações (orientação/explicação) receberam, as respostas mais mencionadas obedecem à seguinte ordem: espécies de animais, espécies de plantas, serviços e infra-estrutura do hotel, população local, situação sócio-político-econômica do estado do Amazonas, tribos indígenas, desmatamento, ecossistema amazônico.

Ao se perguntar por quem ou através de que instrumento tais assuntos foram abordados, a resposta, pelos guias, foi mencionada 32 vezes, a resposta, por um especialista, foi mencionada oito vezes e através de folhetos, três vezes. A alternativa outros foi mencionada seis vezes, especificando os entrevistados que receberam informações de outros funcionários do alojamento como os recepcionistas e garçons, da população local e do próprio proprietário do hotel.

Através da quinta pergunta procurou-se saber dos turistas sobre os assuntos que, embora tenham sido tratados, eles gostariam de ter tido mais informações. Mas antes procurou-se saber quantos tinham interesse em saber mais sobre determinado assunto e quantos já estavam satisfeitos com as informações fornecidas. 68,57% dos pesquisados disseram ter interesse em conhecer mais sobre determinado conteúdo, 25,71% responderam não ter interesse e 5,71% não responderam a esta questão. Como resultado os assuntos mais citados por aqueles que responderam “sim” foram ecossistema amazônico, artesanato, cultura geral, natureza, desmatamento, tribos indígenas, condições sócio-político-econômicas do

estado do Amazonas, biologia, publicações sobre a região em livros, periódicos ou em documentos, flora e fauna, período de cheia, destruição do ecossistema amazônico, vida dos animais.

Quando foi perguntado aos turistas sobre que habilidades seriam indispensáveis ao guia de ecoturismo para que eles desempenhassem com competência sua função (sexta questão do questionário), a capacidade de comunicação foi citada 28 vezes, seguida das demais opções, domínio de idiomas (27 vezes), criatividade/capacidade de inovação e de improvisação (25), capacidade de organização (25), simpatia (19), tolerância/paciência (19) e por fim o dinamismo, mencionado 11 vezes. Quanto a especificação do idioma que o guia deveria dominar os mais citados foram, seguindo essa ordem: inglês (13), italiano (5), alemão (4) e espanhol (3).

Na sétima questão foi perguntado aos turistas sobre quais conhecimentos o guia de ecoturismo deveria dominar. De acordo com suas respostas, o guia deveria, acima de tudo, ter conhecimentos sobre plantas e sobre a história/geografia do estado do Amazonas (alternativa mencionada 28 vezes), em segundo lugar foi citado que eles deveriam ter conhecimentos sobre os animais (26 vezes), em terceiro, sobre o ecossistema amazônico (25 vezes), em quarto a cultura indígena e da população local (23 vezes), nome popular dos animais/plantas, mais conhecidos da região ficou na quinta posição na opinião dos turistas, citados 22 vezes, em sexta posição veio conhecimentos sobre a situação sócio-política e econômica do Amazonas (13 vezes), seguida da nomenclatura científica dos animais/plantas (10 vezes), a opção “outros” também foi mencionada por alguns turistas, na qual responderam que os guias deveriam ter conhecimentos sobre sobrevivência na selva.

Como oitava questão indagou-se aos turistas o seguinte: se eles ficassem sabendo que um hotel estivesse trabalhando para melhorar as condições das comunidades localizadas nas proximidades dele, isto os influenciariam positivamente na hora de selecionar para que hotel ir, ou se isso não seria uma consideração importante, 30 (85,71%) dos entrevistados disseram que isso influenciaria positivamente, 02 (5,71%) disseram que isso não seria uma consideração importante e 03 (8,57%) não responderam à questão.

Foi perguntado ainda sobre a reação do turista caso ficasse sabendo ou percebesse algum tipo de agressão ao ecossistema por parte do hotel (oitava questão). A resposta foi a seguinte: 16 (45,71%) dos entrevistados responderam que isso seria suficiente para não retornar mais no hotel, 12 (34,28%) disseram que tal fato chamaria atenção, mas que eles

voltariam eventualmente, 06 (17,14%) não responderam e 01 (2,85%) escolheu a opção “outros” sem no entanto especificar sua resposta.

Com o intuito de facilitar a compreensão do conteúdo que foi exposto neste item, elaborou-se a Tabela 1, que sintetiza os resultados da pesquisa realizada nos hotéis de selva estudados com seus hóspedes.

Tabela 1 – Resultado da pesquisa realizada com os hóspedes dos hotéis de selva

Perguntas	Resultados
1 – O que você esperava conhecer no estado do Amazonas?	a vida selvagem (37,14%) plantas e animais (22,85%) rio Amazonas (17,14%) outros (22,87%)
2 – Porque você resolveu vir para este alojamento em especial?	por estar localizado em área de belezas naturais (34,28%) por interesse em desenvolver atividades relacionadas à natureza (14,28%) pelo sabor de aventura (14,28%) outros (37,16%)
3 – Quais as atividades que você gostou de participar no hotel?	caminhada na selva (57,15% dos entrevistados) focagem de jacaré (28,57% dos entrevistados) visita à comunidade local (14,28% dos entrevistados)
4 – Você recebeu algum tipo de orientação/ apresentação/ explicação desde que chegou ao hotel?	sim (91,44% dos entrevistados) não (5,71% dos entrevistados) não responderam (2,85% dos entrevistados)
4.1 – Em caso afirmativo, que assuntos foram abordados?	os tipos de animais encontrados na região, os tipos de plantas, os serviços e a infraestrutura do hotel, as populações locais, a situação sócio-político-econômica do Amazonas, as comunidades indígenas, o desmatamento e o ecossistema amazônico
4.2 – Por quem?	guias (citado 32 vezes) especialista (citado 8 vezes) outros (garçons, recepcionista, população) (citado 6 vezes) folheto (citado 3 vezes)
5 – Há assuntos sobre os quais, embora tenham sido tratados, você gostaria de ter mais informação?	sim (68,57%) não (25,71%) não responderam (5,71%)
5.1 - Em caso afirmativo, quais?	ecossistema amazônico, artesanato, cultura geral, natureza, desmatamento, tribos indígenas, condições sócio-político-econômica do estado do Amazonas, biologia, informação sobre a Amazônia em livros, periódicos e documentos, flora e fauna, período de cheia, destruição do ecossistema amazônico, vida dos animais
6 – Que habilidades são indispensáveis aos guias de natureza para que eles desempenhem com competência sua função?	capacidade de comunicação/extrovertido (citado 28 vezes) domínio de idiomas (inglês, italiano, alemão, espanhol) (27 vezes) capacidade de organização, de criatividade, de inovação e de improvisação (25 vezes) simpatia, tolerância/paciência (19 vezes) dinamismo (11 vezes)
7 – Quanto aos conhecimentos, quais são indispensáveis aos guias do hotel?	conhecimentos sobre plantas e a história/geografia do Amazonas (28 vezes) sobre os animais (26 vezes) sobre o ecossistema amazônico (25 vezes) sobre a cultura indígena/população local (23 vezes) sobre o nome popular dos animais/plantas mais conhecidos (22 vezes) sobre a situação sócio-político-econômica do Amazonas (13 vezes) sobre a nomenclatura científica dos animais/plantas mais conhecidos (10 vezes)
8 – Se você soubesse que um hotel estivesse trabalhando para melhorar as condições das comunidades localizadas próximas a ele, isto o influenciaria positivamente na hora de selecionar para que hotel ir, ou isso não seria uma consideração importante?	influenciaria positivamente (85,71% dos entrevistados) não seria uma consideração importante (5,71%) não responderam (8,57%)
9 – Caso você saiba ou perceba algum tipo de agressão ao ecossistema por parte do hotel, isto seria:	suficiente para não retornar (45,71% das respostas) chamaria a atenção mas voltaria eventualmente (34,14%) não se importaria (17,14%) outros (2,85%)



#### 4.4 - Comparação entre as concepções apresentadas

Nesta parte do trabalho, identifica-se, através da análise e comparação dos principais aspectos que foram abordados a respeito dos alojamentos de selva, os pontos convergentes e divergentes.

Os pontos considerados convergentes, por não necessitarem de maior discussão, serão analisados no item 5.5 deste trabalho, que trata da concepção do produto dos hotéis de selva. Os pontos divergentes, aqueles que não obtiveram uma opinião comum entre os pesquisados, ao contrário, antes de serem mencionados no item 5.5, serão melhor analisados neste item.

Os pontos considerados convergentes envolvem considerações à respeito da localização do alojamento; da segurança que deve existir nele, tanto para os hóspedes, como para os funcionários; dos fornecedores dos suprimentos que abastecem o alojamento; dos impactos, tanto os positivos como os negativos, do caráter educativo que devem ter esses alojamentos; das atividades que desenvolvem e que devem desenvolver e de seus novos serviços ou atrativos. Os pontos divergentes, por sua vez, envolvem questões que tratam da arquitetura dos alojamentos; da energia que devem utilizar; da adequada destinação do lixo do hotel e da água servida e de esgoto; do conforto que devem oferecer; das informações que devem ser passadas para os turistas e da qualificação do guia de ecoturismo.

De acordo com o que foi apresentado com relação a arquitetura e materiais utilizados na construção dos alojamentos de selva, eles podem ser construídos das seguintes formas: a) todo em madeira com cobertura de palha, seguindo o estilo das casas dos nativos, adotado por um dos hotéis estudados, o Acajatuba e recomendado pela própria definição de hotel de selva (EMAMTUR, 1995) e pela Resolução Normativa do Conselho Nacional do turismo - CNTur nº 23 de 09/04/87 apud EMBRATUR (1992); b) seguindo este estilo, mas fazendo algumas adaptações como foi o caso do Ariaú, que usou o alumínio como cobertura em lugar da palha, permanecendo a estrutura em madeira; ou c) construído em alvenaria e coberto com telha de barro, recomendado pelos sr. Lima, gerente do Ariaú, pelo sr. Israel, proprietário do hotel de selva Ecoparck e presidente da Fundação Floresta Viva e pelo sr. Tibério, sócio do alojamento Aldeia dos Lagos.

No primeiro caso, o hotel tem a vantagem de se aproximar do estilo arquitetônico dos nativos, o que o torna exótico e lhe dá um caráter peculiar, diferenciando-o do padrão convencional urbano, com o qual o turista já está acostumado. A terceira estrutura, tem a

desvantagem de se distanciar desse estilo, mas a vantagem de não enfrentar nenhum dos problemas que a madeira e a palha costumam apresentar, pois tanto uma como a outra necessita de permanente manutenção, a madeira por causa dos cupins e porque se estraga com rapidez, principalmente no período de chuva. A palha, da mesma forma, também se desgasta com rapidez, sendo necessário a troca em média a cada dois anos de uso, do contrário, começa a apresentar os primeiros sinais de seu desgaste, que são as goteiras, além disso há o problema com os insetos e o perigo de incêndio. A segunda, por sua vez, minimiza as desvantagens da primeira procurando ao mesmo tempo se aproximar do estilo arquitetônico local.

Como fonte de energia, um dos alojamentos, por se localizar próximo da cidade, utiliza a energia elétrica, os outros dois, por estarem muito distantes do sistema de rede elétrica, utilizam a energia de geradores, que por questões ecológicas não é recomendada, conforme observou o sr. Chaves (item 5.2). Todos os pesquisados concordaram que a energia mais adequada para os alojamentos de selva seria a solar ou a eólica, tais fontes de energia por sinal são as mesmas previstas pela Resolução Normativa do Conselho Nacional do Turismo - CNTur nº 23 de 09/04/87 apud EMBRATUR (1992), além dessas fontes, nessa resolução também é citado o biodigestor. A questão é que elas ainda têm um custo muito alto, inviabilizando o seu uso. Por conta disso, a energia elétrica ainda se apresenta como a melhor opção, embora inviável para os hotéis que se localizam muito longe das centrais de energia elétrica.

Quando à destinação do lixo produzido nos alojamentos, todos adotam, praticamente os mesmos procedimentos, que por sinal, são os recomendados, conforme explicação de Cássia, fiscal ambiental do IPAAM. Nos Alojamentos estudados, o lixo orgânico serve de alimento para os animais ou é utilizado como adubo, depois de passar por um processo de compostagem. Já o lixo inorgânico, vai para a lixeira pública ou para reciclagem, como é o caso das latas de cerveja e refrigerantes. De acordo com as recomendações apontadas por ela, apenas um dos hotéis adota o procedimento inadequado com relação aos plásticos, papeis, caixas de papelão e isopor (que não são reciclados porque não existem, atualmente, em Manaus, empresas encarregadas de fazer a reciclagem desse material), nele, esses materiais costumam ser queimados, e ela afirma que eles não devem nem ser queimados, nem enterrados nas proximidades do alojamento.

Cabe ainda lembrar o que argumenta Marín (1997) com relação ao trato com o lixo, segundo ela, a redução dos dejetos sólidos deve ser na fonte, isto é, no ato da compra.

Pensa da mesma forma Chaves argumentando que o melhor procedimento no tratamento do lixo está na fase inicial da geração desse lixo, que é a compra daquilo que se vai trazer para dentro do hotel e que vai se transformar em lixo. Como solução de parte desse problema Chaves recomenda o planejamento das compras, procurando o hotel negociar com seus fornecedores que eles usem em seus produtos embalagens de venda ao atacado. Além disso, os hotéis devem providenciar nas trilhas, recipientes para coleta de lixo ambientalmente adequados, para os turistas e funcionários.

A água servida (pias e chuveiros) não deve ter a mesma destinação da água de esgoto (descarga sanitária) conforme observa Cássia, segundo ela, a primeira deve ir para um sumidor, onde é, depois de passar por um processo de tratamento, gradativamente reabsorvida pelo solo, e a segunda, para uma fossa séptica. Contrariando esse procedimento, um dos hotéis estudados dá, tanto a água servida como a de esgoto a mesma destinação, a fossa séptica. Um outro, peca por despejar no rio a água servida sem que antes ela tenha passado por um processo de tratamento como é o recomendado. Apenas um dos alojamentos se enquadrou dentro dos procedimentos recomendados.

O nível de conforto que estes estabelecimentos devem ou não oferecer é uma questão polêmica. Uns são a favor do uso de chuveiros elétricos e de condicionadores de ar, outros, porém argumentam que o uso desses equipamentos nesses alojamentos são desnecessários porque demandam um consumo maior de recursos naturais. Sendo rústicas as estruturas, pelo menos em tese, não faz sentido o uso destes equipamentos nesses alojamentos, podendo ser substituídos por outros que assegurem ao hóspede o necessário conforto e que consumam menos dos recursos naturais.

Alguns autores como Andersen (1995) defende que os estabelecimentos ecoturísticos não devem possuir apartamentos excessivamente luxuosos, mas os requisitos indispensáveis a um abrigo básico. Deve prevalecer um clima acolhedor, que corresponda às expectativas do turista, que viajou para apreciar um cenário natural e selvagem, mas que muitas vezes não está disposto a abrir mão de algumas regalias. A questão nessa discussão é saber até que ponto o conforto fere às leis do ecoturismo, pois dentro dessa ótica, o conforto se estende até ao ponto em que o ambiente não seja ameaçado ou prejudicado de alguma maneira. Na prática, acredita-se que o uso de chuveiro elétrico é dispensável, embora solicitado por alguns turistas. Já quanto ao uso do condicionador de ar pode-se restringi-los a uma parte dos apartamentos e a alguns ambientes do hotel como o auditório, por exemplo.

Nos demais apartamentos e ambientes, o uso de ventiladores é suficiente para garantir o conforto dos hóspedes e funcionários.

Quanto às informações passadas aos turistas nos alojamentos, os dados revelaram que eles estão trabalhando em cima dos assuntos de interesse dos turistas, o problema é que essas informações são repassadas, mas em um nível superficial, pois se as questões sobre as quais os turistas obtiveram informações (sobre as espécies animais e de plantas, situação sócio-política e econômica do estado do Amazonas, população local, tribos indígenas, desmatamento, ecossistema Amazônico, dentre outros) forem comparadas com as que eles gostariam de saber mais a respeito (cultura local, desmatamento, tribos indígenas, história e geografia do Amazonas, situação sócio-política e econômica do estado, flora e fauna), pode-se perceber que se trata das mesmas questões, assim, pode-se afirmar que os assuntos tratados estão de acordo com o que os turistas querem saber, o que precisa ser melhorado é a qualidade da informação, seu conteúdo deve ser mais detalhado ou melhor transmitido. Dentre às informações sobre o ecossistema amazônico deve-se enfatizar a sua fragilidade, quanto a isto, ao fim das explicações não deve pairar dúvidas na mente dos turistas, ficando bem claro para eles a razão de tal fragilidade, que para Benjamim (1993) deve-se à grande diversidade de espécies animais e vegetais existente na região, pois segundo ele, quanto maior o número de espécies e ligações entre elas, maior a tendência à preservação do equilíbrio. Dessa forma quanto maior a diversidade, maior o equilíbrio e maior também é a fragilidade do ecossistema.

Os mesmos assuntos foram mencionados quando aos turistas se perguntou que conhecimentos deveriam ter o guia de ecoturismo para desempenharem com competência sua função. Além de dominar tais conhecimentos, deve ser organizado, ter domínio de idiomas, principalmente, do inglês, do italiano, do alemão e do espanhol, ser criativo, simpático, tolerante, dinâmico e capaz de inovar e improvisar, quando necessário.

Ao fim do estudo nos três hotéis de selva é possível afirmar que eles se diferem, basicamente, na arquitetura e na infra-estrutura de apoio para os serviços que prestam. Os tipos de atividades e a forma como elas são realizadas são bem semelhantes, em dois deles, o Acajatuba e o Ariaú. O Aldeia dos Lagos se difere dos dois por desenvolver algumas atividades que eles não desenvolvem como, por exemplo, o piquenique, porque cada atividade é acompanhada de mais informação, principalmente sobre as plantas e problemas como o desmatamento, e porque a participação da comunidade é algo marcante no desenvolvimento das atividades de lazer desse hotel.

A partir dos pontos que foram analisados (divergentes) neste item sobre os hotéis de selva e de outros (convergentes) que serão, ainda, analisados no item 5.5, pretende-se conceber o produto para o segmento de mercado desse tipo de empreendimento turístico, apresentando, ainda, suas principais atividades de lazer analisadas sob a ótica de um sistema de produção, identificando-se os principais insumos necessários para a realização dessas atividades, ou seja, as entradas de cada processo de transformação, além de suas principais etapas e saídas.

#### 4.5 – O perfil do produto para o segmento de mercado dos hotéis de selva

Nesta parte do trabalho, pretende-se, a partir da análise dos dados e informações apresentados nos itens 4.1, 4.2, 4.3 e 4.4, definir o produto dos hotéis de selva. A elaboração dessa definição foi conduzida pelas etapas do projeto do produto definidas em Erdmann (1999), item 2.1.2.1 (Projeto do produto) deste estudo. Trata-se da interpretação das opiniões e pareceres dos diversos segmentos envolvidos, submetida a um método para desenvolvimento de produtos. Cada uma das etapas foi cumprida observando-se as limitações e/ou restrições de várias ordens com respaldo na sensibilidade situacional do pesquisador, que apresenta o projeto concebido, respaldadas as opiniões, os desejos, aspectos técnicos, mercadológicos, econômicos e ambientais.

Tendo em vista a estreita relação existente entre os processos produtivos de organizações prestadoras de serviços como os hotéis de selva e a própria prestação dos serviços dessas organizações, pois a descrição dos serviços se confunde em função do caráter de individualidade como define Stanton (1980) ou instantâneo como define Castelli (1996) com a descrição dos próprios processos produtivos envolvidos na prestação deles, procurou-se estender a análise aos principais processos produtivos desses hotéis, sem é claro, entrar em pormenores, uma vez que o objetivo do trabalho é o de estudar o produto e não os processos, sendo o estudo deles, apenas complementar, embora necessário para a compreensão da definição do produto.

#### 4.5.1 - O projeto do produto em hotéis de selva

O resultado da atividade de projeto do produto é a especificação detalhada do produto, começa com a geração do conceito do produto, que consiste na sua concepção global, passando em seguida para a triagem desse conceito, com base na qual é feita a avaliação técnico-mercadológica e econômica do produto. Realizada esta etapa, passa-se então para a terceira, chamada projeto inicial, nela o produto vai tomando forma, na medida em que suas características vão sendo cada vez mais especificadas. A etapa seguinte consiste na construção do protótipo e na realização dos testes preliminares de mercado e funcional, sendo seus resultados acrescentados ao projeto, com base nos quais são feitas as devidas correções, chegando a quinta etapa, que é o projeto detalhado (Erdmann, 1999).

##### 4.5.1.1 – Primeira fase do projeto do produto – geração do conceito

Na primeira fase, as idéias tanto para concepção global do produto como para os seus detalhes mais específicos podem ser obtidas através da pesquisa interna e externa à organização. Na primeira, a fonte de informação pode ser os próprios funcionários da organização e na segunda, seus clientes. Nesta pesquisa, buscou-se tais idéias procurando ouvir os proprietário ou os sócios, os gerentes, os guias e os hóspedes do hotel e os especialistas e profissionais da área. O resultado desse levantamento permitiu fazer algumas considerações a respeito do produto dos hotéis de selva.

A definição do produto de um hotel de selva passa por duas análises, a que se refere aos serviços do hotel e a que se refere a sua forma física. A primeira diz respeito, para efeito de análise deste trabalho, às atividades de lazer e aos serviços de hospedagem como a recepção, a governança (limpeza, lavanderia, serviços de quarto), a alimentação (restaurante, cozinha, bar), a segurança e o transporte, sem os quais, o hotel perderia sua principal finalidade que é a de acomodar (hospedar). A Segunda fase refere-se à infra-estrutura (instalação, equipamentos, localização, destinação do lixo e da água servida e de esgoto, recursos energéticos) necessária ao desenvolvimento de tais atividades e serviços.

Assim, a concepção proposta para os hotéis de selva descrita a seguir, toma forma a partir dessa idéia inicial, começando pelos tópicos que envolvem uma análise das atividades de lazer, que são os serviços específicos e que diferenciam, basicamente, um hotel de selva de

outro tipo de hotel, e dos serviços de hospedagem dos alojamentos, passando, em seguida, para a análise dos tópicos responsáveis pela estrutura de apoio (infra-estrutura).

O conceito do produto de uma organização não poderia ser elaborado sem que antes o público para o qual ele se destina não tenha sido consultado, pois sem esta consulta, o produto oferecido pode não ser o esperado por seu público, o que possivelmente levaria ao insucesso do empreendimento. Partindo-se desse preceito, procurou-se ouvir os hóspedes dos hotéis de selva por meio da utilização de questionários, cujos resultados revelaram que os turistas visitam o estado do Amazonas porque querem um contato com a natureza (conhecer a vida selvagem, plantas, animais, rio Amazonas), o que influenciou também na escolha do alojamento, pois segundo suas respostas, tal escolha foi definida pela possibilidade deles desenvolverem atividades relacionadas à natureza ou que tivessem um caráter de aventura, ou ainda que os possibilitasse de apreciar a uma bela paisagem (localização em área de beleza natural, permitindo atividades relacionadas à natureza e com sabor de aventura).

Para os hotéis de selva tão importante quanto conhecer as expectativas e necessidades de seus hóspedes é conhecer o período ou meses do ano em que eles preferem para visitar à região, ou seja, saber quando a demanda turística é maior. Segundo dados do SEBRAE/AM (1998), os turistas preferem viajar nos meses de julho e agosto. Sabendo dessa informação os alojamentos podem se programar para receber melhor os turistas.

Dentre as atividades de lazer desenvolvidas pelos alojamentos de selva, seis delas serão descritas a seguir, seguindo esta ordem: caminhada na selva, focagem de jacaré, pesca de piranha, observação de pássaros, visita às comunidades, o piquenique e o *show* musical e de dança folclórica. Posteriormente, no item 4.5.2 (principais processos produtivos dos hotéis de selva) estas mesmas atividades serão analisadas a partir de um sistema de produção.

#### As atividades de lazer

1- A caminhada na selva deve envolver diretamente, assim como as demais atividades, dois funcionários, o guia e o barqueiro. Deve ser realizada normalmente pela manhã, horário do dia em que a temperatura está mais baixa na região, com calor menos intenso, as pessoas estão mais dispostas e a visibilidade na floresta é melhor. Nesse passeio, os turistas, ao mesmo tempo em que caminham por trilhas abertas na floresta, devem receber informações através das quais o ambiente natural vai sendo interpretado. As explicações devem envolver conhecimentos sobre as plantas aromáticas, medicinais, comestíveis (cogumelos) e ornamentais,

tipo de solo e espécies animais que ali vivem. Devem fazer parte ainda das explicações, informações básicas de sobrevivência na selva como, por exemplo, como fazer para descobrir o caminho de volta, no caso de uma pessoa se perder na selva, como conseguir água e alimentos, como reconhecer os frutos que pode ou não comer.

A caminhada na selva é uma das atividades que mais exige esforço físico dos turistas e, dessa forma, alguns cuidados devem ser tomados no seu desenvolvimento. Se o grupo de turistas for constituído por pessoas idosas, então a duração da caminhada não deve ultrapassar uma hora e a trilha deve percorrer um terreno mais plano, sem muitas subidas nem descidas. Pontes estreitas que exijam equilíbrio e atenção na travessia, também devem ser evitadas. Se o grupo for de jovens, um terreno mais acidentado com subidas, descidas e travessias de pontes pode ser desafiador e interessante para eles. Nesse caso, a caminhada pode se estender por mais tempo, podendo ter duração de duas horas. É o público, então, que determina a duração e o terreno por onde a caminhada se realizará.

É o público que vai determinar também o que vai ser mostrado e o tipo de informação que vai ser repassada, para um grupo de biólogos interessados em conhecer as plantas amazônicas, maior tempo deve ser gasto na apresentação dessas plantas e maior quantidade de informação deve ser dada sobre elas, nesse caso, se o hotel não dispõe de guias com o necessário nível de conhecimento sobre o assunto, o melhor é contratar um guia especialista, no INPA existem alguns pesquisadores que conhecem bem as plantas da região e que prestam esse tipo de serviço, sendo eles, nesse caso, as pessoas mais indicadas para acompanhar um grupo desse. Já para um grupo de jovens, um minicurso de sobrevivência na selva lhes seria mais interessante, pois nele, eles teriam a oportunidade de aprender como uma pessoa deve fazer caso se perca na selva para descobrir o caminho de volta e como reconhecer os frutos apropriados para o alimento, sabendo distinguir um fruto venenoso de um não venenoso. Aprenderiam, ainda, a construir abrigos, subir em árvores, em que plantas conseguir água, no caso de ferimento que providências tomar etc.

2 - Na focagem de jacaré, a lanterna é um instrumento indispensável, pois com ela é possível enxergar de longe os jacarés, que à noite costumam ficar na superfície da água. Nessa atividade o barqueiro aproxima a canoa do jacaré e o guia, num movimento, rápido deve pegá-lo. Com ele na mão, deve mostra-lo aos turistas e iniciar sua explicação, falando das espécies de jacarés existentes na região, do que eles se alimentam, como capturam suas presas, o tempo médio de vida e de como procriam. Acabado a explicação, o jacaré deve ser solto na água, o barqueiro deve seguir viagem focando os vários pontos brilhantes às margens



do rio, que são os olhos dos jacarés, retornando em seguida. Essa atividade deve ter duração de uma hora ou uma hora e meia, tempo suficiente para a sua realização.

3 - Já na pesca de piranha, o que não pode faltar é o anzol e as iscas. Com algumas dicas do guia para os menos experientes na arte de pescar, os turistas conseguem fregar piranhas com relativa facilidade. Um bom horário de realizar essa atividade é à tarde, quando o sol já está se pondo, pois o calor nesse horário é menos intenso. A atividade deve durar aproximadamente duas horas, tempo que deve ser distribuído entre a pesca propriamente dita e as explicações sobre esse peixe que tanto chama a atenção dos turistas, principalmente dos estrangeiros. É importante ter claro que nessa atividade, o que é mais importante não é a pescaria em si, mas o que se pode apreender ao se participar dela, pois nela o turista deve ter informações sobre as principais espécies de piranhas da região, do que elas se alimentam e quem são seus predadores, o que pode acontecer ao ecossistema com a elevação ou queda do número desses peixes na região, como elas devoram suas presas etc. A explicação pode se estender às outras espécies de peixes da região, pelo menos os mais conhecidos e importantes, e sobre como eles vivem em água com alto teor de acidez e baixa quantidade de oxigênio como é a água do rio Negro. Ao final da atividade, as piranhas fregadas podem ser preparadas e servidas no jantar para os que quiserem saborear do peixe mais feroz da Amazônia.

4 - A observação de pássaros deve iniciar logo nas primeiras horas do dia, às cinco ou seis da manhã no máximo. Os turistas juntamente com o guia entram na selva à procura dos pássaros. A viagem até o ponto onde eles podem ser melhor observados deve ser feita em canoas motorizadas ou a pé, dependendo da distância. No caminho, a atração é o nascer do sol. Chegando ao local, o guia deve mostrar os pássaros e falar sobre as principais espécies (dentre eles está a andorinha, o canário, o tucano, a arara, o japiim, a coruja), o nome popular de cada um, seus hábitos e peculiaridades, um deles, o capitão da selva, por exemplo, se encarrega de avisar aos outros animais ao sinal de qualquer barulho estranho. Esta atividade deve ter duração de duas horas aproximadamente.

5 - No caso da visita à comunidade, o horário de realização já não tem tanta importância, podendo ser aquele que ficar melhor para as pessoas que serão visitadas. Esta visita pode ser realizada em pequenas comunidades ou em casas isoladas ou ainda pode ocorrer a combinação desses dois tipos de visitas. Ao chegar às comunidades, o guia deve apresentar os turistas aos moradores e juntamente com os próprios moradores deve falar de como eles vivem, de seus hábitos alimentares, como fazem seus roçados, o que plantam e que dificuldades enfrentam nessa atividade, no que trabalham, aonde estudam, do que é feito o

artesanato que vendem, quais as plantas medicinais mais usadas no tratamento de enfermidades, como fazem a farinha de mandioca, que é um dos seus principais alimentos da região. Devem mostrar algumas frutas como o cupuaçu, o açaí, o guaraná, o cacau, o urucu etc. A atividade deve durar em torno de duas horas.

É importante destacar que o sucesso dessa atividade depende de preparativos preliminares. Nesse sentido, o hotel pode tornar a visita mais objetiva e mais interessante, instruindo a comunidade sobre o que ela poderia ou deveria explicar, mostrar ou salientar de sua cultura e costumes. Deve ficar evidente para os turistas que os anfitriões estão se sentindo à vontade em recebe-los e que a visita é realmente algo desejável por eles, principalmente quando a mesma é realizada em moradias isoladas.

6 - O piquenique é uma das atividades de lazer que pode ser realizada ao anoitecer, os turistas e o guia acompanham os nativos em pequenas canoas aos lagos, onde eles vêem como o nativo tradicionalmente faz a sua pesca lançando a zagaia (lança com a qual os nativos pescam) no peixe. Nessa atividade o turista pode até experimentar fisgar algum peixe, mas a finalidade é ver como os nativos pescam. Capturados os peixes, eles devem ser preparados por pessoas da comunidade encarregada de fazer as refeições, que podem ser servidas sob uma cabana (chapéu de palha), construído na selva com essa finalidade, permitindo ao turista um contato com a natureza e uma interação maior com os nativos. Após as refeições os nativos podem falar das lendas da região e de episódios marcantes, ocorridos com eles.

Boo (1990) defende que o ecoturismo favorecerá o desenvolvimento local, se a participação dos moradores dessa comunidade for estimulada desde o processo de planejamento. O mesmo pode ser dito das atividades de lazer que envolvem de forma direta a população local como a visita à comunidade e o piquenique, nelas, a participação dos moradores deve começar no planejamento dessas atividades, opinando eles sobre como gostariam ou poderiam participar dessas atividades.

Como novas atividades, os hotéis podem, dependendo da localização de cada um, visitar outros lugares de beleza natural como o rio Amazonas, alguns lagos, praias, serras, cachoeiras e grutas, áreas de igapó e o arquipélago de Anavilhanas, constituído de aproximadamente 250 pequenas ilhas. Sempre falando das peculiaridades de cada um desses ecossistemas, destacando as espécies de plantas e de animais existentes neles, o papel de cada um deles no equilíbrio do ecossistema, se estão sendo ameaçados pela ação humana, o que a população está ou não fazendo para preservá-los etc.

A maioria das atividades de lazer podem ser realizadas durante o dia. À noite o turista deve ter alternativas para não ficar sem ter com que se distrair. Como as atividades envolvem considerável esforço físico, muitos não sentiriam falta de atividades noturnas. Alguns, com mais disposição, porém, apreciariam muito tais atividades. Uma delas é a já mencionada focagem de jacaré, mas pode também ser a caminhada noturna, que segue os mesmos procedimentos da caminhada diurna, com a diferença de que o turista terá a possibilidade de ver animais que ele não veria de dia. A maioria dos animais da Amazônia são de hábitos noturnos, assim, poder-se-á não só ver animais diferentes, mas também uma maior variedade. Outra vantagem das atividades noturnas é o céu que quando estrelado é uma atração à parte. Tais atividades também são valorizadas pelos diferentes sons que emanam da floresta, que atribuem ao ambiente um ar de mistério.

Uma pesquisa realizada pela EMAMTUR e pela Fundação Vitória Amazônica, revelou que a preferência dos turistas por atividades noturnas, como a focagem de jacaré, foi muito influenciada por essas duas características, ou seja, pelo céu estrelado e pela sonoridade do ambiente (EMAMTUR, FVA, 1992).

Além dessas duas atividades, outras também podem ser desenvolvidas, como a apresentação de um pequeno e criativo *show* musical e de dança. Por exemplo, os turistas poderiam ser estimulados a participar acompanhando as coreografias. Nesse *show* poder-se-ia apresentar aos turistas não só as canções regionais, de ritmo típico do lugar como as toadas de boi bumbá, mas também, músicas de outros ritmos brasileiros. Para a organização e realização dessa atividade, as pessoas mais indicadas são os próprios funcionários do hotel, principalmente os membros da equipe de guias, pois nem sempre é viável economicamente para o hotel contratar grupos musicais e de dança para realizar esse tipo de atividade, principalmente quando o hotel conta com um número pequeno de hóspedes.

7. O *show* musical e de dança folclórica seria então organizado e realizado pelos próprios funcionários do alojamento, aqueles que poderiam cantar ou dançar, é claro que para isso eles teriam que dedicar um tempo aos necessários ensaios das canções e das coreografias a serem apresentadas. A atividade teria duração de duas horas aproximadamente e seria um salão próprio para esses tipo de atividade, onde fosse possível a participação daqueles interessados em participar da atividade.

Considerando-se os recursos necessários para a realização dos serviços resultantes do sistema produtivo de um alojamento de selva, pode-se afirmar, conforme foi visto no item 2.3.1 (O projeto do produto em hotéis de selva), que tais serviços são de dois

tipos: os serviços obtidos exclusivamente com os recursos internos, pertencentes ao sistema de produção do hotel, que serão analisados a seguir; e os serviços obtidos a partir da combinação dos recursos internos e externos ao hotel, os quais consistem nas atividades de lazer anteriormente analisadas.

Os serviços obtidos com os recursos internos do hotel resumem-se basicamente nas atividades de hospedagem, que envolvem serviços como os de recepção, os de governança (limpeza e arrumação das unidades habitacionais e demais ambientes do hotel), os de alimentação (restaurante, cozinha, bar), os de lavanderia, os de segurança e os de transporte. Nôs hotéis de selva tais serviços são semelhantes aos serviços de hospedagem dos hotéis tradicionais com algumas pequenas peculiaridades.

### Os serviços de hospedagem

Nos hotéis de selva, o setor de recepção pode envolver as atividades de recepção, portaria e telefonia. Suas atividades devem começar a partir do momento em que o pessoal desse setor fica sabendo do número de reservas realizadas pelas agências de turismo do hotel, dando início, então, aos preparativos para chegada dos turistas ao hotel. Como cortesia do hotel, pode-se preparar a recepção de boas vindas oferecendo aos hóspedes bebidas como um suco ou um licor feitos de frutas regionais, acompanhados de algum aperitivo.

O *check-in* começa logo após à recepção de boas vindas, na verdade, estas duas atividades devem ser realizadas quase que simultaneamente. Em seguida, os hóspedes devem ser encaminhados a seus apartamentos, conduzidos por um funcionário, encarregado também de levar as bagagens dos hóspedes até seus apartamentos. Além desses serviços, este setor deve ficar responsável pelo controle das chaves dos apartamentos, distribuição de jornais ou de outros periódicos. O uso do telefone pelos turistas pode ser da recepção ou de seus apartamentos, dependendo da infra-estrutura do hotel.

O controle das ligações externas e da emissão das notas de despesas de telefone também ficam por conta do setor de recepção. Além dessas atividades, este setor se encarrega também de despertar os hóspedes no horário solicitado por eles, e, é claro, pelo *check-out*, momento em que os hóspedes prestam contas ao hotel pelos serviços e consumos realizados.

Os serviços de governança podem envolver atividades de limpeza e arrumação das unidades habitacionais (troca dos lençóis e toalhas de banho e de rosto, reposição de gêneros de higiene como sabonetes, limpeza e higienização dos banheiros privativos). Como

nos demais tipos de hotel, os serviços de limpeza e arrumação não se restringem aos apartamentos, pelo contrário, estendem-se a outros ambientes do hotel como o bar, o auditório, o salão de jogos, os banheiros sociais, a sala de leitura, a recepção, a área de lazer, os pátios etc.

Os serviços de cozinha consistem basicamente na preparação dos alimentos. A quantidade e o tipo de pratos dependem do número de hóspedes do hotel, por isso, a preparação dos alimentos devem ter início a partir da consulta à lista de turistas hospedados no hotel e dos visitantes.

A forma de se servir as refeições pode ser do tipo *self-service*, o que não dispensa os serviços dos garçons, responsáveis por prepararem e arrumarem as mesas, providenciando todos os utensílios (pratos, talheres, taças, copos) necessários para que as refeições sejam servidas com tranqüilidade e sem demoras, falta de organização, de higienização ou limpeza. São responsáveis também por anotar os pedidos de algumas bebidas não disponíveis nas mesas como os refrigerantes e servi-las, é claro.

Sempre deve existir alguém, que pode ser um dos garçons ou pessoa responsável pelo restaurante, à disposição dos hóspedes para tirar-lhes qualquer dúvida à respeito dos pratos, principalmente dos regionais. Muitos têm curiosidades de saber do que é preparado o prato, de saber o que estão comendo. Isso pode acontecer principalmente com as sobremesas e sucos que devem ser preparados com as frutas da região desconhecidas da maioria deles. A esse respeito, seria interessante que ao lado desses sucos e sobremesas tivessem as próprias frutas com as quais eles tenham sido preparados, assim os turistas passariam a conhecer não só o sabor, mas a fruta também.

Os serviços relativos à alimentação podem se completar com a disponibilidade de refeições leves e bebidas nas unidades habitacionais ou em outros ambientes do hotel como o bar, por exemplo, sempre que solicitadas pelos hóspedes ou visitantes. Com relação ao bar, segundo dados do SEBRAE/AM (1998), a previsão é de que 10% dos hóspedes façam consumação de bebidas ali disponíveis.

Quanto aos serviços de lavanderia, se o hotel conta com energia elétrica e água das centrais de abastecimento da cidade em Manaus ou outra cidade, a questão de custos estaria contornada. Há no entanto um outro aspecto, de maior relevância, que é a compatibilidade ecológica. Em lugares de várzea, por exemplo, a construção ou montagem de uma lavanderia é desaconselhável em função do impacto que essa atividade poderia causar ao ambiente. Dessa forma, o mais indicado é transportar os lençóis de cama, toalhas de banho, de

rosto, de mesa e demais roupas para um local, que conte com recursos para a realização de lavagem e, principalmente, que não cause danos ao meio.

Outro serviço que também pode ser ofertado por um hotel de selva é a venda de *souvenirs*, através da qual, os turistas podem adquirir e conhecer um pouco do artesanato indígena e caboclo. Segundo dados do SEBRAE/AM (1998), a demanda para o consumo do artesanato local vendido nos hotéis de selva é de 3% dos hóspedes. O hotel pode também optar por não prestar este serviço, deixando que ele seja realizado diretamente pela comunidade local. Fazendo assim, ele permite à comunidade ser favorecida com o turismo, permitindo o seu engajamento nessa atividade econômica.

#### 4.5.1.2 – Segunda fase do projeto do produto – análise dos critérios técnico, mercadológico e econômico.

Na segunda etapa, faz-se a triagem do conceito com base em três critérios: o técnico, o mercadológico e o econômico. Através do primeiro pode-se verificar se o produto é possível de ser produzido, especificando-se que técnicas, instrumentos ou equipamentos tecnológicos utilizar; através do segundo, verifica-se as chances de sucesso do produto no mercado; e através do terceiro, pode-se estudar as possibilidades de se conseguir os recursos necessários para os investimentos previstos para dar início ao negócio. Este critério embora não previsto no método (etapas do projeto) foi incluído nesta análise por envolver dados importantes e decisivos na construção ou não de um hotel de selva.

- Considerações acerca do critério técnico

Neste trabalho, a análise do primeiro critério começa com a escolha do local de construção do hotel, passando em seguida para o acesso e depois para as fontes de suprimentos (gêneros alimentícios, artesanato, objetos decorativos etc.) e de energia.

O local escolhido para construção do alojamento deve ser em uma área de mata preservada, conforme prevê a resolução Normativa do Conselho Nacional do Turismo - CNTur nº 23 de 09/04/87 apud EMBRATUR (1992), de onde se pode ter uma visão panorâmica e se possa ver muitos dos animais e plantas da região, mas que tenha poucos mosquitos, pois os turistas se sentem muito incomodados com eles. Se a região escolhida reunir diferentes atrativos naturais, como serras, cachoeiras, igapós, lagos, rios, ilhas, grutas e praias, seria excelente. Isto evitaria de o turista perder o interesse pela região, pois não estaria submetido o tempo todo à

mesma paisagem. Além disso, diferentes ecossistemas permitem o desenvolvimento de diferentes atividades. Por exemplo, se a região tem serras e/ou cachoeiras, pode-se desenvolver atividades semelhantes às de montanhismo e canoagem. Se a região tem praias fluviais, pode-se levar os turistas para almoçar ou jantar nelas, o que seria uma atividade bem interessante.

Outro aspecto de grande relevância a ser considerado é o acesso. O hotel não deve estar muito distante do lugar de onde o turista costuma ingressar no estado, normalmente por Manaus, do contrário, o turista vai gastar um razoável tempo de sua viagem no deslocamento desse lugar até o hotel. O meio pelo qual o turista vai ter acesso ao alojamento, é outro fator que pode inviabilizar qualquer iniciativa de se montar um hotel de selva. Se a região escolhida para construção do hotel for próxima de Manaus, o acesso pode ser de barco, se a distância for grande, o barco deve ser veloz ou deve-se poder usar carro. O acesso também pode ser de avião ou helicóptero, cujo maior problema é o encarecimento do produto.

Desenvolver um trabalho junto a comunidade local, é uma opção interessante não só para o turista, que quer saber como vivem as pessoas da localidade, mas também para a comunidade local, que como o hotel pode se beneficiar do turismo. Assim, o local escolhido deve ter em seus arredores moradores que possam prestar seus serviços diretamente para os turistas ou para os hotéis.

Como foi visto no relato dos funcionários e/ou dos proprietários dos alojamentos de selva e dos especialistas (itens 4.1 e 4.2 respectivamente), normalmente a comunidade local que reside nas suas proximidades produz artesanato e cultiva parte dos gêneros alimentícios (peixe, frango, ovos, farinha de mandioca, frutas, legumes, tempero, raízes, verduras) que tais estabelecimentos consomem. Assim, um hotel de selva deve dar preferência a comprar nesta localidade, gerando renda para os moradores da região e desestimulando outras atividades nocivas ao ambiente como a caça predatório de quelônios (tartaruga, jabuti, tracajá) ou o corte e venda de madeira da região. Dessa forma, o ecoturismo através dos hotéis de selva pode trazer benefícios econômicos às comunidades anfitriãs, atendendo assim, a um dos princípios desse segmento turístico (Western, 1995; Fundação S.O.S. Mata Atlântica, 1995). Quanto aos fornecedores de clientes, os maiores são as companhias de turismo, que segundo relatório do SEBRAE/AM (1998), têm despendido grandes esforços para atrair estrangeiros para a exploração das paisagens.

As fontes de energia mais adequadas para os hotéis de selva deveriam ser a eólica e a solar, pois apresentam baixo impacto ambiental. Mas, pelo menos atualmente, são

inviáveis em termos econômicos, pois o custo com a implantação e manutenção dos sistemas de captação é elevado. Assim, se for possível para o hotel, ele deverá utilizar energia e água dos sistemas públicos de abastecimento, o que iria facilitar em muito a manutenção dos serviços, com um custo bem menor.

- Considerações acerca do critério mercadológico

Muitos especialistas envolvidos na atividade ecoturística apostam na expansão desse segmento e apontam a região amazônica como uma das que podem se destacar no desenvolvimento do ecoturismo. Apesar das estatísticas revelarem o crescimento do setor em diferentes lugares do mundo é um risco fazer investimentos em um empreendimento ecológico com base só nesses dados, sendo o mais conveniente considerar além deles, outros referentes à atividade turística na região. Um dos indicadores mais importantes e mais confiáveis para se avaliar o potencial mercadológico de um empreendimento ecoturístico como um hotel de selva é demanda turística do setor. Através dela se pode verificar se existirá ou não um público capaz de compensar os recursos financeiros investidos no empreendimento e de garantir seu funcionamento e a devida lucratividade. Fazendo-se, então, uma análise de tais indicadores, pode-se dizer que o número de turistas registrados nos alojamentos de selva no 1º semestre de 1997, foi de 8.761, apresentando um incremento de 11,7% e 21,9% em relação ao mesmo período nos anos de 1995 e 1996, respectivamente. A taxa de ocupação de UH em 1997 foi de 21,1%, menor que em 1995 (24,9%) e estável em relação a 1996. A permanência média decresceu para 2,10 dias, ou seja, apresentou um decréscimo de 13,2% e 11,4% em relação a 1995 e 1996, respectivamente (EMAMTUR, 1997). Embora esses dois últimos indicadores terem se apresentado estáveis ou mesmo com uma pequena variação negativa nos anos de 1995 e 1996, tais dados ainda revelam que o investimento nesses empreendimentos pode ser um negócio lucrativo.

- Considerações acerca do critério econômico

Os recursos financeiros necessários para se começar o negócio agrupam-se em dois tipos: os correspondentes ao capital fixo ou imobilizado do empreendimento e os correspondentes ao capital de trabalho ou de giro, necessários ao seu funcionamento. Para se ter uma idéia do montante desses investimentos, para um alojamento constituído de 20 apartamentos (duplos e simples), cuja previsão para o nível de ocupação é de 50% da capacidade do empreendimento, o investimento inicial deve ser da ordem de US\$ 223.534,00,



sendo US\$ 177.299,00 de investimento fixo e US\$ 45.827,00 de capital de giro. O faturamento anual pode ser de US\$ 450.260,00 (SEBRAE/AM, 1998).

#### 4.5.1.3 – Terceira fase do projeto do produto – análise de aspectos físicos e funcionais

Na terceira etapa, define-se uma forma agradável e atraente para o produto, combinando-se detalhes funcionais com tecnológicos (Moreira, 1996). Começa-se esta análise falando da arquitetura dos hotéis de selva, que pode seguir dois padrões básicos: todo construído em alvenaria e coberto de telha de barro ou de alumínio, ou em madeira e coberto de palha ou alumínio. Cada um apresenta suas vantagens e desvantagens como fora visto no item 4.4. É claro, que esses materiais podem ser combinados de outras formas, por exemplo, a madeira com a telha ou alvenaria com alumínio.

A mobília deve seguir o estilo caboclo, sendo o mais rústico possível, sem deixar de ser, é claro, confortável. Os lençóis devem estar sempre limpos e o colchão em perfeito estado de uso, afinal, o hóspede merece um descanso tranquilo e agradável depois de uma longa viagem ou de um dia de intensas atividades. Na decoração do hotel, o uso de quadros, esculturas, vasos de cerâmica e de objetos de artesanato feitos por artistas locais é recomendado, assim, o hotel incentiva o trabalho desses artistas e dá aos turistas uma idéia da cultura local. O uso de plantas, desde que não sejam artificiais, dão ao hotel um toque especial e ajudam a embelezá-lo.

Um hotel de selva embora localizado em um ambiente de natureza conservada, portanto, selvagem, que tem seus encantos, mas que também apresenta seus riscos. Nele o homem vai dividir o espaço com animais silvestres, que muitas vezes se sentem ameaçados com a presença humana mostrando-se, numa atitude de defesa, agressivos. Deve-se zelar pela segurança dos hóspedes e funcionários, amenizando ou eliminando qualquer ameaça à integridade física dessas pessoas. Nesse sentido, os turistas devem ser orientados quanto ao trato com os animais que costumam ficar nos arredores dos alojamentos como os macacos, pois esses animais são curiosos e gostam de brincar com os turistas. As vezes, nessa brincadeira, eles se agarram no turista que, ao tentar afastá-lo sem saber ao certo como, termina assustando-o. O animal, sentindo-se ameaçado, pode reagir mordendo ou arranhando o turista.

Na pescaria, o turista também pode se ferir, pois nessa atividade as piranhas são físgadas com anzol e no momento em que o turista, principalmente aquele menos experiente,

vai tirá-la do anzol, pode ser mordido ou mesmo se machucar com o próprio anzol. Então, esse tipo de orientação é indispensável. Se mesmo assim ocorrer algum desses acidentes, o hotel deve contar com um pequeno ambulatório, onde o turista possa receber o devido atendimento por uma enfermeira, que deve sempre estar pronta para atender a qualquer acidente inesperado.

Um hotel de selva deve, principalmente, aqueles que tem toda sua estrutura em madeira e palha, dar especial atenção à manutenção preventiva, procurando através dela, evitar qualquer eventual acidente, como um desabamento de parte do hotel construído sobre palafitas, por exemplo, ou mesmo um incêndio. No primeiro caso, o hotel deve numa atitude de prevenção revisar constantemente sua estrutura para detectar o ataque de cupins na madeira, no segundo caso, a instalação de extintores de incêndio nos diversos recintos do hotel, pode ajudar a contornar qualquer sinal de incêndio.

Na construção das estruturas de madeira deve-se ter, também, o cuidado de não deixar frestas, por onde insetos como escorpiões, aranhas e rãs possam entrar. Vale, ainda, lembrar o que já foi mencionado no item 2.3.1 deste trabalho, que a segurança dentro do hotel está relacionada a sua própria edificação, começando pela escolha do local de construção, onde deve ser verificado as condições do solo e de sua capacidade de suportar a estrutura física do hotel.

O barco é o meio de transporte mais utilizado pelos hotéis de selva, por isso merecem especial atenção, procurando-se sempre respeitar a capacidade de carga de cada um. A manutenção preventiva nesse tipo de transporte também é indispensável, além do uso dos equipamentos de primeiros-socorros.

Os hotéis de selva produzem dois tipos de lixo, o orgânico e o inorgânico. O primeiro, pode ser bem aproveitado servindo como adubo ou alimento para animais. O segundo deve ter como destinação, a reciclagem, no caso das latas de cerveja e refrigerante, ou a lixeira pública, no caso dos vidros, isopor, óleo queimado e outros materiais. Não se recomenda que esses materiais sejam queimados ou enterrados nas proximidades do hotel.

A água servida (pias e chuveiros) e a água de esgoto (descarga sanitária) não devem ter a mesma destinação. A primeira deve ir para um sumidor, onde será tratada antes de ser reabsorvida pelo ambiente. A segunda deve ter como destino a fossa séptica, que no caso de áreas de várzea deve ter algumas características peculiares, evitando, dessa forma, a contaminação do ambiente no período de cheia, quando o nível dos rios se eleva.

Vernier (1994) aponta como um dos mecanismos de ação em benefício à natureza a educação sobre o meio ambiente. Boo (1990) afirma que os turistas são um valioso meio de se pôr em prática a educação ambiental usando folhetos informativos, exposições e serviços de guias, formando, a partir deles, uma consciência ecológica nas pessoas.

Dentro dessa perspectiva, os alojamentos de selva podem contribuir muito com as questões ecológicas, assumindo o papel de agente educador, estimulando e promovendo um comportamento ambientalmente correto nos turistas e funcionários a partir da adoção de práticas ambientalmente corretas (Callenbach et al., 1993). Pode-se citar medidas como: o uso de produtos biodegradáveis ou que não agridam o meio ambiente; coleta e destinação adequada do lixo, tratamento correto da água, tanto a de esgoto como a servida; uso racional dos recursos energéticos; adequada interpretação do meio ambiente, seja através de minicursos de sobrevivência na selva ou de palestras proferidas por profissionais ou especialistas da área, como os pesquisadores ou funcionários do IBAMA, IPAAM, INPA e EMAMTUR ou ainda professores da Universidade Federal do Amazonas e outras instituições. As explicações dadas pelos guias assumem relevante papel nesse processo educativo.

Quanto às informações, os hotéis de selva devem informar os turistas de assuntos sobre a flora e fauna da região, ecossistema amazônico, desmatamento, tribos indígenas, população local, situação sócio-política-econômica do estado, história e geografia do Amazonas. Se essas informações pudessem ser resumidas de forma clara e objetiva em informativos que pudessem ser distribuídos aos turistas, isso talvez lhes facilitariam a compreensão dos conteúdos apresentados.

Os guias são os principais responsáveis por transmitir esses conhecimentos aos turistas, mas para desempenhar com competência tal função eles devem dominar algumas habilidades como a capacidade de organização, de improvisação (quando necessário), de criatividade, de dinamismo, de tolerância, de inovação, de domínio de idiomas como o inglês, o espanhol, o alemão e o italiano, conforme indicação dos turistas, além de ter um pouco de pesquisador e até de artista também. Os guias devem formar a equipe de animação do hotel, sendo os responsáveis pela organização, realização e controle de todas as atividades desenvolvidas por ele.

#### 4.5.1.4 – Quarta fase do projeto do produto – construção do protótipo

Depois da definição da forma que o produto terá, o passo seguinte, isto é, a quarta etapa, consiste na elaboração de um protótipo, por meio do qual serão realizados os testes de funcionamento e de mercado que permitirão o aperfeiçoamento do produto a partir da análise e do encaminhamento de características que devem ser alteradas ou retiradas. Em organizações do tipo hoteleira, a construção do protótipo implica a construção parcial do próprio hotel, com um número reduzido de apartamentos e demais ambientes do hotel, além, é claro, da prestação dos serviços essenciais ao seu funcionamento. Pesquisadores do SEBRAE/AM sugerem como tamanho adequado para esses empreendimentos começarem suas atividades com 20 apartamentos, sendo 4 simples *standard* e 16 duplos *standard*, perfazendo um total de 36 leitos. O espaço físico útil deve ser de pelo menos 2.000 m<sup>2</sup> (SEBRAE/AM, 1998).

Quanto aos serviços, é importante que eles comecem sendo prestados da forma mais adequada possível. Uma forma de se conseguir isso é contratando pessoas que já trabalharam em outros hotéis de selva, assim, o hotel aproveita suas experiências profissionais, principalmente daqueles que já aprenderam alguns idiomas e que já conhecem o que cada tipo de turista gosta.

Os serviços iniciais do hotel devem ser os mesmos que são desenvolvidos normalmente, ou seja, aqueles que envolvem atividades de hospedagem e de lazer. Um dos hotéis pesquisados no âmbito deste trabalho expandiu seus serviços, e hoje oferece infraestrutura para realização de congressos científicos, encontros de profissionais, cursos e feiras. Tais serviços, assim como são prestados por este hotel, também poderiam ser ofertados por outros hotéis de selva. Acredita-se que a prestação de tais serviços por hotéis de selva não cause um impacto negativo ao meio ambiente, pois, apesar desses eventos reunirem um número geralmente elevado de pessoas, as mesmas costumam ficar a maior parte do tempo no próprio hotel, participando do evento, com saídas rápidas quando possível, para participarem de alguma atividade de lazer. Normalmente estas atividades são realizadas no fim do evento, com um tempo limitado para a realização de cada uma. Normalmente se realizam aquelas que permitem envolver todos os participantes ao mesmo tempo como o passeio de barco pela região, pois os participantes, no geral, precisam retornar aos seus trabalhos, não dispondo do tempo necessário para participar de todas as atividades de lazer que o hotel pode oferecer.

Assim, tais eventos mesmo reunindo um número elevado de pessoas não têm reflexo negativo no ambiente.

#### 4.5.1.5 – Quinta fase do projeto do produto - projeto final

Na quinta e última etapa, as falhas encontradas na fase anterior são corrigidas e o projeto ganha novas especificações, ajustando-se os serviços e toda a infra-estrutura do hotel às expectativas de seus clientes, sem deixar é claro, de observar os critérios ambientalistas. Como esse ajustamento é uma tarefa contínua, pois vai se fazendo na medida em que o produto vai se aperfeiçoando, critérios de avaliação e de controle que auxiliem nesse processo devem ser adotados. Com eles se pode verificar se o hotel está atingindo suas metas e se está utilizando práticas ambientalmente corretas recomendadas.

De acordo com os resultados obtidos neste estudo, um hotel de selva pode garantir a adequada prestação de seus serviços observando aspectos como:

a) qualidade das informações passadas aos turistas no desenvolvimento das atividades de lazer - o público dos hotéis de selva é diversificado, podendo ser constituído de pessoas interessadas apenas em obter informações básicas sobre ecologia e outras relativas à região ou de pessoas que buscam informações mais específicas como os profissionais das áreas de biologia, de zoologia, de ecologia e de geologia. Assim, o ideal é que os guias adotem níveis e tipos de explicações diferentes sobre os temas abordados observando o perfil e o interesse de cada grupo. Tendo em vista essa diversificação pode-se buscar guias com formação específica, de acordo com os interesses dos grupos de turistas. A forma pela qual as informações são transmitidas influencia também na qualidade das mesmas. Por isso, um hotel de selva não pode se descuidar dos veículos de informação que podem ser adotados como os *folders* e cartazes, elaborados com a devida clareza e objetividade, podendo ser ilustrados com figuras, quadros, tabelas que facilitem a compreensão das explicações;

b) qualidade nos serviços de alimentação - nesses serviços, higiene, zelo na apresentação dos pratos, adequada distribuição e exposição dos utensílios de mesa, cortesia e rapidez dos garçons, são aspectos que não podem ser negligenciados, e são responsáveis por proporcionar ao ambiente, a tranquilidade e conforto necessários para bem desfrutar das refeições e bebidas servidas;

c) qualidade nos serviços de lavanderia - a disponibilidade diária das peças de roupas como as toalhas e os lençóis dos apartamentos, bem como as roupas dos hóspedes em

tempo hábil, segundo critérios que assegurem a limpeza e higiene esperada por eles não podem deixar de ser observados. Em função do risco de contaminação dos rios, manter uma lavanderia em hotéis localizados em áreas de várzea não é recomendado, podendo ser este serviço terceirizado;

d) qualidade nos serviços de segurança - quanto à segurança, um hotel de selva deve sempre contar com os necessários dispositivos de segurança, como os extintores de incêndio, nos apartamentos e demais ambientes. Principalmente naqueles construídos em madeira e palha, que apresentam maior risco de ocorrência de incêndio. O correto manuseio desses equipamentos é tão importante quanto a disponibilidade dos mesmos, por isso, os funcionários devem saber lidar com eles;

e) cuidados com a aparência do hotel - conforme visto na fundamentação teórica, a aparência do hotel corresponde a embalagem de seu produto, não podendo, dessa forma, ser esquecida ou subestimada. Pelo contrário, o hotel deve valorizar-se cuidando da sua pintura, limpeza, mobília e decoração. É importante destacar na decoração, que o uso de plantas artificiais devem ser evitado. A sinalização é um outro aspecto que pode contribuir para esta valorização, na medida em que ajuda aos turistas a se localizarem dentro do hotel e nas áreas ao seu redor;

f) conforto e comodidade nos apartamentos e demais ambientes do hotel - a maioria dos clientes dos hotéis de selva é oriundo de países, cujas temperaturas são baixas. Acostumados com o frio, sentem-se incomodados com as altas temperaturas, que caracterizam o clima da região, o que justifica o uso de condicionadores de ar ou de ventiladores nos diversos ambientes do hotel, principalmente nos apartamentos. Dentre os profissionais que trabalham com ecoturismo há quem condene o uso desses aparelhos nos hotéis de selva, argumentando que tais ambientes devem conservar o seu caráter rústico e que uso desses equipamentos pode trazer danos ao meio ambiente. De acordo com os resultados da pesquisa não foi identificada nenhuma evidência da comprovação de tal fato. Assim, acredita-se que se os devidos cuidados no trato com ambiente natural forem observados, não haveria razão para os hotéis de selva privarem seus hóspedes do conforto e comodidade que tais aparelhos podem proporcionar;

g) programação das atividades de lazer – a programação das atividades deve ser capaz de proporcionar ao turista uma visão da floresta amazônica e de seu ecossistema, de despertar o interesse e curiosidade do turista sobre as atividades e assuntos apresentados, de aproveitar de forma equilibrada o tempo de estadia do hóspede, evitando de sobrecarregá-lo

de atividades em um dia, e noutro deixá-lo com tempo livre. Como nos hotéis de lazer, a programação dos hotéis de selva é elaborada pelo próprio hotel. Isso não impede, porém, de os hóspedes montar a sua própria programação, escolhendo aquelas atividades que lhes parecerem mais interessantes. Para tanto, a programação deve ser clara e suficiente para permitir análise e julgamento de que atividades serão de seu agrado.

A atividade turística se justifica pelos resultados que produz. Dentre eles, Andrade (1997) destaca os seguintes: captação de divisas, recolhimento de impostos e progresso econômico através do desenvolvimento empresarial e da geração de empregos. No estado do Amazonas, tais resultados são conseguidos a partir do desenvolvimento do ecoturismo, que através dos hotéis de selva proporciona à região o progresso econômico, seja através da venda de alimentos e artesanato, seja através da geração de empregos como o de auxiliar de cozinha, barqueiro, canoeiro, mateiro, garçom, guia turístico, gerentes etc. Proporciona uma ampliação da visão de mundo (conhecimentos gerais) das pessoas da localidade a partir do contato com pessoas de diferentes nacionalidades conforme observaram os profissionais e especialistas da área entrevistados.

Em contrapartida esta atividade também pode apresentar resultados negativos. Dentre eles, os pesquisados citaram: o uso de fontes inadequadas de energia e de materiais que agredam a natureza; desmatamento desnecessário para a construção e manutenção do alojamento; compactação do solo por excesso de pessoas caminhando nas trilhas; tratamento inadequado aos animais silvestres, destinação inadequada do lixo e da água servida e de esgoto; e mudança dos costumes e hábitos da população local por influência dos turistas.

Uma forma dos hotéis de selva minimizarem ou mesmo neutralizarem tais resultados ou impactos é adotar um gerenciamento ecológico, segundo a concepção de Callenbach et al. (1993), busca minimizar os impactos ambiental e social das empresas, tornando todas suas operações tão ecologicamente corretas quanto possível. Dessa forma, é possível utilizar de forma sustentável, o patrimônio natural e cultural da região incentivando sua conservação e buscando promover o bem-estar das comunidades envolvidas conforme determina o conceito de ecoturismo (EMBRATUR, 1994).

O resultado do projeto é a especificação detalhada do produto, que no caso desta pesquisa começou com a discussão sobre o conceito global do produto dos hotéis de selva, na qual se afirmou que a descrição do produto de um hotel passa por duas análises, a que corresponde a forma física desses hotéis (infra-estrutura física) e a que corresponde aos seus serviços. O

adequado desempenho do hotel depende da análise de critérios técnicos, mercadológicos e econômicos discutidos na segunda fase do projeto.

O produto tornou-se mais específico na medida em que se analisou os aspectos de funcionalidade relacionados à arquitetura e mobília do hotel, ao seu caráter educativo, à qualificação e habilidades que devem ter os guias e às informações que eles devem passar para os turistas. Discutiu-se em seguida o que representa em termos produtivos um protótipo de um hotel de selva, encerrando a análise com a apresentação de sugestões recomendadas pelos próprios hóspedes desses estabelecimentos turísticos, que podem contribuir para o adequado funcionamento do hotel. A especificação se completa com a análise dos principais processos produtivos dos hotéis de selva, objeto de estudo do próximo item.

#### 4.5.2 - Principais processos produtivos dos hotéis de selva

As organizações, na produção de seus produtos, utilizam-se de métodos que permitem a elas alcançar seus objetivos. A estrutura necessária pode ser definida como o sistema de produção, que para Harding (1981) consiste num conjunto de partes interrelacionadas, as quais quando ligadas atuam de acordo com padrões estabelecidos sobre entradas (*inputs*) no sentido de produzir saídas (*outputs*). Dessa forma, o sistema de produção das organizações baseia-se em um modelo de transformação que consiste em transformar ou processar diversas entradas em bens e/ou serviços (saídas).

Para Hammer (1997), a essência de um processo consiste em especificar suas entradas e saídas, ou seja, como ele começa e com o que termina. Para este autor, um processo é um grupo de tarefas que, juntas criam um resultado de valor para o cliente, que significa, para ele, a solução para um problema seu e é representado em termos produtivos por um bem ou um serviço, que são, por sua vez, gerados por meio de processos, cujos desempenhos dependem muito da adequada elaboração do projeto do processo.

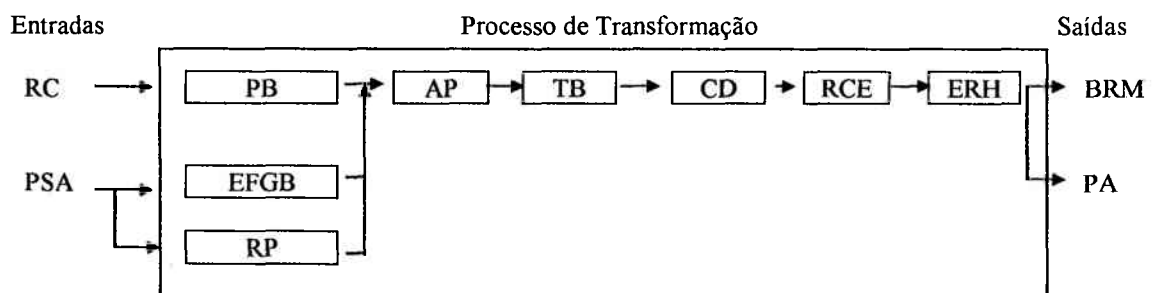
O projeto do processo envolve diferentes processos como os administrativos, os comerciais, os financeiros e os ligados diretamente a atividades-fim. Não se pretende, neste trabalho, abordar todos esses processos organizacionais, mas limitar o estudo aos últimos (atividades-fim). Para Harrington (1993), um processo produtivo é qualquer processo que entra em contato físico com o produto ou serviço que será oferecido a um cliente externo. Considera-se que em organizações hoteleiras tais processos envolvem atividades de portaria (recepção, reservas), de governança (arrumação e limpeza das unidade habitacionais), de



alimentação (cozinha, restaurante, bar) e de lavanderia. No caso dos hotéis de selva se soma a essas atividades, as de lazer e entretenimento. Dessa forma, pode-se dizer para efeito de análise que, o sistema produtivo de um hotel de selva é constituído de dois subsistemas, o de hospedagem (portaria, governança, alimentação, lavanderia) e o de lazer, os quais serão analisados a seguir mediante identificação de entradas e saídas e descrição dos processos.

Partindo dessa idéia, analisou-se no subsistema de lazer a caminhada na selva. Tem-se como entradas as reservas dos interessados em participar dessa atividade e as próprias pessoas para serem atendidas. O processo começa com a preparação do barco, com a escolha do guia e do barqueiro que vai acompanhar os turistas e com o registro dos participantes, tais procedimentos podem ocorrer simultaneamente como mostra a Figura 6. As demais etapas do processo produtivo ocorrem numa seqüência, sendo a primeira, a acomodação dos participantes no barco já pronto para efetivar o transporte, que é a etapa 3, seguida das etapas 4, 5 e 6, que são respectivamente a chegada e desembarque, a realização da caminhada acompanhada das devidas explicações sobre a floresta, e o embarque e retorno ao hotel, finalizando assim, esta atividade, que tem como resultados ou saídas, pessoas atendidas, o que independe do fato de elas terem gostado ou não de participar da atividade, e o barco que deve ser reabastecido e submetido à devida manutenção, se necessário.

Figura 6 - Subsistema de lazer: caminhada na selva

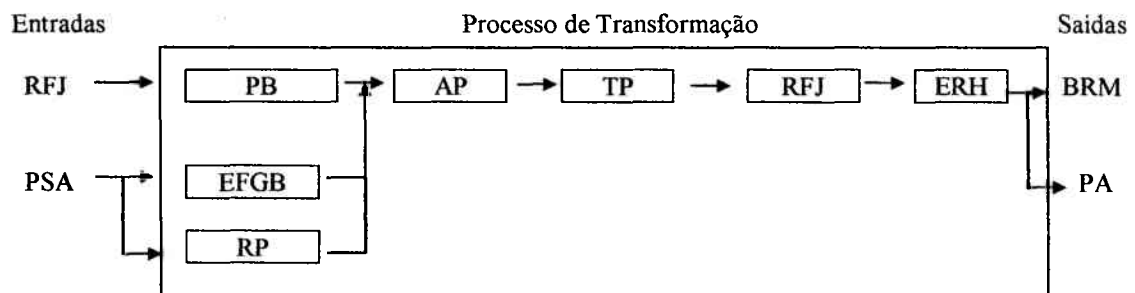


Entradas:	Processo de Transformação:	Saídas:
RC= reservas para a caminhada	PB= preparação do barco	BRM= barco para reabastecimento e manutenção
PSA= pessoas para serem atendidas	EFGB= escolha dos funcionários: guia e barqueiro	PA= pessoas atendidas
	RP= registro dos participantes	
	AP= acomodação dos participantes	
	TP= transporte dos participantes	
	CD= chegada/desembarque	
	RCE= realização da caminhada/explicação sobre a floresta	
	ERH= embarque/retorno ao hotel	

Sendo as entradas e saídas das demais atividades do subsistema de lazer as mesmas da caminhada na selva (entradas: reservas e pessoas para serem atendidas, saídas: barco para reabastecimento e manutenção e pessoas atendidas), elas não serão mencionadas na análise de cada subsistema para não se tornar repetitivo, iniciando a análise já pelo processo de transformação.

A focagem de jacaré começa o seu processo produtivo com a preparação do barco, a escolha dos funcionários e o registro dos participantes, depois de acomodados os participantes, segue-se viagem, chegando ao local da focagem, o canoeiro aproxima a canoa de um jacaré de forma que o guia possa alcançá-lo, com ele na mão mostra aos turistas dando todas as devidas explicações sobre este animal, terminada as explicações e retorna-se para o hotel.

Figura 7 – Subsistema de lazer: focagem de jacaré

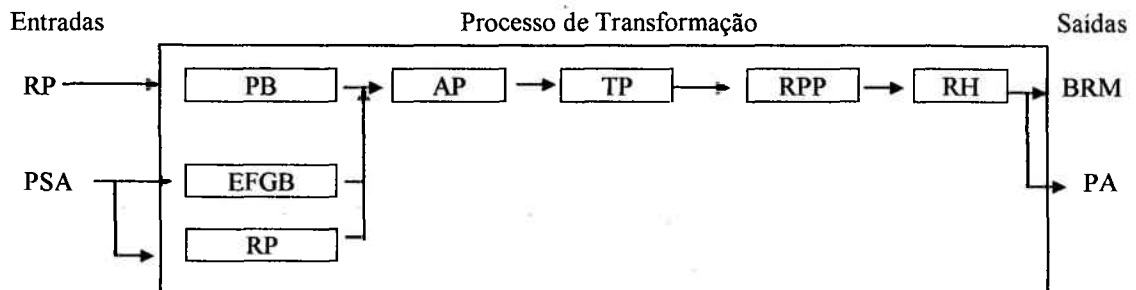


Entradas:	Processo de Transformação:	Saídas:
RFJ= reservas para a focagem de jacaré	PB= preparação do barco	BRM= barco para reabastecimento e manutenção
PSA= pessoas para serem atendidas	EFGB= escolha dos funcionários: guia e barqueiro	PA= pessoas atendidas
	RP= registro dos participantes	
	AP= acomodação dos participantes	
	TP= transporte dos participantes	
	RFJ= realização da focagem de Jacaré	
	ERH= embarque/retorno ao hotel	

A pescaria de piranha segue em seu processo produtivo às mesmas etapas da focagem de jacaré, com a diferença de que ao chegar no local de realização da atividade em si, o guia distribui aos participantes os anzóis e as iscas e dá algumas instruções sobre os cuidados que cada um deve ter ao arremessar ou puxar o anzol da água, procurando evitar que ele engate na pessoa ao lado, podendo até causar-lhe algum ferimento. Nesse momento, também são dadas instruções de como se tira o anzol da boca da piranha quando fisgada. Fisgadas algumas piranhas, inicia-se a explicação sobre elas, que pode se estender a outras

espécies de peixes da região, que se destacam por sua importância econômica ou por ser curioso como o peixe elétrico, conhecido na região como puraquê, em seguida, continua-se a pescaria e depois retorna-se ao hotel.

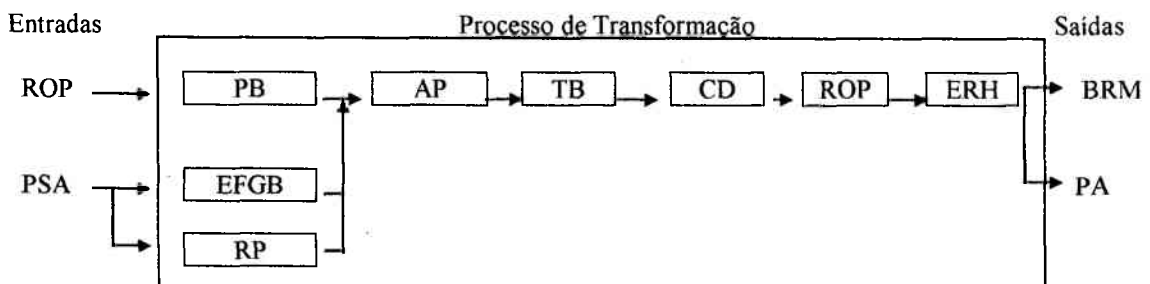
Figura 8 - Subsistema de lazer: pesca de piranha



Entradas:	Processo de Transformação:	Saídas:
RP= reservas para a pesca	PB= preparação do barco	BRM= barco para reabastecimento e manutenção
PSA= pessoas para serem atendidas	EFGB= escolha dos funcionários: guia e barqueiro	PA= pessoas atendidas
	RP= registro dos participantes	
	AP= acomodação dos participantes	
	TP= transporte dos participantes	
	RPP= realização da pesca de piranha	
	RH= retorno ao hotel	

A observação de pássaros inicia-se com a preparação do barco, da escolha do guia e do barqueiro e com o registro dos turistas que desejam participar desta atividade. Em um segundo momento, todos são acomodados no barco e levados até o lugar de observação dos pássaros, chegando lá, todos desembarcam e participam da atividade, observando e ouvindo explicações sobre eles, terminada a atividade, todos se acomodam no barco e retornam ao hotel.

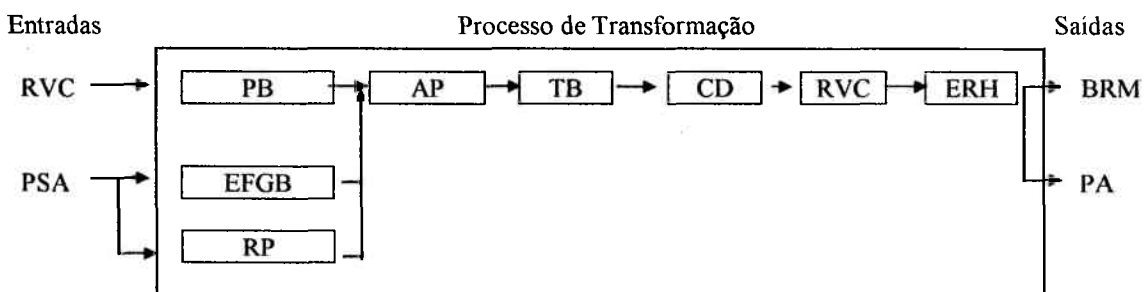
Figura 9 - Subsistema de lazer: observação de pássaros



Entradas:	Processo de Transformação:	Saídas:
ROP= reservas para a observação de pássaros	PB= preparação do barco	BRM= barco para reabastecimento e manutenção
PSA= pessoas para serem atendidas	EFGB= escolha dos funcionários: guia e barqueiro	PA= pessoas atendidas
	RP= registro dos participantes	
	AP= acomodação dos participantes	
	TP= transporte dos participantes	
	CD= chegada/desembarque	
	RCE= realização da observação de pássaros	
	ERH= embarque/retorno ao hotel	

O processo de transformação do subsistema de lazer: visita às comunidades começa com a preparação do barco, com a escolha do guia e do barqueiro que vão acompanhar os turistas e com o registro dos participantes. Depois que todos estiverem devidamente acomodados em seus lugares, segue-se viagem até o local onde a visita realizar-se-á. Na chegada, todos desembarcam e são recebidos pelos moradores em suas casas, o guia segue com as devidas explicações, terminada a atividade todos retornam ao hotel.

Figura 10 - Subsistema de lazer: visita à comunidade

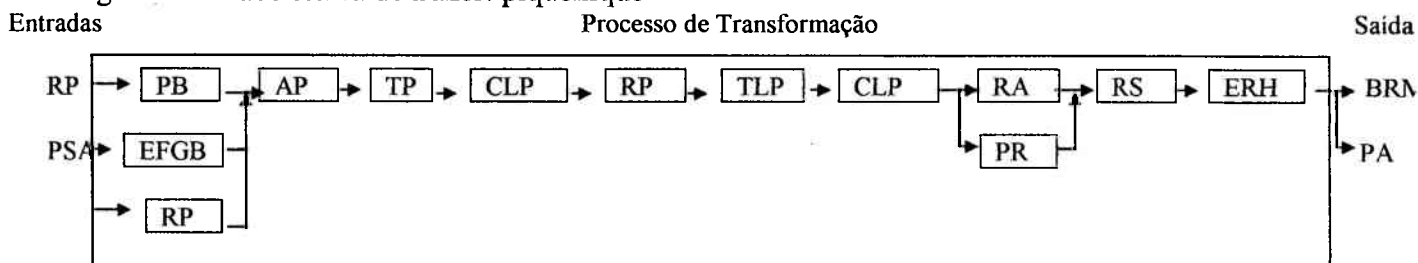


Entradas:	Processo de Transformação:	Saídas:
RVC= reservas para visita às comunidades	PB= preparação do barco	BRM= barco para reabastecimento e manutenção
PRA= pessoas para serem atendidas	EFGB= escolha dos funcionários: guia e barqueiro	PA= pessoas atendidas
	RP= registro dos participantes	
	AP= acomodação dos participantes	
	TP= transporte dos participantes	
	CD= chegada/desembarque	
	RVC= realização da visita à comunidade	
	ERH= embarque/retorno ao hotel	

A preparação do barco, a escolha dos funcionários que irão dirigir a atividade e o registro dos participantes constituem a primeira etapa do processo produtivo do subsistema de lazer: piquenique. Sendo a segunda etapa a acomodação de todos no barco, a terceira, o transporte até o local onde todos acompanharão a pescaria realizada pelos nativos da região,

terminada, a pescaria, todos se dirigem ao local onde o piquenique será realizado. Chegando lá, os turistas desembarcam e são em seguida recebidos por pessoas da comunidade, ao mesmo tempo em que isso acontece, outras pessoas da própria comunidade se encarregam de preparar o que foi pescado e as demais refeições que serão servidas aos turistas. Prontas as refeições, elas são servidas aos presentes. Terminado o jantar, a atividade continua num clima de festa. Ao fim da atividade, todos embarcam e retornam ao hotel.

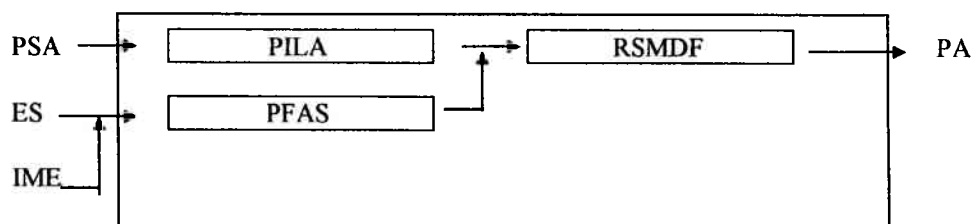
Figura 11 - Subsistema de Lazer: piquenique



Entradas:	Processo de Transformação:	saídas:
RP= reservas para o piquenique	PB= preparação do barco	BRM= barco para reabastecimento e manutenção
PSA= pessoas para serem atendidas	EFGB= escolha dos funcionários: guia e barqueiro	PA= pessoas atendidas
	RP= registro dos participantes	
	AP= acomodação dos participantes	
	TP= transporte dos participantes	
	CLP= chegada ao local da pescaria	
	RP= realização da pescaria	
	TLP= transporte para local do piquenique	
	CLP= chegada ao local do piquenique/desembarque	
	RA= recepção/acomodação	
	PR= preparação da refeições	
	RS= refeições servidas	
	ERH= embarque/retorno ao hotel	

O processo de transformação do subsistema *show* musical e de dança folclórica começa com a preparação dos instrumentos musicais e eletrônicos, do local de realização da atividade e das próprias pessoas que irão apresentar o *show*. O subsistema teria como principais entradas, as pessoas para serem atendidas, os instrumentos musicais e eletrônicos necessários e os participantes da atividade e como saída, pessoas atendidas.

Figura 12 - Subsistema de lazer: *show* musical e de dança folclórica



Entradas	Processo de Transformação	Saídas
PSA= pessoas para serem atendidas	PILA= preparação dos instrumentos musicais/eletrônicos e local de apresentação	PA= pessoas atendidas
ES= ensaios para o <i>show</i>	PFAS= preparação dos funcionários que irão apresentar o <i>show</i>	
IME= instrumentos musicais e eletrônicos	RSMDF= realização do <i>show</i> musical e de dança folclórica	

Seguindo a mesma estrutura, segue-se a análise dos processos produtivos do subsistema hospedagem constituído dos processos relacionados à recepção, à lavanderia, à limpeza e arrumação das unidades habitacionais e à alimentação.

O processo produtivo através do qual a recepção presta seus serviços, começa antes mesmo da chegada dos turistas ao hotel. Uma vez comunicado das reservas dos turistas, o pessoal responsável pelas atividades de recepção providencia, primeiramente, a recepção de boas vindas. O *check-in* é realizado momentos depois, quase que simultaneamente a esta etapa, o preenchimento da ficha de hospedagem pode ser feita durante a viagem para o hotel, isto é, no próprio barco, assim evita-se qualquer possível tumulto ou perda de tempo logo na chegada, pois com suas fichas devidamente preenchidas e checadas pelos guias, os turistas são logo liberados.

Realizado o *check-in*, os hóspedes são encaminhados aos seus apartamentos pelos mesmos empregados que carregam suas bagagens para lá. Chegando ao apartamento, o empregado mostra a eles o apartamento, deixando-os em seguida. Durante a estada do hóspede no hotel, o setor de recepção se encarrega de lhe prestar serviços de telefonia, despertador, de distribuição de periódicos. Além dessas tarefas se encarrega do controle das chaves e da realização do *check-out*, momento em que é dado a baixa na ficha de hospedagem e feita a emissão da nota fiscal.

O processo é finalizado com a avaliação do turista sobre sua estadia no hotel, através de um questionário com questões claras e objetivas, o hotel pode obter dos turistas valiosas sugestões de melhorias sobre seus serviços. Apenas um dos hotéis estudados procura obter dos turistas tais sugestões. Para isso os recepcionistas distribuem aos hóspedes um pequeno questionário conforme se pode observar na Quadro 7, um pouco antes de eles deixarem o hotel. Uma outra forma seria que os turistas fossem solicitados a fazerem essa avaliação na viagem de volta já no barco, pois ali eles estão mais tranquilos para responderem com mais calma suas respostas, principalmente se o questionário exigir deles um pouco mais de reflexão em suas respostas.

### Quadro 7 – Questionário de avaliação

Na escala de 1 a 10 como avaliaria os itens abaixo?	Escala									
	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10
GUIA TRANSFER.										
BARCO TRANSFER.										
RECEPÇÃO										
PESCA DE PIRANHA										
CAMINHADA NA SELVA										
FOCAGEM DE JACARÉ										
GUIA DE SELVA										
APARTAMENTO										
CARDÁPIO										
VISITA ECOLÓGICA										
BAR/RESTAURANTE										
SERVIÇOS										

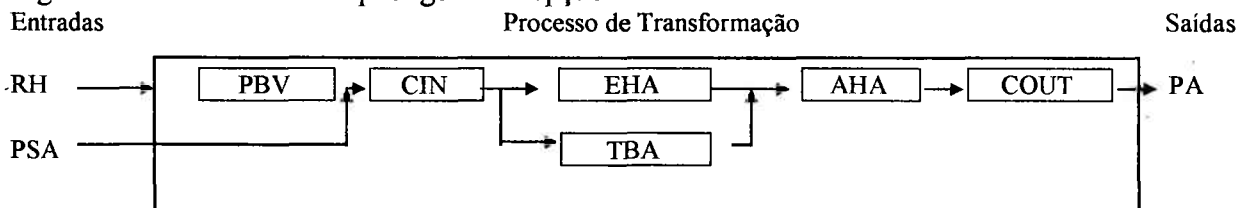
Você recomendaria o (nome do hotel) aos seus amigos?

( ) Sim ( ) Não

Por

quê?.....

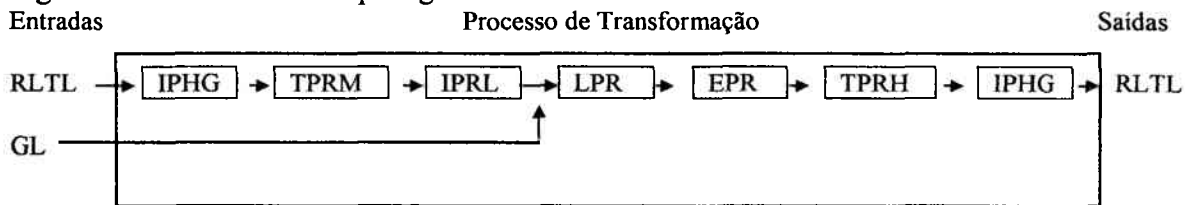
Figura 13 - Subsistema hospedagem: recepção



Entradas:	Processo de Transformação:	Saídas:
RH= reservas dos hóspedes	PBV= preparativos de boas vindas	PA= pessoas atendidas
PSA= pessoas para serem atendidas	CIN= <i>check-in</i>	
	EHA= encaminhamento dos hóspedes para seus apartamentos	
	TBA= transporte de suas bagagens aos apartamentos	
	AHA= acomodação dos turistas nas unidades habitacionais	
	COUT= <i>check-out</i>	

O processo produtivo relativo à lavagem das roupas inicia-se com a inspeção das peças de roupas a serem lavadas. Nos hotéis em que a lavanderia se localiza em Manaus, a segunda etapa consiste no transporte dessas peças para lá, sendo ela desnecessária, nos hotéis em que o lugar de lavagem se localiza no próprio hotel. Chegando na lavanderia, as peças passam novamente por uma segunda inspeção. Realizada a inspeção, as peças são lavadas e engomadas, em seguida, são transportadas de volta para o hotel, onde são mais uma vez inspecionadas.

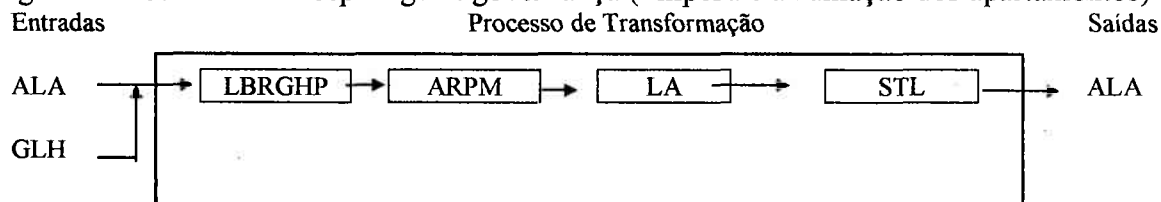
Figura 14 - Subsistema hospedagem: lavanderia



Entradas:	Processo de Transformação:	Saídas:
RLTL= roupas/lençóis/toalhas para serem lavados	IPHG= inspeção das peças pelo hotel (governança)	RLTL= roupas/lençóis/toalhas prontas para serem usadas
GL= gêneros de limpa	TPRM= transporte das peças de roupa para Manaus	
	IPRL= inspeção na lavanderia	
	LPR= lavagem das peças de roupa	
	EPR= engomagem das peças de roupa	
	TPRH= retorno das peças de roupa para o hotel	
	IPRHG= inspeção das peças de roupa pelo hotel (governança)	

O processo produtivo responsável pela limpeza e arrumação dos apartamentos, pode ser iniciado com a limpeza do banheiro, passando em seguida para aspiração ou retirada do pó da mobília e para a limpeza do assoalho, terminando por fim, pela substituição das toalhas, lençóis e gêneros de higiene pessoal (sabonete, papel higiênico).

Figura 15 - Subsistema hospedagem: governança (limpeza e arrumação dos apartamentos)



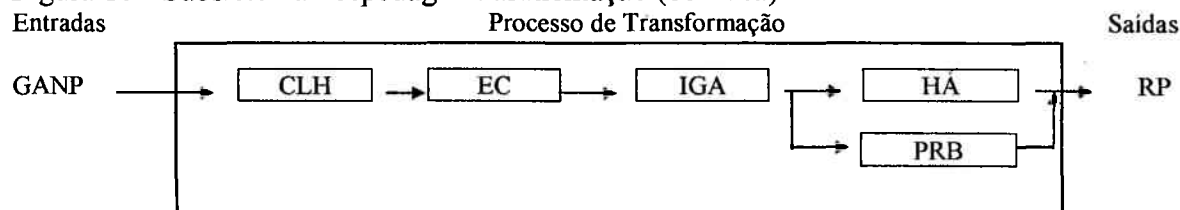
Entradas:	Processo de Transformação:	Saídas:
ALA= apartamentos para serem limpos e arrumados	LBRGHP= limpeza do banheiro/substituição de gêneros de higiene pessoal	ALA= apartamentos limpos e arrumados
GLH= gêneros de limpeza e de higiene	ARPM= aspiração ou retirada do pó da mobília	
	LA= limpeza do assoalho	
	STL= substituição de toalhas e lençóis	

Antes da escolha do cardápio, ou seja, da escolha dos pratos e bebidas a serem preparados, o chefe de cozinha verifica no registro de hóspedes, o número de pessoas hospedadas no hotel, para com base nesse número definir a quantidade e os tipos de pratos e bebidas que serão servidas aos hóspedes. Decidido o que será servido para os hóspedes, inicia-se a etapa de inspeção dos gêneros alimentícios, seguindo da higienização e posterior



preparação das refeições e bebidas. Além dessas tarefas cabe ao chefe de cozinha preparar a lista de produtos a serem usados na preparação dos pratos e bebidas.

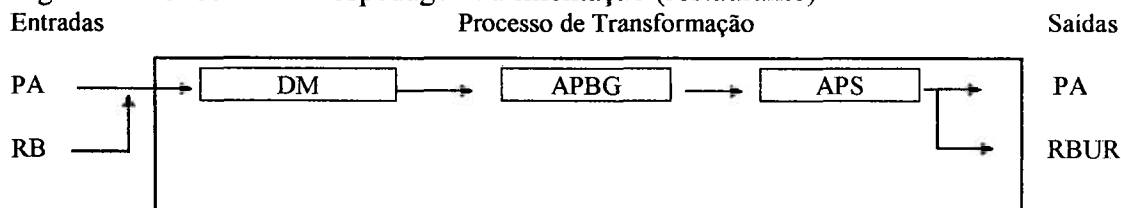
Figura 16 - Subsistema hospedagem: alimentação (cozinha)



Entradas:	Processo de Transformação:	Saídas:
GANP= gêneros alimentícios não processados	CLH= consulta a lista de hóspedes	RP= refeições preparadas
	EC= escolha do cardápio	
	IGA= inspeção dos gêneros alimentícios	
	HA= higienização dos alimentos	
	PRB= preparação das refeições e bebidas	

O processo produtivo de um restaurante inicia-se com os preparativos para o consumo das refeições e bebidas que serão servidas, momento em que se faz a decoração do restaurante principalmente da mesa central onde ficam as refeições e bebidas, os talheres, taças, copos, pratos e lenços utilizados durante as refeições. Enquanto os hóspedes se servem, os garçons ficam disponíveis para qualquer solicitação deles. Ao término das refeições, todos os utensílios e sobras de comidas e bebidas são retiradas.

Figura 17 - Subsistema hospedagem: alimentação (restaurante)



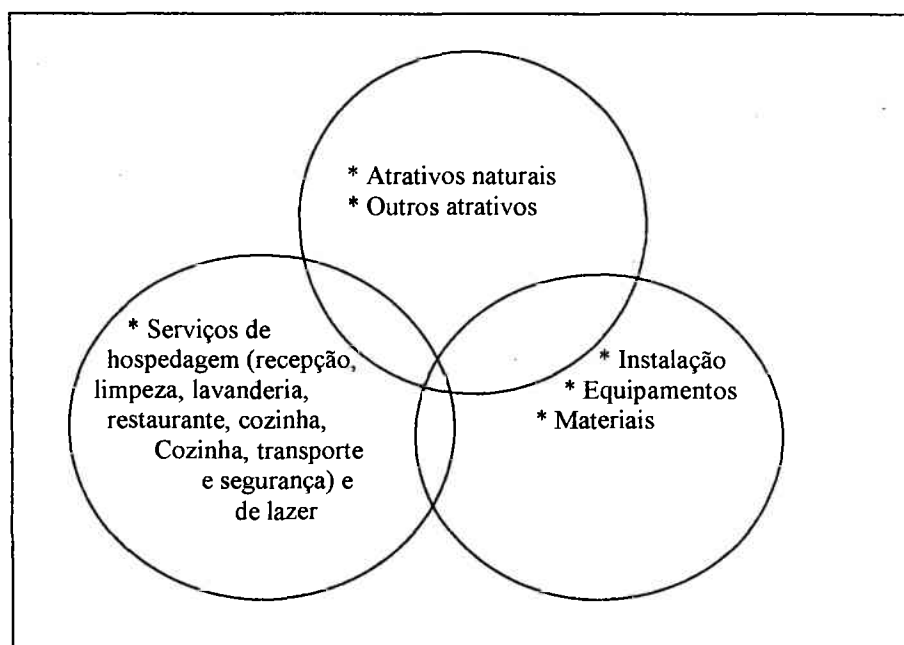
Entradas:	Processo de Transformação:	Saídas:
PA= pessoas para serem atendidas	DM= decoração das mesas (organização dos pratos na mesa central e dos utensílios de mesa)	PA= pessoas para serem atendidas
RB= refeições e bebidas	APBG= anotação de pedidos de bebidas pelos garçons	RBUR= refeições, bebidas, utensílios (pratos, taças, talheres) para serem retirados
	APS= atendimento dos pedidos solicitados	

Cada aspecto (pontos convergentes e divergentes) analisado e cada subsistema, principalmente, os de lazer, influenciam na constituição, no andamento e no resultado do sistema de produção como um todo dos hotéis de selva, este, por sua vez, tem influência no

produto desses estabelecimentos. Neles, como noutros tipos de organização, o produto resulta como afirma Kotler (1980) da combinação de vários elementos, que nos hotéis de selva correspondem às instalações, aos equipamentos, aos serviços de hospedagem como o de limpeza, a lavanderia, o restaurante, o transporte e a segurança, às próprias atividades de lazer, aos atrativos naturais e a outros como a cultura local, tal como pode ser observado na Figura 16, e que estão de alguma forma envolvidos no sistema de produção. Nesse sentido, Castelli (1996, p.126) afirma que o produto hoteleiro passa por um “processo de transformação e beneficiamento da matéria-prima por meio das pessoas, dos equipamentos e das instalações”.

O sucesso de uma organização depende da melhor combinação possível desses elementos, o que, em termos práticos, pode ser conseguido através do projeto do produto, que é uma etapa do planejamento da produção que promove a reflexão, a análise e a discussão podendo, dessa forma, contribuir para o alcance desse sucesso.

Figura 18 - Componentes constitutivos do produto dos hotéis de selva



## 5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Esta pesquisa teve como objetivo geral definir o perfil do produto dos hotéis de selva que possa servir como referencial para o segmento de mercado desse tipo de empreendimento ecoturístico. Para tanto, tais hotéis foram analisados enfocando-se suas características peculiares, com base nas quais a definição do produto foi elaborada, sendo conduzida pela etapas do projeto do produto. O objetivo geral desdobrou-se em objetivos específicos que foram perseguidos e alcançados ao longo deste trabalho.

Na primeira fase do projeto do produto, definiu-se um conceito global para o produto dos hotéis de selva. Na segunda, analisou-se os critérios técnico, mercadológico e econômico, que determinam a viabilidade do empreendimento. Na terceira, foram analisados aspectos como a arquitetura, a mobília, a segurança, o tipo de lixo produzido nos hotéis e as suas destinações, a postura de agente educador que os hotéis de selva devem assumir, as informações que devem passar aos turistas, e por fim, analisou-se as qualidades e habilidades que devem ter os guias de ecoturismo. Na quarta etapa discutiu-se o que representaria o protótipo para organizações do tipo hoteleira. Na quinta e última fase, apresentaram-se sugestões que garantem ao hotel adequado desempenho funcional.

### 5.1 - CONCLUSÕES

A definição do perfil do produto de um hotel de selva não poderia ser elaborada sem que um estudo neste hotéis fosse desenvolvido, sendo ele, no caso específico desta pesquisa, não a única, mas a principal fonte de informação que embasou este trabalho. Nesse sentido, procurou-se identificar e descrever as principais características de três dos hotéis de selva existentes no estado do Amazonas, atendendo, dessa forma, o primeiro objetivo específico.

Em observância ao segundo objetivo específico, tal definição foi enriquecida também com a opinião dos estudiosos e profissionais ligados à atividade ecoturística. Expressando essa opinião em poucas palavras pode-se dizer que, o produto dos hotéis de selva consiste em oferecer hospedagem àqueles que querem conhecer de perto a floresta amazônica, mas para isso, tais hotéis devem, antes de mais nada, procurar eliminar ou amenizar ao máximo possível os impactos negativos que o ecoturismo pode causar à região evitando o uso

de fontes inadequadas de energia e de materiais que agridam à natureza, desmatamento desnecessário para construção do alojamento, movimento excessivo de pessoas andando ao mesmo tempo nas trilhas, tratamento inadequado do lixo e da água servida e de esgoto, tratamento inadequado dos animais e mudanças dos costumes e hábitos da população local. Tudo isso, sem deixar de oferecer relativo conforto e segurança aos hóspedes, além de adotar, na medida do possível, na sua arquitetura e decoração um estilo caboclo, tornando-se exótico e diferenciando-se, dessa forma, dos hotéis convencionais.

O produto de um hotel de selva deve ir ao encontro das expectativas e necessidades de seus clientes atuais e potenciais. Partindo deste pressuposto e em conformidade ao terceiro objetivo específico, a pesquisa procurou captar tais necessidades e expectativas e verificou que, os turistas querem, acima de tudo, conhecer no estado do Amazonas, a vida selvagem, as plantas e animais da região, os rios, o que revela a necessidade desses turistas de um contato com natureza. Necessidades que podem ser atendidas por esses estabelecimentos ecoturísticos, afinal, eles estão situados na maior floresta tropical do mundo, que possui um dos ecossistemas com maior diversidade de espécies vegetal e animal, sem falar da imensa bacia hidrográfica que possui. Estão situados, normalmente, em área de rara beleza, onde a natureza ao redor ainda é preservada e de onde muitos animais e plantas podem ser vistos. Então, em termos de atrativos naturais, os hotéis de selva têm o que mostrar, cabe a eles explorá-los da melhor forma possível.

Por fim, os turistas esperam dos hotéis de selva, que eles manifestem uma preocupação com o ambiente ao seu redor, que para eles (os hotéis de selva) significa cumprir, primeiro, com o seu papel de protetor da natureza e de seus recursos naturais, adotando práticas produtivas ambientalmente corretas e segundo, com seu papel social, procurando envolver a população local nas atividades turísticas, possibilitando-a de usufruir também os benefícios trazidos por essa atividade econômica.

Depois de verificadas as opiniões dos proprietário e funcionários dos hotéis de selva, de seus hóspedes e dos estudiosos e profissionais da área, seguiu-se, em resposta ao quarto objetivo específico, a comparação de tais opiniões, identificando-se os pontos convergentes e divergentes. Sendo a definição, dessa forma, o resultado da combinação das várias opiniões obtidas dos participantes que colaboraram com a pesquisa, dando, cada um, seus depoimentos e sugestões e fazendo suas observações e críticas.

Os pontos considerados convergentes foram a localização do alojamento; a segurança que deve existir nele, tanto para os hóspedes, como para os funcionários; os

fornecedores dos suprimentos que abastecem o alojamento; os impactos, tanto os positivos como os negativos, o caráter educativo que devem ter esses alojamentos; as atividades que desenvolvem e que devem desenvolver e de seus novos serviços ou atrativos. Os pontos divergentes, por sua vez, foram a arquitetura dos alojamentos; a energia que deve utilizar; a adequada destinação do lixo do hotel e da água servida e de esgoto; o conforto que devem oferecer; as informações que devem ser passadas para os turistas e a qualificação do guia de ecoturismo.

A análise e caracterização dos principais aspectos dos hotéis de selva teve como resultado a construção de um perfil do produto desse tipo de empreendimento ecoturístico, pois, ele foi sendo delineado, na medida em que se definia o que se observar em cada um dos aspectos analisados, configurando, dessa forma, o quinto objetivo específico. A construção de tal perfil assumiu neste estudo duplo papel, pois não só atendeu a este último objetivo específico como também respondeu ao problema de pesquisa, que visava definir do produto de um hotel de selva, sobre este perfil pode-se tecer as seguintes considerações:

- de um modo geral, a pesquisa revelou que o produto de um hotel de selva é essencialmente baseado nos atrativos naturais e culturais da região, associado ao pernoite, entendido como a disponibilização de um adequado ambiente para o descanso e acomodação de pessoas que desejam conhecer a floresta amazônica, vivenciando o cenário que a constitui;

- o produto deve constituir-se, então, de duas categorias de serviços. Uma que garanta comodidade ao turista envolvendo todos os serviços de hospedagem e outra, que o coloque, de forma mais direta, em contato com o ambiente, constituída pelas atividades de lazer;

- tanto uma categoria como a outra deve possuir um caráter integrativo, que permita ao turista ter uma idéia do ambiente amazônico. Assim, o hotel deve, nas atividades de lazer, explorar, ao máximo, os atrativos naturais e culturais da região, revelado suas peculiaridades. Da mesma forma, através dos serviços de hospedagem, o hotel deve explorar tais atrativos servindo nas refeições os pratos e bebidas típicos, por exemplo. O hotel deve reproduzir o ambiente amazônico também na sua estrutura física, adotando na sua arquitetura, mobília e decoração os estilos indígenas e caboclo;

- o local escolhido para construção do alojamento deve ser em uma área de mata preservada, devendo reunir, se possível, diversos ecossistemas como serras, cachoeiras, igapós, lagos, rios, ilhas, grutas e praias. Assim, evita que o turista perca o interesse pela região por ver sempre a mesma paisagem. Outra vantagem de se localizar próximos de

diferentes ecossistemas é que se pode desenvolver diferentes atividades de lazer. O hotel não deve estar muito distante do lugar de onde o turista costuma ingressar no estado, ou seja, de Manaus. Do contrário, o turista pode gastar horas de sua viagem no transporte desse lugar ao hotel. O local escolhido deve ter em seus arredores, moradores que possam prestar seus serviços diretamente para os turistas ou para os hotéis;

- as fontes de energia mais adequadas para os hotéis de selva seriam a eólica e a solar, se não fosse o elevado custo com a implantação e manutenção delas, tornando-as inviáveis para estes hotéis, embora apresentem baixo impacto ambiental. Dessa forma, se o hotel puder usar como energia a fornecida pelas centrais elétricas do estado, isso diminuiria seus custos e facilitaria a manutenção dos serviços;

- o hotel de selva garante a segurança dos hóspedes e funcionários observando aspectos relativos a sua estrutura física como o cuidado de não deixar frestas por onde insetos possam entrar, de verificar as condições e capacidade de sustentação do terreno. A segurança na estrutura física se completa com a adoção da manutenção preventiva. A orientação dada aos hóspedes e funcionários no trato com os animais também tem o seu papel na busca de segurança. No mais, ocorrendo algum acidente, o hotel deve contar com um pequeno ambulatório, onde o turista possa receber o devido atendimento de enfermagem;

- o lixo produzido nos hotéis de selva pode ter diferentes destinações, podendo uma parte ser aproveitada servindo como adubo ou alimento para os animais, outra ser reciclada e outra ir para uma lixeira pública. O que não pode ocorrer com o lixo é ser queimado ou enterrado nas proximidades do hotel;

- a água servida (pias e chuveiros) e a água de esgoto (descarga sanitária) não devem ter a mesma destinação. A primeira deve ir para um sumidor, onde será gradativamente absorvida pelo solo, depois de passar por um processo de decantação, cujo papel é purificar a água aí depositada. A segunda deve ter como destino a fossa séptica, que no caso de áreas de várzea deve ter alguns cuidados, no sentido de evitar a contaminação do ambiente no período de cheia, quando o nível dos rios se eleva;

- os alojamentos de selva devem contribuir com as questões ecológicas, assumindo o papel de agente educador, estimulando e promovendo um comportamento ambientalmente correto nos turistas e funcionários a partir da adoção de práticas produtivas dessa natureza, que para os hotéis de selva podem ser traduzidas como: o uso de produtos biodegradáveis ou que não agredam o meio ambiente; a coleta e destinação adequada do lixo; o tratamento correto da água, tanto a de esgoto como a servida; o uso racional dos recursos energéticos; a adequada

interpretação do meio ambiente, seja através de minicursos de sobrevivência na selva ou de palestras proferidas por profissionais ou especialistas da área, seja através das explicações dadas pelos guias, que assumem papel relevante nesse processo educativo;

- quanto às informações, os hotéis de selva devem informar os turistas de assuntos sobre os quais eles desejam saber, já anteriormente mencionados neste item do trabalho. Os guias são os principais responsáveis por transmitir esses conhecimentos aos turistas, mas para desempenhar com competência tal função, devem dominar algumas habilidades como a capacidade de organização, criatividade, dinamismo, tolerância, inovação, domínio de idiomas como inglês, espanhol, alemão e italiano;

- o desenvolvimento do protótipo de um hotel de selva, implica a construção parcial do próprio hotel, com um número reduzido de apartamentos e demais ambientes, além, é claro, da prestação dos serviços essenciais ao seu funcionamento. Em princípio, estes hotéis devem ter cerca de 20 apartamentos.

Atender as necessidades e expectativas dos turistas, ser lucrativo, sem deixar de observar a critérios e limitações no trato com o ambiente, não é tarefa fácil para nenhuma organização. Conciliar interesses tão diferentes pode parecer difícil, mas se os mesmos forem bem combinados e ajustados tendo cada um seu devido peso na definição do produto é possível produzir algo que atenda a cada um desses grupos de interesses. Tal façanha exige dos participantes da elaboração dessa definição, reflexão, discussão e análise de tais interesses, podendo ser eles orientados por um instrumento que torne tal definição em algo que possa ser colocado em prática, como o projeto do produto.

O produto resulta da combinação de vários elementos, que nos hotéis de selva correspondem às instalações, aos equipamentos, aos serviços de hospedagem, às atividades de lazer, aos atrativos naturais e a outros como a cultura local. Ajustados de acordo com os critérios de lucratividade, mercadológicos e ambiental. O sucesso de um hotel de selva depende da melhor combinação possível desses elementos, o que, em termos práticos, pode ser conseguido através do projeto do produto. Através dele, um produto, que antes não passava de um aglomerado de idéias aparentemente desordenadas, adquire forma de um produto que pode ter boa aceitação no mercado consumidor dos serviços turísticos.

## 5.2 - RECOMENDAÇÕES

Um trabalho de pesquisa nunca se esgota em si mesmo, além de procurar responder a um questionamento, abre espaço para outros estudos. No caso específico deste estudo, poder-se-ia, vislumbrar um estudo sobre os impactos que a atividade turística causa ao ambiente, identificados na pesquisa, verificando-se como os hotéis de selva poderiam lidar com tais impactos, no sentido de amenizar ou neutralizar seus efeitos, já que eles como um dos principais agentes do segmento ecoturístico no estado do Amazonas têm a sua parcela de responsabilidade no agravamento de tais impactos.

Um outro estudo de grande valor que poderia ser desenvolvido seria uma pesquisa mais aprofundada sobre as fontes de energia adequadas a estes hotéis não só do ponto de vista econômico, mas também ambiental.

Não se poderia deixar de falar da importância do método adotado (projeto do produto), com ele, se verificou como um produto pode ser projetado, a que etapas, critérios e aspectos observar para se atingir a resultados satisfatórios. Assim, considera-se válido a utilização deste método na definição do produto de outros tipos de empreendimentos, sejam eles ecoturísticos ou não.



## REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA

- ANDRADE, José Vicente. *Turismo: fundamentos e dimensões*. 3ª ed. São Paulo: Ática, 1997.
- ANDERSEN, D. L. *Uma janela para o mundo natural: o projeto de instalações ecoturísticas*. In: LINDBERG, Kreg, HAWKINS, Donald E. (Ed.). *Ecoturismo: um guia para planejamento e gestão*. São Paulo: SENAC, 1995. p. 200-223.
- BENJAMIN, César. *Diálogo sobre ecologia, ciência e política*. Rio de Janeiro: Nova Fronteira: Fórum de Ciência e Cultura da UFRJ, 1993.
- BENNETT, Steven J. *Ecoempreendedor: oportunidades de negócios decorrentes da revolução ambiental*. São Paulo: Makron Books, 1992.
- BOULLON, Roberto. *Ecoturismo: sistemas naturales y urbanos*. Buenos Aires: Librerías Turísticas, 1993.
- BOO, Elizabeth. *The potentials and pitfalls*. Washington, DC: Fondo Mundial para la Naturaleza, 1990.
- BRAGA, Robério. *Animação turística notas para um aprendizado*. Manaus: Fundação Lorenço Braga, 1996.
- BURBIDGE, John L. *Planejamento e controle da produção*. 1.ed. São Paulo: Atlas, 1981.
- BUFFA, Elwood S. *Administração da produção*. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos Editora, 1972. v.2.
- CALLENBACH, Ernest et al. *Gerenciamento ecológico*. São Paulo: Editora Cultrix, 1993.
- CASTELLI, G. *Administração hoteleira*. Caxias do Sul: EducS, 1982.

- CASTELLI, G. *Excelência em hotelaria: uma abordagem prática*. Caxias do Sul: EducS, 1996.
- CAVALCANTI, Klester. *Passeio na floresta: hotéis de selva atraem um número cada vez maior de celebridades e turistas estrangeiras*. *VEJA*, ed. 1545, p. 62 - 63, 1998.
- COBRA, Marcos. *Marketing essencial: conceitos, estratégias e controle*. São Paulo: Atlas, 1986.
- DREYFUSS, Cassio. *Reengenharia das empresas: passando a limpo*. São Paulo: Atlas, 1995.
- DUARTE, Vládir Vieira. *Aministração de sistemas hoteleiro: conceitos básicos*. São Paulo: SENAC São Paulo, 1996.
- EMBRATUR, FVA. *Ecoturismo na Amazônia: região circunvizinha de Manaus*. Brasília, 1992.
- EMBRATUR. *Diretrizes para uma política nacional de ecoturismo*. Brasília, 1994.
- EMAMTUR & SEBRAE/AM. *Manual para investimentos turísticos no Amazonas*. Manaus, 1994.
- EMAMTUR & SEE. *Cartilha de Turismo do Amazonas: manual do professor*. Manaus, 1995.
- EMAMTUR. *Pesquisa sobre turismo receptivo nacional e internacional*. Manaus, 1997a.
- EMAMTUR. *Pesquisa sobre demanda turística em um cruzeiro marítimo*. Manaus, 1997b.
- ERDMANN, Rolf Hermann. *Modelo organizativo para sistemas de planejamento e controle da produção*. Florianópolis: UFSC, 1994.
- ERDMANN, Rolf Hermann. *Organização de sistemas de produção*. Florianópolis, 1999.

- FOSTER, Douglas. *Viagens e turismo: manual de gestão*. Portugal: CETOP, 1992.
- FUNDAÇÃO SOS MATA ATLÂNTICA. *Projeto Pólo Ecoturístico do Lagamar*. São Paulo: FSOSMA, 1992.
- GALLEGO, Jesús Felipe. *Dirección Estratégica en los hoteles del siglo XXI*. Madri: McGraw-Hill Interamericana, 1996.
- GIANESI, Irineu G. N.; CORREA, Henrique Luiz. *Administração estratégica de serviços: operações para a satisfação do cliente*. São Paulo: Atlas, 1996.
- GONÇALVES, Sinval. O potencial do ecoturismo. *BRASILTURISJORNAL*, p. 5, Abr. 1998.
- HGB Engenheiros & Consultores. *O que é um hotel*. São Paulo, 1996.
- HAMMER, Michael. *Além da reengenharia*. Rio de Janeiro: Campus, 1997.
- HARDING, Hamish Alan. *Administração da produção*. São Paulo: Atlas, 1981.
- HARRINGTON, James H. *Aperfeiçoando processos empresariais*. São Paulo: Makron Books, 1994.
- IBAMA. Possibilidades e limites em áreas protegidas. VI Workshop de unidades de conservação, Amazonas, 1996.
- KERLINGER, Fred Nichols. *Metodologia da pesquisa em ciência sociais: um tratamento conceitual*. São Paulo: EDUSP, 1979.
- KOTLER, Philip. *Marketing*. São Paulo: Atlas, 1980.
- KWASNICKA, Eunice Lacava. *Introdução à administração*. 3<sup>a</sup>.ed. São Paulo: Atlas, 1981.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. *Qualidade total em serviços: conceitos, exercícios, casos práticos*. São Paulo: Atlas, 1994.

MAYER, Roymon. *Administração da produção*. São Paulo: Atlas, 1986.

MARÍN, Enrique. *Sostentabilidad del turismo mediante la gestión de las condiciones de saneamento y de salud*. XVII Congresso Interamericano de Turismo. 7-11 de abril de 1997. San José, Costa Rica.

MONKS, Joseph G. *Administração da produção*. São Paulo: McGraw-Hill, 1987.

MOREIRA, Daniel Augusto. *Administração da produção e operações*. 2<sup>a</sup>.ed. São Paulo: Pioneira, 1996.

MOTTA, Ivan de Sá. *Manual de administração da produção*. 4<sup>a</sup>.ed. Rio de Janeiro: Editora da Fundação Getúlio Vargas, 1978. v.1.

NAISBITT, John. *Paradoxo global: quanto maior a economia mundial, mais poderosas são os seus protagonistas menores: nações, empresas e indivíduos*. 2<sup>a</sup> ed. Rio de Janeiro: Campus, 1994.

OTTO, Michael. *Abençoi as feras e as empresas verdes*. *Exame*. 17/02/93.

PIRES, P. S. *Ecoturismo*. Apostila, Itajaí: FATUHVI-UNIVALI, 1997.

RICHARDSON, Robert et al. *Pesquisa social: métodos e técnicas*. 2.ed. São Paulo: Atlas, 1989.

RIGGS, James L. *Administração, planejamento, análise e controle*. São Paulo: Atlas, 1976.

SLACK, Nigel et al. *Administração da produção*. São Paulo: Atlas, 1997.

- STARR, Martin K. *Administração da produção: sistemas e sínteses*. São Paulo: Editora Edgard Blücher, 1971.
- STANTON, William John. *Fundamentos de marketing*. São Paulo: Pioneira, 1980.
- SEBRAE/AM. *Alojamento de Selva*. Manaus, Programa Estudos e Pesquisas. Manaus: SEBRAE/AM, 1998.
- SEBRAE. *Turismo: o que você precisa saber para investir no setor*. São Paulo: SEBRAE-SP, 1996.
- SELLTIZ, Claire et al. *Métodos de pesquisa nas relações sociais*. 2.ed. São Paulo: EPU, 1987. 1.v.
- TRIVIÑOS, Augusto N. S. *Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação*. São Paulo: Atlas, 1987.
- VERNIER, Jacques. *O meio ambiente*. São Paulo: Paripus, 1994.
- YIN, Roberto K. *Case study research: designand methods*. Newbury Park: Seage Publicacions, 1990.
- WAHAB, Salah. *Introdução à administração do turismo - alguns aspectos estruturais e operacionais do turismo internacional: teoria e prática*. 3. ed. São Paulo: Pioneira, 1991.
- WESTERN, David. *Definindo o ecoturismo* In: LINDBERG, Kreg, HAWKINS, Donald E. (Ed.). *Ecoturismo: um guia para planejamento e gestão*. São Paulo: SENAC, 1995.

**ANEXO 1 - Instrumento de pesquisa utilizado nos hotéis direcionado aos gerentes, guias e proprietários (caracterização do produto/descrição do que existe no hotel)**

**DADOS DOS FUNCIONÁRIOS/PROPRIETÁRIOS DOS HOTÉIS**

Data da entrevista:    /    /

Lugar da entrevista:

Ocupação/profissão:

**1. QUAIS SÃO AS ATIVIDADES OFERECIDAS POR SEU HOTEL AOS TURISTAS?**

Lista de possíveis produtos:

- |                               |  |                                |
|-------------------------------|--|--------------------------------|
| 1. passeio de canoa           | 6. cantores regionais - música brasileira e amazonense | 11. visita às tribos indígenas |
| 2. passeios de barco          | 7. grupos folclóricos                                  | 12. caminhada na selva         |
| 3. pescaria                   | 8. focagem de jacaré                                   | 13. exibição de filmes         |
| 4. observação de pássaros     | 9. café/almoço/jantar: regionais                       |                                |
| 5. visitas à comunidade local | 10. recepção de boas vindas/encerramento               |                                |

Descrição da etapas:

1. Local
2. Dia da semana
3. Período (manhã, tarde, noite)
4. Duração da atividade
5. Profissionais envolvidos
6. Instalação/equipamentos
7. Problemas
8. Soluções

**2. DOS PRODUTOS PELO SR. MENCIONADOS, QUAIS O SR. ACREDITA QUE MAIS AGRADAM AOS HÓSPEDES? (citar pelo menos três)**

.....  
 .....  
 .....

**3. QUE TIPO DE ACOMPANHAMENTO/ORIENTAÇÃO É DADO AOS HÓSPEDES?**

a. ( ) Não têm

b. ( ) Se têm, por quem?

( ) guia                      ( ) vídeo                      ( ) outros (especificar): .....

( ) especialista            ( ) folheto                      .....

c. ( ) quais são os assuntos cobertos?

( ) facilidade de acesso ao alojamento	( ) geografia do Amazonas
( ) tipos de animais	( ) história do Amazonas
( ) tipos de plantas	( ) aldeias indígenas
( ) ecossistema amazônico	( ) população local
( ) desmatamento na região	( ) outros (especificar): .....
( ) assuntos: sócio/político/econômico referentes ao Amazonas	.....

**4. O QUE O HOTEL PODE E/OU DEVE FAZER PARA GARANTIR A SEGURANÇA DE SEUS HÓSPEDES E FUNCIONÁRIOS DENTRO DO HOTEL?**

**4.1. E NAS ATIVIDADES DESENVOLVIDAS FORA DO HOTEL, O QUE HOTEL PODE E/OU DEVE FAZER PARA GARANTIR A SEGURANÇA DAS PESSOAS?**



## ANEXO 2 - Instrumento de pesquisa utilizado nos hotéis - questionário direcionados aos turistas

## 1. O QUE VOCÊ ESPERAVA CONHECER NO ESTADO DO AMAZONAS?

Instrução: escolher três alternativas e enumerá-las em ordem de seu interesse

- |  |   |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> a vida selvagem                         | <input type="checkbox"/> aldeias indígenas          |
| <input type="checkbox"/> muitas plantas e animais (flora /fauna) | <input type="checkbox"/> cultura local              |
| <input type="checkbox"/> o rio Negro                             | <input type="checkbox"/> artesanato                 |
| <input type="checkbox"/> o rio Amazonas                          | <input type="checkbox"/> culinária regional         |
| <input type="checkbox"/> o encontro das águas                    | <input type="checkbox"/> outros (especificar):..... |
| <input type="checkbox"/> população local                         | .....   |

## 2. POR QUE VOCÊ RESOLVEU VIR PARA ESTE ALOJAMENTO EM ESPECIAL?

- |   |   |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> pela qualidade da infra-estrutura/serviços<br>(segurança/comodidade) | <input type="checkbox"/> por interesse em desenvolver<br>atividades relacionadas à natureza |
| <input type="checkbox"/> pelo fácil acesso, partindo de Manaus                                | <input type="checkbox"/> pelo sabor de aventura   |
| <input type="checkbox"/> por estar localizado em área de belezas naturais                     | <input type="checkbox"/> pesquisa científica  |
| <input type="checkbox"/> pelo desejo de ver animais/plantas                                   | <input type="checkbox"/> esporte  |
| <input type="checkbox"/> por ser diferente  | <input type="checkbox"/> outros (especificar):.....   |
|   | .....   |
| <input type="checkbox"/> pelo preço (mais baixo que os demais)                                |   |

## 3. QUAIS AS ATIVIDADES QUE MAIS VOCÊ GOSTOU DE PARTICIPAR NO HOTEL?

Instrução: escolher três alternativas e enumerá-las em ordem de sua satisfação/preferência

- |  |  |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> caminhada na selva  | <input type="checkbox"/> observação de pássaros  |
| <input type="checkbox"/> caminhada noturna   | <input type="checkbox"/> palestras   |
| <input type="checkbox"/> excursões de barco/lancha/canoa                             | <input type="checkbox"/> jogos   |
| <input type="checkbox"/> pescaria  | <input type="checkbox"/> piscina/banho no rio  |
| <input type="checkbox"/> exibição de filmes/documentários<br>sobre a região/ecologia | <input type="checkbox"/> programação noturna (grupos folclóricos e música<br>regional) |
| <input type="checkbox"/> focagem de jacaré   | <input type="checkbox"/> outros ( especificar):.....                                   |
| <input type="checkbox"/> visita à comunidade local                                   | .....  |
| <input type="checkbox"/> visita às aldeias indígenas                                 |  |

4. VOCÊ RECEBEU ALGUM TIPO DE ORIENTAÇÃO E/OU PRESENTAÇÃO/EXPLICAÇÃO DESDE QUE CHEGOU AO HOTEL?       Sim       Não

Em caso afirmativo:

## 4.1. Que assuntos foram abordados?

- |  |   |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> os serviços e a infra-estrutura do hotel  | <input type="checkbox"/> o desmatamento                                       |
| <input type="checkbox"/> os tipos de animais encontrados na região | <input type="checkbox"/> a situação sócio-política e econômica do<br>Amazonas |
| <input type="checkbox"/> os tipos de plantas                       | <input type="checkbox"/> as comunidades indígenas                             |
| <input type="checkbox"/> o ecossistema amazônico                   | <input type="checkbox"/> outros (especificar):.....                           |
| <input type="checkbox"/> as populações locais                      | .....   |

## 4.2. Por quem?

- |                                       |                                  |  |
|---------------------------------------|----------------------------------|--|
| <input type="checkbox"/> guia         | <input type="checkbox"/> vídeo   | <input type="checkbox"/> outros (especificar)..... |
| <input type="checkbox"/> especialista | <input type="checkbox"/> folheto | .....  |



5. HÁ ASSUNTOS SOBRE OS QUAIS, EMBORA TENHAM SIDO TRATADOS, VOCÊ GOSTARIA DE TER MAIS INFORMAÇÃO? ( ) Sim ( ) Não

5.1. Em caso afirmativo: Quais?.....  
.....

6. QUE HABILIDADES SÃO INDISPENSÁVEIS AOS GUIAS DE NATUREZA PARA QUE ELES DESEMPENHEM COM COMPETÊNCIA SUA FUNÇÃO?

- |   |  |
|---|--|
| ( ) simpatia  | ( ) capacidade de organização                |
| ( ) dinamismo   | ( ) capacidade de comunicação (extrovertido) |
| ( ) criatividade/capacidade de inovação e de improvisação | ( ) domínio de idiomas (quais?).....         |
| ( ) tolerância/paciência                                  | ( ) outros (especificar):.....               |

7. QUANTO AOS CONHECIMENTOS, QUAIS SÃO INDISPENSÁVEIS AOS GUIAS DO HOTEL?

- |   |   |
|---|---|
| ( ) conhecimentos sobre os animais                              | ( ) nome popular dos animais/plantas mais conhecidos        |
| ( ) sobre as plantas  | ( ) sobre história/geografia do Amazonas                    |
| ( ) sobre o ecossistema amazônico                               | ( ) cultura indígena/população local                        |
| ( ) nomenclatura científica dos animais/plantas mais conhecidos | ( ) sobre a situação sócio-política e econômica do Amazonas |
|   | ( ) outros (especificar):.....                              |

8. SE VOCÊ SOUBESSE QUE UM HOTEL ESTIVESSE TRABALHANDO PARA MELHORAR AS CONDIÇÕES DAS COMUNIDADES LOCALIZADAS PRÓXIMAS A ELE, ISTO O INFLUENCIARIA POSITIVAMENTE NA HORA DE SELECIONAR PARA QUE HOTEL IR, OU ISSO NÃO SERIA UMA CONSIDERAÇÃO IMPORTANTE?

- ( ) influenciaria positivamente ( ) não seria uma consideração importante

9. CASO VOCÊ SAIBA OU PERCEBA ALGUM TIPO DE AGRESSÃO AO ECOSISTEMA POR PARTE DO HOTEL, ISTO SERIA:

- |  |                                |
|--|--------------------------------|
| ( ) suficiente para não retornar                   | ( ) não se importaria          |
| ( ) chamaria a atenção mas voltaria, eventualmente | ( ) outros (especificar):..... |

10. VOCÊ TEM SUGESTÃO SOBRE COMO O HOTEL PODE MELHORAR A VISITA/EXPERIÊNCIA DOS TURISTAS?

.....  
.....  
.....

ANEXO 3 - Instrumento de pesquisa utilizado en los hoteles -cuestionario direccionado a los turistas

1. QUÉ TÚ ESPERABAS CONOCER EN EL ESTADO DE AMAZONAS?

Instrucción: escoger tres alternativas y enumerarlas en orden de tu interés.

- |   |  |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> la vida selvaje                          | <input type="checkbox"/> aldeas indígenas          |
| <input type="checkbox"/> muchas plantas y animales (flora /fauna) | <input type="checkbox"/> cultura local             |
| <input type="checkbox"/> el río Negro                             | <input type="checkbox"/> artesanato                |
| <input type="checkbox"/> el rio Amazonas                          | <input type="checkbox"/> culinaria regional        |
| <input type="checkbox"/> el encuentro de las aguas                | <input type="checkbox"/> otros (especificar):..... |
| <input type="checkbox"/> población local                          | .....  |

2. POR QUÉ TÚ RESOLVISTE VENIR PARA ESTE ALOJAMIENTO EM ESPECIAL?

- |   |  |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> por la calidad de la infraestructura/servicios (seguridad/comodidad) | <input type="checkbox"/> por ser diferente         |
| <input type="checkbox"/> por el fácil acceso, partiendo de Manaus                             | <input type="checkbox"/> por el sabor de aventura  |
| <input type="checkbox"/> por estar localizado en area de bellezas naturales                   | <input type="checkbox"/> pesquisa científica       |
| <input type="checkbox"/> por el deseo de ver animales/plantas                                 | <input type="checkbox"/> deporte                   |
| <input type="checkbox"/> por interés en desenvolver actividades relacionadas a la naturaleza  | <input type="checkbox"/> otros (especificar):..... |
| <input type="checkbox"/> por el precio (más bajo que los demás)                               | .....  |

3. CUÁLES SON LAS ACTIVIDADES QUE MÁS TE GUSTÓ PARTICIPAR EN EL HOTEL?

Instrucción: escoger tres alternativas y enumerarlas en orden de tu satisfacción/preferencia

- |  |   |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> caminata en la selva              | <input type="checkbox"/> exhibición de películas/documentarios sobre la region/ecología |
| <input type="checkbox"/> caminata nocturna                 | <input type="checkbox"/> palestras  |
| <input type="checkbox"/> excursiones en barco/lancha/canoa | <input type="checkbox"/> juegos   |
| <input type="checkbox"/> pesca                             | <input type="checkbox"/> piscina/baño en el río   |
| <input type="checkbox"/> observación de pájaros            | <input type="checkbox"/> programación nocturna (grupos folklóricos y música regional)   |
| <input type="checkbox"/> observación de caimán             | <input type="checkbox"/> otros ( especificar):.....                                     |
| <input type="checkbox"/> visita a la comunidad local       | .....   |
| <input type="checkbox"/> visita a las aldeas indigenas     |   |

4. TÚ RECIBISTE ALGÚN TIPO DE ORIENTACIÓN Y/O PRESENTACIÓN/EXPLICACIÓN DESDE QUE LLEGASTE AL HOTEL?  Sí  No

En caso afirmativo:

4.1. Qué asuntos fueron tratados?

- |   |   |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> los servicios y la infraestructura del hotel   | <input type="checkbox"/> el destruimiento de la floresta                      |
| <input type="checkbox"/> los tipos de animales encontrados en la región | <input type="checkbox"/> la situación socio-politica y económica del Amazonas |
| <input type="checkbox"/> los tipos de plantas                           | <input type="checkbox"/> las comunidades indígenas                            |
| <input type="checkbox"/> el ecosistema amazónico                        | <input type="checkbox"/> otros (especificar):.....                            |
| <input type="checkbox"/> las poblaciones locales                        | .....   |

## 4.2. Por quién?

- ( ) guía ( ) video ( ) otros (especificar):.....  
 ( ) especialista ( ) folleto .....
5. HAY ASUNTOS SOBRE LOS CUÁLES, AUNQUE HAYAN SIDO TRATADOS, A TI TE GUSTARÍA TENER MÁS INFORMACIÓN? ( ) Sí ( ) No

## 5.1. En caso afirmativo: Cuáles?.....

## 6. QUÉ HABILIDADES SON INDISPENSABLES A LOS GUÍAS DE NATURALEZA PARA QUE DESEMPEÑEN CON EFICIENCIA SU FUNCIÓN?

- ( ) simpatía ( ) capacidad de organización  
 ( ) dinamismo ( ) capacidad de comunicación  
 (extrovertido)  
 ( ) tolerancia/paciencia ( ) dominio de idiomas (cuáles?).....  
 .....  
 ( ) creatividad/capacidad de innovación y ( ) otros (especificar):.....  
 de improvisación .....

## 7. EN CUANTO A LOS CONOCIMIENTOS, CUÁLES SON INDISPENSABLES A LOS GUÍAS DEL HOTEL?

- ( ) conocimientos sobre los animales ( ) nombre popular de los animales/plantas más conocidos  
 ( ) sobre las plantas ( ) sobre historia/geografía del Amazonas  
 ( ) sobre el ecosistema amazónico ( ) cultura indígena/población local  
 ( ) nomenclatura científica de los animales/plantas más conocidas ( ) sobre la situación socio-política y económica del Amazonas  
 ( ) otros (especificar):.....

## 8. SI TÚ SUPIERAS QUE UN HOTEL ESTUVIERA TRABAJANDO PARA MEJORAR LAS CONDICIONES DE LAS COMUNIDADES LOCALIZADAS CERCANAS A EL, ESTO LO INFLUENCIARÍA POSITIVAMENTE A LA HORA DE SELECCIONAR PARA QUÉ HOTEL IR, O ESO NO SERÍA UNA CONSIDERACIÓN IMPORTANTE?

- ( ) influenciaría positivamente ( ) no sería una consideración importante

## 9. EN CASO DE QUE TÚ SUPIERAS O PERCIBIERAS ALGÚN TIPO DE AGRESIÓN AL ECOSISTEMA POR PARTE DEL HOTEL, ESTO SERÍA:

- ( ) suficiente para no retornar ( ) no te importaría  
 ( ) llamaría la atención, pero solvería, ( ) otros (especificar):.....  
 eventualmente .....

## 10. TÚ TIENES SUGESTIONES SOBRE CÓMO EL HOTEL PUEDE MEJORAR LA VISITA/EXPERIENCIA DE LOS TURISTAS?

.....  
 .....  
 .....

## ANEXO 4 - Research paper used in jungle-hotel

## 1. WHAT WOULD YOU LIKE TO KNOW ABOUT AMAZONAS?

Instruction: choose there options and number them according to your interest.

- |   |   |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> wild life                              | <input type="checkbox"/> indian tribes                  |
| <input type="checkbox"/> many plants and animals (flora /fauna) | <input type="checkbox"/> local culture                  |
| <input type="checkbox"/> the Negro river                        | <input type="checkbox"/> handicrafts                    |
| <input type="checkbox"/> the Amazon river                       | <input type="checkbox"/> the region's culinary delights |
| <input type="checkbox"/> the meeting of the waters              | <input type="checkbox"/> others (be specific):.....     |
| <input type="checkbox"/> local people                           | .....   |

## 2. WHY HAVE YOU DECIDED TO COME ESPECIALLY TO THIS PLACE?

- |  |   |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> because of the quality of the services/facilities<br>(security/confort) | <input type="checkbox"/> because of your taste for<br>adventure |
| <input type="checkbox"/> because of easy access, leaving Manaus                                  | <input type="checkbox"/> because it's defferent                 |
| <input type="checkbox"/> because it is placed in a beautifull natural area                       | <input type="checkbox"/> scientific research                    |
| <input type="checkbox"/> becauseof your desire to see animals/plants                             | <input type="checkbox"/> sports                                 |
| <input type="checkbox"/> because you're interested in developing activities<br>related to nature | <input type="checkbox"/> others (be specific):.....             |
| <input type="checkbox"/> because of the price (cheaper than others)                              | .....   |

## 3. WHAT ACTIVITES IN THE HOTEL DID YOU LIKE BEST?

Instruction: choose three options and number them according to preference or satisfaction .

- |   |  |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> jungle cruises/walks/hikes   | <input type="checkbox"/> films/documentaries on ecology and the region |
| <input type="checkbox"/> night cruises/walks/hikes    | <input type="checkbox"/> lectures                                      |
| <input type="checkbox"/> boat/launch/canoe parties    | <input type="checkbox"/> games   |
| <input type="checkbox"/> fishing                      | <input type="checkbox"/> pool/swimming in the river                    |
| <input type="checkbox"/> bird watching                | <input type="checkbox"/> night life (folk dance/music)                 |
| <input type="checkbox"/> alligator watching           | <input type="checkbox"/> others (be specific):.....                    |
| <input type="checkbox"/> visiting the local community | .....  |
| <input type="checkbox"/> visiting the indian tribes   |  |

4. DID YOU GET ANY KIND OF ORIENTATION AND/OR PRESENTATION/EXPLANATION SINCE YOU ARRIVED AT THE JUNGLE-HOTEL?  Yes  No

If affirmative:

## 4.1. What subjects were discussed with you?

- |   |   |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> the services and facilities offered to you<br>by the hotel | <input type="checkbox"/> the current social political and economic<br>situation of Amazonas |
| <input type="checkbox"/> the species of animals found in region                     | <input type="checkbox"/> deforestation  |
| <input type="checkbox"/> the species of plants                                      | <input type="checkbox"/> indian communities   |
| <input type="checkbox"/> the ecosystem/the enrionment                               | <input type="checkbox"/> others (be specific):.....   |
| <input type="checkbox"/> local population   | .....   |



ANEXO 5 - Instrumentos de pesquisa a ser utilizados nas instituições e órgãos - roteiro de entrevista direcionadas aos estudiosos/especialistas

Data da entrevista:     /     /

Lugar da entrevista:

Ocupação/Profissão:

1. PARA O SR. O QUE UM HOTEL-SELVA DEVERIA PRODUZIR/OFERTAR AOS TURISTAS?
2. COMO O PRODUTO ECOTURÍSTICO PODE INFLUENCIAR O PRODUTO HOTELEIRO?
  - 2.1. DE FORMA POSITIVA:
  - 2.2. DE FORMA NEGATIVA:
3. COMO O HOTEL PODE INFLUENCIAR O AMBIENTE A (natureza/população) NO QUAL SE LOCALIZA?
  - 3.1. DE FORMA POSITIVA (conservação da natureza, geração de empregos/renda)
  - 3.2. DE FORMA NEGATIVA (destruição da natureza)
    - 3.2.1. COMO REVETER/EVITAR O PROBLEMA CITADO
4. QUE PROCEDIMENTO OS HOTÉIS-SELVA ESTÃO TOMANDO OU DEVERIAM TOMAR COM RELAÇÃO AO LIXO/DEJETOS QUE PRODUZ?
5. OS HOTÉIS-SELVA PODERIAM DESEMPENHAR O PAPEL DE AGENTE DIVULGADOR DA IMPORTÂNCIA DE SE PRESERVAR O MEIO AMBIENTE (E ATÉ MESMO EDUCADOR)?
  - 5.1. COMO ELES PODERIAM FAZER ISSO?
6. TEM ALGUM COMENTÁRIO/QUETIONAMENTO, QUE NÃO FOI MENCIONADO MAS QUE O SR. JULGA RELEVANTE FALAR?