

Planejamento Estratégico para o Segmento de Turismo de aventura

POTENCIAL BRASILEIRO PARA O TURISMO DE AVENTURA E ECOTURISMO.

Panorama do Turismo Brasileiro.

Um mercado predominantemente baseado na demanda interna, que representa em torno de 90% do volume de turistas que circulam pelos destinos em nosso país. Apesar das tendências de crescimento do ingresso de turistas estrangeiros no país, nos próximos anos não deveremos observar mudanças significativas nas proporções entre demanda interna e estrangeira nos volumes do turismo brasileiro.

Indicadores:

- o População*: 184 milhões de habitantes
- o População com renda > 1 SM*: 169 milhões de habitantes
- o % de viagem*: 38,5% da população com renda > 1 SM.
- o Total de turistas*: 69 milhões de pessoas.
- o Viagens de lazer*: 88%.
- o N° médio de viagens por ano (estimativa)*: 1,8
- o Viajam de avião*: 17%.
- o Hospedam-se em hotel / pousada*: 29%
- o Estimativa nacional, participação do Turismo de Natureza**: total 6%, classes A e B 10%.

(*) Fonte EMBRATUR/FIPE 2006

(**) Fonte EMBRATUR 2006

Do ponto de vista de comportamento, o mercado interno é fortemente influenciado pela taxa de câmbio. Turistas com origem nas classes A e B, de maior renda e potencial de consumo tendem a migrar para destinos internacionais quando a taxa de câmbio se apresenta favorável para este tipo de viagem. O estudo "Caracterização e Dimensionamento do Turismo Doméstico no Brasil" apontou um crescimento de 129% nas viagens de brasileiros para destinos internacionais, comparando os anos de 2002 e 2006, período em que a moeda brasileira manteve-se fortalecida em relação ao dólar americano.

Desta forma, o trabalho de expansão da base do mercado de turismo passa necessariamente pela valorização do destino Brasil, para os próprios brasileiros, a fim de influenciar uma mudança no comportamento nas decisões de compra dos turistas brasileiros.

Apesar da atratividade potencial de nosso país para o turista estrangeiro, a performance do Brasil no cenário internacional ainda não faz jus ao seu potencial turístico.

Indicadores:
o Desembarques internacionais (jan/out'06): 5,3 milhões passageiros. (Fonte: Infraero).
o Estimativa de viagens de lazer: 44% (Fonte: EMBRATUR).
o Estimativa de crescimento do turismo internacional para o Brasil: 5,2%. (Fonte: OMT).
o Estimativa de internacional, participação do Turismo de Natureza: 7%.

(Fonte: OMT).

Os dados apresentados acima representam uma fotografia do passado, que necessariamente não refletem a potencialidade futura do turismo para o Brasil. Estimativas e metas futuras são essenciais para dimensionar a capacidade da oferta para acolher os estímulos à demanda, todavia os números são extremamente sensíveis a fatores conjunturais e operacionais, como o câmbio, crédito, imagem do país / região (especialmente relacionada a questões de segurança), investimentos em promoção e infraestrutura, como o recente episódio envolvendo os controladores de voo.

A importância do Turismo de Aventura e Ecoturismo para o Brasil.

Por se tratar de um segmento ainda jovem, os números do Turismo de Aventura ainda não impressionam. Podemos afirmar que, no momento, a importância do turismo de aventura e do ecoturismo para o país é muito mais conceitual do que econômica.

Dada suas características, o turismo de aventura e ecoturismo são importantes instrumentos na viabilização dos objetivos do Plano Nacional do Turismo, dos quais destacamos:

- o Desenvolvimento do produto turístico brasileiro com qualidade, contemplando nossas diversidades regionais, culturais e naturais.
- o Diversificação da oferta turística.
- o Aumento da inserção competitiva do produto turístico no mercado internacional.

- Ampliação do consumo do produto turístico no mercado nacional.
- Aumento da taxa de permanência e gasto médio do turista.

Considerando as premissas do Programa de Qualificação e Certificação do Turismo de Aventura o segmento pode contribuir ainda mais ao criar referências que auxiliem na busca dos seguintes objetivos:

- Dar qualidade ao produto turístico.
- Estruturar os destinos turísticos.
- Ampliar e qualificar o mercado de trabalho.

O Brasil oferece plenas condições naturais para se posicionar nacional e internacionalmente como um dos principais destinos turísticos para aventura e ecoturismo no mundo. Entre os atributos nacionais destacam-se:

- Diversidade de ecossistemas e formações geológicas.
- Diversidade de fauna e flora silvestre.
- Diversidade de atividades que podem ser vivenciadas pelos turistas.
- Integração com outros segmentos como cultural e gastronômico.
- Imagem de simpatia e acolhimento do povo brasileiro.

Todavia para que o país incremente a sua competitividade em turismo de aventura e ecoturismo faz-se necessário formatar e qualificar os atributos apontados acima em produtos turísticos, que facilitem a comercialização e acesso aos mesmos.

O Programa de Qualificação e Certificação do Turismo de Aventura representa um primeiro passo nesta direção, todavia este programa atende diretamente às demandas relacionadas à Oferta do segmento. Para que o segmento caminhe em direção à maturidade será necessário ainda que sejam estruturados e implementados Programas que atendam as necessidades de desenvolvimento em outras duas áreas como:

- Imagem & Promoção; e
- Comercialização.

O turismo de aventura e o ecoturismo, a exemplo de outros nichos do turismo nacional também estão expostos a problemas estruturais do turismo brasileiro. Desta forma o segmento deve se posicionar como parte do problema e também da solução para questões de infraestrutura e imagem do país para o turismo – tanto no âmbito nacional, quanto internacional.

QUESTÃO-CHAVE:

SITUAÇÃO ATUAL – DESCOMPASSO ENTRE AS CURVAS DE OFERTA E DEMANDA.

Do ponto de vista da oferta, no período entre os anos de 1999 e 2003 o segmento de aventura no Brasil vivenciou seu grande *boom* de crescimento. Este fenômeno colocou o conceito da aventura em evidência nos meios de comunicação e estimulou a demanda por produtos e serviços que carregavam este apelo. A consequência foi uma natural ampliação da atratividade para empreendedores, que enxergaram no segmento uma grande oportunidade de negócios.

Este fenômeno não se limitou apenas à esfera empresarial. Os municípios com atrativos naturais alinhados ao conceito da aventura também viram nesta atividade uma oportunidade para estimular o turismo para suas regiões.

O resultado deste processo foi um crescimento significativo, e desordenado, da oferta de produtos e serviços turísticos de aventura. Todavia, o crescimento da oferta não foi acompanhado pelo crescimento e sustentação da demanda de mercado. Pelo contrário, o processo de ampliação da oferta ocorreu justamente no período em que a curva de demanda começou a apontar para baixo.

Passado o *boom*, que estimulou um forte movimento de experimentação por produtos turísticos de aventura, a situação atual é bem diferente daquela vivenciada até três anos atrás. A euforia deu lugar para um clima de preocupação quanto ao futuro entre empresários que se aventuraram no segmento.

O descompasso entre as curvas de oferta e demanda coloca em risco os investimentos realizados pelos empresários e a própria segurança e satisfação dos turistas.

Os preços médios praticados para contratação de serviços não têm sido recompostos, pelo contrário, o quadro de forte competição, dentro de um ambiente com pouca organização, somada a falta de conhecimento de critérios de contratação por parte dos consumidores, tende a levar a disputa de mercado para uma perigosa guerra de preços. Este processo traz impacto negativo na qualificação dos profissionais que atuam no segmento, além de limitar a capacidade dos negócios em manter e atualizar sua infraestrutura e equipamentos. Um risco latente de imagem para a categoria.

É inegável a vocação da natureza brasileira para o turismo de aventura. Mas, a sua consolidação como um pilar representativo no composto da oferta turística

brasileira está diretamente relacionado a sustentabilidade dos negócios por trás desta oferta.

Este cenário coloca em risco, inclusive, os próprios investimentos federais no projeto de qualificação da cadeia produtiva do turismo de aventura.

Sem dúvida nenhuma é necessário que a oferta seja qualificada para garantir a segurança e satisfação do turista, porém a fragilidade financeira dos negócios que respondem por esta oferta provoca um questionamento:

Sem dúvida nenhuma estamos diante de um dilema.

Estimular a demanda pode expor um número maior de turistas a uma experiência potencialmente negativa. O já citado risco de imagem da categoria.

Por outro lado, não estimular a demanda tende a reduzir a atratividade do segmento para novos investimentos e ainda provocar uma seleção natural que privilegie o critério econômico, quando a busca do projeto de qualificação é a melhoria do padrão de serviço.

Partindo desta análise é possível enxergar que as perspectivas futuras para o segmento estão diretamente relacionadas às ações emergenciais que se fazem necessárias para equilibrar a balança entre a qualificação da oferta e o estímulo à demanda.

Apesar de estarmos tratando de uma equação de “apenas” duas variáveis, a solução é complexa, pois acima de tudo, o mais importante neste processo é a intensidade das ações que precisam ser implementadas nas duas pontas. De qualquer maneira, investir em apenas uma das pontas, com toda certeza, só irá intensificar o desequilíbrio e colocar em risco uma categoria de turismo de grande potencial e de forte apelo para a imagem do Brasil como um destino internacional relevante.

QUALIDADE DA EXPERIÊNCIA OFERECIDA AO TURISTA TENDE PARA RUIM.

Antes de tecer qualquer julgamento de natureza técnica e avaliar a qualidade da experiência oferecida aos turistas é necessário compreender que estamos lidando com um segmento em estágio embrionário do ponto de vista de maturidade empresarial.

A história do turismo de aventura no Brasil ainda é recente, conforme estudo elaborado pela VB Marketing e Negócios. E o desenvolvimento empresarial da atividade, via de regra ocorreu de forma empírica. Portanto a própria solução desta questão exige que se compreenda a origem e o perfil dos empresários e profissionais que atuam na prestação de serviços ao turista.

Três aspectos colaboram para a baixa média de qualidade dos serviços oferecidos aos turistas: a origem dos empresários (conseqüentemente a visão empresarial), a capacidade financeira de seus negócios e a atitude.

A grande maioria dos empresários que atuam no segmento tem origem nos esportes de aventura e/ou no seu histórico excursionista. O pioneirismo e espírito empreendedor foram as grandes virtudes destes empresários. Todavia a construção da competitividade do segmento exige que estes empresários evoluam e compreendam que as leis de mercado demandam muito mais que o conhecimento técnico da atividade ofertada.

Segundo segmentação realizada pela VB Marketing e Negócios, apenas 5% das aproximadamente 2000 empresas que operam atividades de turismo de aventura fazem parte do grupo de “pelotão de elite” do segmento – empresários com negócios rentáveis e maduros, que operam com padrão de serviços com qualidade. Este quadro torna-se mais preocupante na medida em que estas empresas estão predominantemente localizadas em pólos igualmente consolidados como Bonito e Foz do Iguaçu.

Um segundo grupo, composto por aproximadamente 20% das empresas que representam a oferta de mercado, classificados no mesmo estudo como “ascendentes”, possui situação financeira estável, mas não estão conseguindo se capitalizar para manter e ampliar seu padrão de serviços.

Dois outros segmentos, “empresários” e “oportunistas” compõem os outros 75% de nossa oferta.

Os “empresários” representam o grupo predominante do mercado. Estima-se que somem entre 50% e 60% das empresas. É o grupo também que pode fazer a diferença no mercado, pois do ponto de vista da atitude está alinhado com conceitos ambientais e de segurança. Suas grandes dificuldades são o preparo empresarial e fôlego financeiro. Pode-se dizer que a força do

segmento dependerá do fortalecimento deste grupo, fazendo os migrar para o grupo dos “ascendentes”.

Os “oportunistas”, 15% a 25% do mercado, representam o grupo de maior risco. Via de regra, operam na informalidade e ilegalidade, negligenciam procedimentos de segurança e pouco investem em sua infraestrutura de operação. Por isso em uma situação de agravamento do quadro de demanda tendem a ter uma capacidade de sobrevivência maior que a dos próprios “empresários”.

Mais uma vez é fundamental ressaltar que, no atual estágio de maturidade do segmento, é mais importante acolher e transformar, que julgar e excluir. Salvo exceções, é na soma e qualificação dos segmentos “pelotão de elite”, “ascendentes” e “empresários” que será construída a base da oferta do turismo de aventura no Brasil.

É natural que uma cultura orientada para o “bem servir” é capaz de contornar determinadas carências de falta de infraestrutura e procedimentos, todavia voltando o olhar para o futuro é necessário que o Turismo de Aventura brasileiro possua um padrão mínimo de serviços que atenda as expectativas do consumidor nos aspectos técnico, de segurança e qualidade de atendimento.

O Programa de Qualificação e Certificação do Turismo de Aventura atende em seu escopo a necessidade da criação de padrões técnicos e de segurança, com foco nos 15 roteiros priorizados. Mas, as dimensões continentais de nosso país impõem desafios igualmente grandiosos. Como citado no início deste documento o *boom* de mercado, no início desta década, fez crescer a oferta de mercado em diversas localidades, que vão muito além dos 15 roteiros priorizados.

Para o turista brasileiro ou estrangeiro pouco importa a decisão de se priorizar os roteiros. Assim como para os empresários que atuam fora destes roteiros.

Novamente, com o olhar voltado para o futuro, é essencial que sejam traçados planos e ações para acolher as empresas e profissionais que, independentemente de sua base de operação, tenham interesse em participar desta jornada iniciada com o Programa de Qualificação e Certificação.

NÍVEL DE QUALIFICAÇÃO DOS EMPRESÁRIOS É BAIXO.

Mais uma vez a origem dos empresários do segmento é um fator representativo para a sustentabilidade dos negócios que operam o turismo de aventura no país. A grande maioria dos empresários do segmento, dado o seu histórico, possuem um currículo de aventura respeitável. Muitos são pioneiros ou ícones em suas modalidades. Todavia, formação acadêmica com conhecimento sólido sobre conceitos e ferramentas de gestão não é tão comum dentro desta comunidade empresarial.

Conhecimento técnico, infraestrutura e equipamentos adequados para uma operação segura são fundamentais, mas o sucesso e prosperidade do negócio exigem outras competências.

Por isso, os conteúdos relacionados à gestão do Programa de Qualificação devem ser tão valorizados quanto os técnicos.

Não existem perspectivas para uma operação segura, que garanta a plena satisfação do turista se não houver um negócio saudável e rentável por trás.

FRAGILIDADE FINANCEIRA DOS EMPRESÁRIOS, COMBINADA COM GUERRA DE PREÇOS COLOCA SEGURANÇA DOS TURISTAS EM RISCO.

A mudança na curva de demanda ocorrida nos últimos três anos, a ampliação da competição de mercado e a carência de conhecimento em gestão empresarial contribuíram fortemente para a construção de um quadro de fragilidade financeira dos negócios em turismo de aventura.

Segundo a análise de segmentação dos empresários apenas 5% (“pelotão de elite”) dos empresários tem obtido uma performance financeira capaz de aferir lucros e reinvestir no negócio.

Este quadro traz como conseqüências:

- o Redução da atratividade do segmento para ingresso de novos investimentos privados, que reduz as chances de que o padrão do mercado seja elevado a partir do ingresso de um perfil de novos empreendedores financeira e empresarialmente mais bem preparados.
- o Limitações para colocar em prática os ensinamentos propostos no Programa de Qualificação e Certificação, colocando em risco os investimentos públicos nesta direção.
- o Falta de recursos para manter infraestrutura e equipamentos adequados para garantir a segurança da operação, colocando em risco a própria segurança do turista.
- o Risco de aumento da informalidade e/ou sonegação tributária.

Além dos aspectos acima, outro fenômeno que vem ocorrendo em decorrência da queda das receitas é um movimento de diversificação de oferta por parte dos empresários. A diversificação por si só não seria preocupante se não estivesse ocorrendo por pressões de sobrevivência. Diversificação em situação de sobrevivência, via de regra, ocorre sem os devidos investimentos em infraestrutura, processos e capacitação: que acaba interferindo diretamente na qualidade do serviço prestado.

Competição de preço coloca em risco a segurança do turista:

Este é um risco iminente e uma verdadeira armadilha que coloca a sustentabilidade do turismo de aventura em xeque, uma vez que este fenômeno já começa a se intensificar no mercado.

O turismo de aventura é uma atividade de nicho. De operação "artesanal". Corroer as margens para competir é praticamente um suicídio empresarial.

Preservar margens de lucro é essencial em qualquer setor de atividades. Todavia, segmentos de nicho, que operam com baixos volumes como o do turismo de aventura, exigem que estas margens sejam mais confortáveis para que os negócios sejam capazes de:

- o Suportar as curvas de sazonalidade inerentes à atividade do turismo.
- o Re-investir em inovação para manterem-se competitivos frente outros segmentos de negócios na disputa pelo orçamento do consumidor.
- o Remunerar os empreendedores adequadamente e mantê-los dentro do segmento.
- o E por fim, um dos aspectos mais importantes: preservar e incrementar a qualidade dos serviços prestados, que refletem diretamente na segurança e satisfação do turista.

Portanto, fica evidente a relação direta entre:

Preço > Margens > Qualidade > Segurança.

COMPETIÇÃO OU INTEGRAÇÃO COM OUTROS SEGMENTOS DO TURISMO?

Ao mesmo tempo em que as nossas riquezas naturais, culturais e históricas criam uma diversidade fantástica a ser explorada pelo Brasil enquanto destino turístico é importante compreender que a mesma diversidade que gera esta atratividade também cria uma competição interna entre as diversas alternativas de oferta disponíveis em nossas terras.

Como já citado anteriormente, o histórico do Turismo de Aventura ainda é recente no Brasil. Internacionalmente o país ainda não se posicionou como uma alternativa prioritária dentro desta modalidade. Internamente, não está posicionado como uma opção relevante frente outras categorias como Sol & Praia.

Todavia há de se reconhecer, pela sua especificidade, que o acesso ao Turismo de Aventura pressupõe um determinado perfil de comportamento do turista, alinhado com a imagem de ação e risco (gerenciado) da categoria – mais adiante teremos oportunidade de aprofundar esta questão.

Diante deste quadro, para continuidade desta análise propomos uma breve reflexão de caráter conceitual.

Quando tratamos do turismo, independente da categoria ou modalidade, é importante que passemos a enxergar uma evolução de paradigma.

De competição. Para integração.

Linhas acima chamamos atenção para o potencial brasileiro em função de nossa diversidade. Se olharmos para a nossa oferta a partir de uma visão de competição interna estaremos minando justamente aquilo que agrega nossas maiores forças. Ao contrário, a visão de integração é capaz de trazer à tona o máximo de nossas potencialidades.

Tomando como exemplo os 15 roteiros priorizados pelo Programa de Qualificação e Certificação em Turismo de Aventura pode-se notar que todos estes destinos confirmam a tese da diversidade. Em alguns roteiros como, por exemplo, Rio de Janeiro, Recife, Florianópolis e Fortaleza o apelo Sol & Praia é predominante. Em outros como PETAR, Serra dos Órgãos e Brotas, por exemplo, o apelo da aventura é o mais relevante.

O fato é que em todos os 15 roteiros existe potencial para que o turista vivencie experiências diversas numa única viagem: aventura, contemplação, ócio, gastronomia, cultura... Estamos diante de um desafio de embalagem dos produtos turísticos.

Mercadologicamente, a tarefa mais difícil é levar o turista até determinado destino.

O volume do turismo brasileiro é de aproximadamente 45 milhões de turistas/ano.

Estimativas da Organização Mundial do Turismo indicam que o turismo de natureza corresponde a 7% das viagens internacionais. Estimativas internas apontam para índices mais conservadores, entre 4% e 6%.

Todavia existe um potencial ainda maior a ser explorado caso sejam desenvolvidas competências para oferecer aos turistas a oportunidade de vivenciar experiências de turismo de aventura e ecoturismo. Especialmente para aqueles que se deslocaram para um determinado destino sem a intenção de experimentar este tipo de atividade.

Tal movimento, além de incrementar diretamente o volume de negócios das empresas que atuam no segmento, também é estratégico para a difusão da atividade. Uma categoria nova, como o turismo de aventura, depende da experimentação para se desenvolver.

A prática da integração e da cooperação entre as diversas modalidades turísticas traz em si a possibilidade de mudar a dinâmica de mercado, ao aproveitar o potencial de consumo instalado naquele turista que já está no destino. Além de contribuir significativamente para a satisfação do mesmo por ter experimentado uma vivência mais ampla, que lhe permitiu conhecer melhor o destino escolhido.

OS PRODUTOS TURÍSTICOS DE AVENTURA SÃO DIFÍCEIS DE SE COMERCIALIZAR.

A afirmação acima está baseada nos seguintes pontos:

- o Por se tratar de uma modalidade recente, não existe tradição de demanda por produtos desta categoria, conseqüentemente os canais de distribuição não estão habituados a lidar com este tipo de oferta.
- o Os profissionais que atuam na ponta do atendimento ao consumidor possuem pouco ou nenhum conhecimento de como funcionam e quais os diferenciais dos produtos turísticos de aventura.
- o Comparados à comercialização de pacotes de Praia & Sol produtos turísticos de aventura e ecoturismo são operacionalmente mais complexos, conseqüentemente mais difíceis de se vender, além de gerar uma insegurança natural entre os agentes de viagens em função do desconhecimento.
- o Ainda na esfera comercial, as condições de pagamento oferecidas para roteiros de aventura e ecoturismo não acompanham a flexibilidade dos pacotes convencionais, que atuam com parcelamento em 10 prestações.
- o Em termos absolutos viajar para destinos de aventura ou de ecoturismo são mais caros.
- o O desconhecimento por parte dos turistas, somado a uma imagem excessivamente enviesada para o lado do risco e esforço físico, contribui para que o próprio turista sinta-se intimidado em relação a uma experiência de aventura.

No mercado, existem operadoras e agências especializadas em aventura e ecoturismo, mas para que o segmento ganhe representatividade é preciso ampliar a sua penetração no universo das agências de viagens tradicionais, a começar pelos associados da ABAV.

Diante destas questões, para que o turismo de aventura se desenvolva em nosso país é fundamental atentar-se para a necessidade de um trabalho que aculture o canal para a venda destes produtos e promova o contato dos profissionais que trabalham nas agências de viagens com produtos turísticos de aventura e ecoturismo.

Uma correção na percepção de imagem da categoria, como veremos mais adiante, além de um trabalho de base no meio universitário, para que os novos bacharéis em turismo saiam das faculdades conhecendo minimamente o segmento, também devem ser priorizados para que se vislumbrem evoluções sustentáveis de demanda a médio e longo prazo.

ACESSO A PRODUTOS DE TURISMO DE AVENTURA E ECOTURISMO NÃO É FÁCIL.

A Internet, com certeza, tornou-se um poderoso instrumento de divulgação e acesso a informações sobre destinos e atividades turísticas de aventura. Através das ferramentas de busca é possível ao turista pesquisar onde ir e o que fazer.

Todavia, os problemas de acesso já começam a ocorrer quando esta pesquisa evolui e o cliente quer manter contato com os prestadores de serviço. O próprio instituto de pesquisa contratado para realizar o projeto de Diagnóstico de Mercado (VB Marketing e Negócios) enfrentou muitas dificuldades, ou mesmo não conseguiu completar o contato com as empresas.

Portanto, existe uma distância muito grande entre acessar informações e sentir-se seguro para tomar uma decisão. Uma distância proporcional a que existe entre o mundo ideal do ambiente virtual e a realidade do mundo real. E esta distância está recheada de insegurança.

É justamente neste ponto que as dificuldades de comercialização e a falta de motivação dos agentes de viagens para vender produtos turísticos de aventura e ecoturismo acaba criando uma trava para o desenvolvimento do segmento.

Nas situações de dúvida e insegurança as agências possuem um papel fundamental de orientação para vencer as resistências e conquistar a confiança do turista. Porém, imaginemos a seguinte situação:

“Um cliente entra em uma agência de viagens tradicional. Está decidido a viajar. Tem orçamento para isso. Pesquisou na Internet sobre o destino, mas está na dúvida e inseguro quanto a sua opção: ter sua primeira experiência em um roteiro de aventura. Questiona o profissional que está lhe atendendo. O profissional não está habituado a vender este destino e pessoalmente não conhece o lugar e seus atrativos, mas vende semanalmente inúmeros pacotes para destinos de Praia & Sol e cruzeiros pela costa brasileira”.

Situações como esta provavelmente ocorrem diariamente estimuladas pela presença de destinos de aventura na mídia. Mas qual deve ser o seu desfecho mais provável?

- (a) O agente de viagens indica um concorrente especializado e perde uma venda.
- (b) Pede tempo ao cliente e vai pesquisar mais, onerando seu custo de venda.
- (c) Tenta convencer o cliente das vantagens de um pacote que está acostumado a comercializar.

É muito provável que a terceira alternativa represente a curva normal de mercado.

Cabe ressaltar que a situação apresentada aqui não tem a intenção de tecer qualquer julgamento quanto à atuação das agências de viagens tradicionais, mas de ilustrar as barreiras que um turista potencial pode enfrentar, mesmo quando estimulado a realizar uma experiência de aventura ou ecoturismo.

IMAGEM DE RISCO DO SEGMENTO AFASTA PÚBLICO.

Ao longo dos últimos anos a aventura tem sido largamente explorada no apelo criativo de inúmeras campanhas publicitárias. A indústria automobilística lançou produtos que se tornaram verdadeiros sucessos de vendas apoiados no conceito da aventura.

Os veículos de comunicação também se aproveitaram da onda e a aventura tornou-se pauta freqüente da programação de televisão e do conteúdo editorial da mídia impressa. A Internet, como não poderia deixar de ser, também acompanhou este movimento.

Todo este movimento, se por um lado beneficiou o segmento da aventura ao promover a sua visibilidade, cercada por uma aura de admiração e forte apelo aspiracional, por outro criou um mito baseado na imagem do risco, da superação extrema, enfim da imagem do inacessível. Enfim, o mesmo mito que provoca atração, também intimida.

Na prática, muitos admiram quem se aventura, mas poucos vencem a barreira da intimidação.

Quando este comportamento entra em contato com notícias de acidentes graves, ou fatais, de turistas envolvidos com atividades de aventura a barreira de resistência tende a se elevar mais ainda, afastando o público potencial do segmento.

É fundamental para o desenvolvimento do mercado que a imagem e posicionamento da aventura seja gerenciada, pois com a percepção atual, o segmento deixa de aproveitar um grande contingente potencial formado por pessoas comuns e famílias, que poderiam encontrar nas atividades de aventura e ecoturismo experiências gratificantes, adequadas ao seu perfil e condição física, que com certeza enriqueceriam suas memórias de viagem. E transformariam estas pessoas em poderosos veículos de divulgação do segmento – a famosa “propaganda boca-a-boca”.

BARREIRAS PARA O PROCESSO DE QUALIFICAÇÃO DA OFERTA.

O processo de qualificação do turismo de aventura está vencendo uma primeira e significativa etapa ao viabilizar o conjunto de normas que servirá de referência para uma homogeneização da qualidade dos serviços ofertados aos turistas.

A partir do segundo semestre de 2006 o programa avançou na direção dos roteiros priorizados no Programa de Qualificação e Certificação do Turismo de Aventura iniciando a implementação dos Seminários e das Oficinas do Programa Aventura Segura.

Olhando para a perspectiva é necessário conscientizar e alinhar os atores envolvidos no processo de qualificação e certificação quanto às barreiras a serem superadas para o sucesso do projeto.

Organizamos estas barreiras em quatro grandes blocos:

Barreiras políticas: a ABETA possui papel protagonista na liderança e implementação do programa de Qualificação e Certificação do Turismo de Aventura. Já na fase inicial, no processo de normalização, ocorreram entraves com entidades esportivas, que possuem forte influência junto à comunidade dos prestadores de serviços.

Resistências como estas são naturais em processos de mudança e tendem a se radicalizar na medida em que o projeto avance na direção da certificação, especialmente entre os empresários que enxergam na certificação uma ameaça para seus negócios.

Uma vez que a entidade mantenha-se neste papel protagonista é fundamental que existam processos e responsáveis para a gestão de eventuais crises, sejam na esfera pública ou privada.

Entre as entidades pares na cadeia do turismo, um trabalho de investigação junto às principais associações de classe que atuam no segmento do turismo não identificou qualquer tipo de resistência à ABETA. Pelo contrário, entre aqueles que possuem algum conhecimento da atuação da ABETA, existe uma grande expectativa quanto à possibilidade de identificar e explorar oportunidades comuns.

Respeito às áreas de atuação e abertura para diálogo serão essenciais para manutenção do clima de harmonia e cooperação entre as entidades.

Neste aspecto, a estratégia participativa adotada pela entidade mostra sinais de êxito e deve ser mantida para que a ABETA posicione-se como legítima representante da classe empresarial que atua no Turismo de Aventura e Ecoturismo.

A soma de forças com o Bureau Brasileiro de Ecoturismo também foi um importante passo para construção de uma voz única do segmento.

É importante ainda que a ABETA se fortaleça institucionalmente. A entidade é ainda jovem, muito personificada na figura de seus líderes, que abraçaram a causa da organização do setor e vêm empenhando a imagem pessoal na construção da associação.

O fortalecimento institucional deve ter como objetivo proteger a entidade de eventuais resistências pessoais a seus líderes e ao mesmo tempo preservar a liderança de ataques à instituição.

Barreiras sócio-culturais: o “passivo de educação” deve ser uma das principais barreiras a serem enfrentadas para que os conteúdos propostos nos programas de qualificação sejam permeados no repertório dos profissionais atendidos pelo programa. Normalmente o turismo de aventura e o ecoturismo são oferecidos em regiões com população de baixa escolaridade, com sérias limitações de aprendizagem. A linguagem e o tratamento de conteúdos devem ser cuidadosamente elaborados para contornar estas limitações.

Programas de educação à distância via meio digital também precisam ser detalhadamente estudados do ponto de vista da pedagogia e do acesso, pois representam a linha de divisão entre a inclusão ou exclusão que os programas de qualificação irão promover nas comunidades onde a atividade do turismo de aventura será explorada.

Para o atendimento de turistas estrangeiros a falta do domínio de um segundo idioma, como o inglês ou espanhol, é uma barreira de solução bastante complexa, que deve ser endereçada de forma coordenada envolvendo toda a cadeia do turismo brasileiro.

Um segundo aspecto a ser considerado dentre as barreiras sócio-culturais é a real vocação das pessoas que trabalham na cadeia do turismo de aventura e ecoturismo para atuar na prestação de serviços. O povo brasileiro é conhecido e reconhecido por ser amigável e simpático. Todavia existe uma grande distância entre esta facilidade de comunicação e o profissionalismo exigido na prestação de serviços.

Atender bem o turista não se resume apenas a um belo sorriso e a uma conversa agradável. Servir é um gesto nobre, mas muitas vezes é confundido em nosso país com subserviência. Este equívoco de compreensão coloca em xeque a qualidade do atendimento, pois muitas vezes faz com que o cliente seja visto como um “inimigo” ao invés de colocá-lo como a pessoa mais importante para o sucesso do negócio.

A qualidade na prestação de serviços está diretamente relacionada com o perfil do profissional envolvido, portanto é necessário que além de referenciar os procedimentos técnicos seja dada a devida atenção na preparação dos empresários para procedimentos de recrutamento, seleção e treinamento de suas equipes de atendimento ao público.

Um terceiro aspecto a ser trabalhado entre as barreiras sócio-culturais é a necessidade de se criar predisposição positiva para o associativismo. Especialmente numa dimensão regional. Os empresários precisam compreender que seus concorrentes locais são, na verdade, seus aliados para fortalecer suas regiões como destino turístico. Regionalmente, o movimento de qualificação precisa ocorrer em bloco. É preciso conscientizar os empresários de que não existirá negócio sólido se a sua região, como um todo, não conquistar posição de relevância entre as diversas alternativas disponíveis no país. A concorrência ética não exclui a cooperação como estratégia empresarial.

Barreiras econômicas: a já citada fragilidade financeira dos empresários do segmento limita a capacidade de investimentos para se adequar às normas propostas dentro do processo de qualificação, especialmente aquelas que demandam recursos financeiros para aquisição de equipamentos ou adaptação de infraestrutura.

Ações paliativas de estímulo à demanda e de acesso ao crédito precisam ser integradas ao programa a fim de garantir que os conceitos teóricos sejam viabilizados na prática.

Barreiras de comunicação: o sucesso de todo o processo de qualificação que culmina na certificação depende de um fator-chave: legitimidade.

Que deve ser compreendida em três dimensões:

- o Entre os empresários;
- o Entre os agentes de viagens;
- o Entre os consumidores.

Os empresários do segmento precisam reconhecer que o processo agrega valor ao mercado e que a adoção de tais medidas são essenciais para a sustentabilidade de seus negócios. Caso esta percepção não seja construída, a adesão ao programa fica comprometida, conseqüentemente a implementação da certificação cai em descrédito. Construir e engajar lideranças empresariais, que puxem a implementação dos programas regionalmente é estratégico para a mobilização do segmento como um todo.

A comunicação tem papel fundamental na construção da consciência e mobilização necessárias para que os empresários compreendam que a

qualificação e a certificação são projetos que em primeiro lugar privilegiam seus próprios interesses.

Para os agentes de viagens a certificação pode representar o instrumento necessário para atenuar a sua insegurança quanto à qualidade dos serviços que ele recomenda e vende aos turistas. Olhando para o canal de distribuição, os agentes de viagens possuem papel fundamental enquanto veículo de propagação do programa junto a seus clientes. Assim como os empresários da prestação de serviços, os agentes de viagens precisam se sentir estimulados a adotar a certificação como critério de seleção e recomendação de produtos para seus clientes. E mais, eles precisam ter conhecimento para esclarecer eventuais dúvidas que os consumidores venham a apresentar no momento da contratação de uma viagem.

Na ponta final está o consumidor. É ele quem determina o valor da certificação. Por isso, na medida em que o programa se desenvolva, é essencial que o consumidor reconheça na certificação um instrumento de avaliação da qualidade e da segurança do serviço que irá contratar. Se o consumidor não exigir a certificação, dificilmente o empresário se sentirá pressionado a adotá-la. Portanto, em seu devido tempo, educar o consumidor sobre a importância da certificação será fundamental para o sucesso do projeto.

O grande desafio de comunicação a ser enfrentado pelo programa é a dimensão continental de nosso país, que onera significativamente os investimentos necessários para que a certificação seja conhecida e reconhecida pelo mercado.

EM BUSCA DE UM POSICIONAMENTO PARA A CATEGORIA.

O posicionamento do turismo de aventura no mercado aconteceu de forma orgânica. Nenhuma organização olhou para a atividade como uma categoria de negócio e propôs uma forma de apresentá-la ao mercado. A sua imagem jamais foi gerenciada. A imagem que encontramos para o turismo de aventura e ecoturismo é resultado do histórico de comunicação das empresas que atuam no segmento e das experiências dos turistas que tiveram a oportunidade de experimentar tais vivências.

Via de regra, quando somos expostos a alguma ação de comunicação ligada a aventura as referências utilizadas remetem para o meio esportivo, no qual a superação e o enfrentamento a desafios extremos prevalece.

É essa a imagem ideal para expansão da base de mercado?

Na medida em que os aventureiros evoluem em suas carreiras e se transformam em empresários do turismo existe uma compreensão cada vez maior de que a dose de "radicalidade" deve ser calibrada de acordo com o perfil dos clientes. Não é raro depararmos com frases do tipo "a aventura está dentro de cada um" e de que não é necessário levar as experiências para condições extremas para despertar o espírito de aventura dentro das pessoas.

Todavia, a linguagem utilizada na comunicação do segmento continua impregnada deste DNA esportivo. Quer dizer, a imagem propagada não faz jus à própria percepção dos empresários sobre o que é turismo de aventura.

O DNA esportivo já faz parte da imagem da aventura. É ele o principal responsável por sustentar o mito da aventura. O lado positivo deste DNA é o toque de charme e o inusitado que ele acaba transferindo para as pessoas que optam por viagens envolvendo atividades de aventura. Este aspecto tem relevância na medida em que as pessoas gostam de compartilhar suas experiências de viagens dentro de seu círculo de relacionamento.

Portanto, esta imagem deve ser preservada, mas não pode prevalecer isolada na composição do posicionamento da categoria.

A busca por um posicionamento adequado para o turismo de aventura passa pela consciência do público-alvo que o segmento deseja atrair. Portanto é fundamental compreender também a própria relação do turista com a aventura.

O turista que se apaixona pela aventura normalmente evolui para alguma modalidade esportiva. Isto é, o turismo representa uma das principais portas de entrada para criação de novos esportistas. O fato é que este indivíduo continuará realizando viagens com perfil aventureiro, mas demandará cada vez

menos das agências locais, pois a sua evolução esportiva virá acompanhada de uma maior autonomia em lidar com os ambientes naturais. Sua demanda será por infraestrutura de transporte, hospedagem e alimentação e em algumas situações por condutores locais que conheçam a região.

Portanto não é o turista esportista que gerará receitas para sustentar as empresas que atuam diretamente na prestação de serviços. A categoria deve estar atenta a outros segmentos de público sensíveis ao apelo do contato com a natureza, pois independente da atividade o contato com o ambiente natural é o eixo comum entre a diversidade de oferta do mercado.

Turismo e entretenimento são dois conceitos que caminham lado-a-lado. E se “a aventura está dentro de cada um” é importante que a segmentação da oferta seja considerada na elaboração do posicionamento.

Existem diversos públicos que podem ser atendidos pelo turismo de aventura. Do luxo, ao popular. Do sofisticado, ao rústico. Do intenso, ao contemplativo. Da expedição, ao programa de um dia.

Na evolução do trabalho de organização da oferta e do posicionamento é fundamental que se investigue à fundo as expectativas e resistências dos consumidores, a fim de orientar os empresários sobre o potencial existente no mercado e o perfil de público para o qual ele possui maior preparo e vocação para atender.

De moda. Para legítimo.

A aventura se estabeleceu e ganhou visibilidade através de um movimento de moda. Mas quando lidamos com a aventura em um país com as características naturais como o Brasil tratar a aventura como um movimento modal é pouco. Muito pouco.

A moda vive de ciclos e, no caso do Brasil, a aventura tem vocação para se sustentar muito além dos ciclos de moda.

O turismo de aventura no Brasil representa a possibilidade de manter contato com todo o potencial cênico e natural que o nosso país oferece. Um meio para tomar contato com uma identidade que penetra pelas nossas montanhas, chapadas, dunas, cânions, florestas e praias.

O fenômeno de visibilidade promovido pela evidência da aventura nos meios de comunicação é apenas o ponto de partida. Uma porta para acessar o emocional das pessoas que estão expostas aos inúmeros impactos publicitários e editoriais da aventura na mídia. É desejável que o turismo de aventura e o



**Ministério
do Turismo**



ecoturismo sejam percebidos como uma modalidade absolutamente legítima de turismo para se conhecer o Brasil.

Rua Sergipe, 1333, 7 ° andar, Savassi, Belo Horizonte-MG CEP 30.130-171

Fone: (31) 3261-5707

Website: www.abeta.com.br E-mail: falecom@abeta.com.br

ESTÍMULO À DEMANDA. MEDIDAS PALIATIVAS E PREPARAÇÃO PARA O FUTURO.

A diferença entre o remédio e o veneno é a dose.

Este é o grande dilema que se apresenta para o momento, que determinará quem construirá o futuro do segmento de turismo de aventura.

Estimular agressivamente a demanda para o turismo de aventura, quando o processo de qualificação da oferta ainda está em sua fase inicial, é um suicídio de imagem.

Dar as costas para os problemas de queda de demanda também traz em si o risco de privilegiar uma seleção natural por critérios financeiros – como apontado no início deste trabalho.

Pode parecer contraditório que um plano estratégico recomende medidas paliativas, mas o momento exige que ações de estímulo da demanda sejam endereçadas imediatamente.

Alianças Estratégicas:

Considerando o estágio embrionário do programa de qualificação e certificação, paliativamente, deve se trabalhar no fortalecimento do turismo de aventura e do ecoturismo junto às agências de viagens. Nesta direção, a articulação de alianças estratégicas com a ABAV, BRAZTOA e BITO serão fundamentais para que os produtos turísticos de aventura e ecoturismo ampliem sua penetração no canal de distribuição do turismo.

No campo das Alianças é possível ainda intensificar a aproximação do segmento de turismo com os segmentos da indústria que atuam com o mesmo público-alvo. Caso da indústria equipamentos e vestuário para aventura, que também está sentindo as conseqüências da queda de demanda e recentemente se organizou dentro de uma aliança empresarial (AEMA – Aliança das Empresas do Mercado de Aventura) para discutir e viabilizar ações de estímulo ao crescimento da base de mercado.

A indústria automobilística também representa outro grupo da iniciativa privada, que tem se apropriado do conceito da aventura e obtido resultados significativos através de dezenas de milhares de modelos comercializados sob a bandeira da aventura.

São três exemplos de iniciativas, com baixo investimento, que podem ser viabilizadas para, paliativamente, atender a necessidade de promover um crescimento do interesse pelo turismo de aventura e ecoturismo.

Intensidade da comunicação:

Neste momento, e até que o processo de qualificação e certificação tenha sido satisfatoriamente implementado, é fundamental gerenciar as expectativas e evitar a implementação de campanhas de grande alcance junto à sociedade. Medidas de estímulo à demanda devem ser planejadas de “dentro para fora” do segmento.

As propostas de alianças enumeradas acima têm esta característica. E a aliança com a ABAV é especialmente estratégica na medida em que, desde já, começa a preparar e estimular as agências de viagens a comercializar produtos de aventura e ecoturismo.

Linguagem:

No capítulo anterior tivemos a oportunidade de expor a importância de se definir e trabalhar uma proposta de posicionamento que represente com maior fidelidade o turismo de aventura e o ecoturismo.

É importante que, do ponto de vista de linguagem, as ações paliativas enumeradas acima sejam precedidas de uma reflexão em torno do posicionamento desejado, a fim de contribuir para a construção de uma imagem adequada para o segmento.

Preparação para visibilidade:

Ações de grande alcance, com objetivo de atingir o consumidor final demandam investimentos significativos em comunicação.

Além de qualificar a oferta, desde já, é necessário iniciar o planejamento operacional e principalmente de levantamento de recursos para financiar as futuras campanhas de estímulo à demanda.

Alcance internacional:

Considerando as características naturais, culturais e históricas de nosso país, o turismo de aventura e o ecoturismo são importantes pilares de sustentação da oferta brasileira para atrair turistas estrangeiros. Agregar o turismo de aventura e o ecoturismo à nossa oferta fortalece o pacote de valor do Brasil enquanto destino turístico, além de contribuir para uma ampliação positiva dos atributos que compõe a imagem do país no exterior.

O Plano Nacional do Turismo que delegou à EMBRATUR as competências de “promoção, divulgação e o apoio à comercialização dos produtos, serviços e destinos turísticos do país no exterior” proporcionou maior foco no trabalho de promoção do Brasil no mercado internacional de turismo.

Todavia, dada as limitações encontradas em nossa infraestrutura turística, mais uma vez estamos diante do dilema “Promoção X Qualificação”. Assim como na questão do estímulo à demanda interna, é necessário que o turismo de aventura, através da representação da ABETA, articule-se em alianças com

o PCTS, a BITO e a EMBRATUR para endereçar estratégias para gerenciar a demanda e os riscos de imagem provocados pelos déficits de infraestrutura em nosso receptivo. Estas seriam medidas paliativas para gerenciar os problemas que já são enfrentados com o atual volume de ingresso de turistas estrangeiros no país.

A médio e longo prazo, é importante ressaltar que os problemas de qualidade em nosso receptivo não são exclusivos ao segmento de turismo de aventura, por isso o debate e a elaboração das soluções devem envolver os diversos atores da cadeia do turismo brasileiro.

IMPORTÂNCIA DA ORGANIZAÇÃO DO SEGMENTO.

Nos últimos dois anos a ABETA, Associação Brasileira das Empresas de Turismo de Aventura vem ocupando papel relevante na articulação da comunidade empresarial que atua no segmento do Turismo de Aventura.

Através de sua liderança foram viabilizados os projetos de fortalecimento, qualificação e certificação do turismo de aventura, que se encontram em fase de implementação.

A legitimação de uma entidade que represente os empresários do segmento é fundamental para:

- o Articulação das lideranças empresariais para construção de consenso e viabilização de projetos de fortalecimento do segmento.
- o Organização e coordenação dos investimentos públicos para o desenvolvimento do mercado.
- o Construção de representatividade política do segmento nas esferas pública e privada.

Pode-se dizer que existe uma relação direta entre a força do segmento e a força da entidade que a representa.

Situação Atual da ABETA:

Em pouco mais de dois anos a ABETA conquistou importante espaço na articulação do segmento e com isso tem representado o principal canal para os investimentos públicos no segmento.

Todavia o sucesso conquistado através dos convênios firmados como Ministério do Turismo não podem transformar a entidade em refém do escopo dos projetos contemplados nestes convênios.

Os recursos públicos são essenciais para o desenvolvimento do mercado e ajudam a legitimar o papel da entidade apoiada nos resultados dos projetos conveniados, mas é fundamental que a direção da ABETA prepare-se para criar a sustentabilidade econômica da associação.

Hoje, pode-se dizer que já existe um descompasso entre a força da ABETA nas esferas públicas e a sua força junto à própria comunidade empresarial que representa. Um exemplo: o número de associados da entidade não faz jus ao alcance de sua atuação.

A definição de um modelo de desenvolvimento comercial e a criação de produtos para captação de receita são estratégicos para o futuro da entidade. A sua capacidade de gerar receita própria, além da sustentabilidade econômica, representa também a possibilidade de viabilizar uma estrutura operacional profissionalizada, que somada a direção voluntária da entidade, terão reais condições de endereçar os diversos aspectos que compõe a agenda do segmento.

Tal medida deve ser tratada com prioridade pela ABETA pois representa a base para que a sua atuação seja exercida com total isenção e independência, focada nos interesses da comunidade empresarial.

Perspectivas Futuras para ABETA:

Voltando para a questão da legitimação da entidade como representante da comunidade empresarial do segmento, duas frentes de atuação serão essenciais para que este objetivo seja alcançado:

- o Oferta
- o Demanda

A primeira frente já começa a ser atendida de forma consistente através do programa Aventura Segura, que define as bases e cria referências para a qualificação da oferta. Na sua evolução deve se atentar para a organização mercadológica da oferta, a fim de prepará-la para um trabalho comercial de forma segmentada, ampliando a atratividade da categoria para os diversos segmentos de público que compõem o mercado, conforme apontado anteriormente no capítulo "Posicionamento".

Já a segunda frente ainda deve ser objeto de reflexão e planejamento, pois ainda não existem propostas e projetos formatados nesta direção. Diante da situação de mercado, as ações de estímulo à demanda tendem a ser mais valorizadas pelos empresários do segmento, pois afetam diretamente uma das partes mais sensíveis de seu negócio: o "bolso".

Além destas duas frentes prioritárias, que impactam diretamente na dinâmica de mercado, três outras frentes complementares precisam fazer parte do escopo de atuação da entidade.

1. Representação pública dos associados: posicionamento apartidário e de base técnica devem orientar a atuação da associação a fim de garantir seu trânsito nas esferas municipais, estaduais e federal independente de resultados eleitorais.

2. Representação jurídica: a entidade precisa se estruturar para assessorar e representar juridicamente seus associados. Esta atuação não deve se limitar à situações corretivas, mas deve contemplar também um assessoramento preventivo aos empresários.

3. Relacionamento com associados: o associado ABETA deve se sentir valorizado na sua relação com a entidade. No “caminho de vinda” ele deve ter a sua disposição canais eficientes para endereçar suas demandas. O associado precisa se sentir acolhido pela entidade que o representa. No “caminho de volta”, ele deve ter a percepção de que a sua contribuição mensal retorna em benefícios diretos para o seu negócio – parcerias com fornecedores e prestadores de serviços para o segmento podem ser revertidas em contrapartidas exclusivas para os associados. Nesta área a criatividade torna-se uma variável muito relevante para que a ABETA diferencie-se de outras entidades representativas de classe.

Uma vez válida esta visão dos focos de atuação da entidade é possível notar as oportunidades de simplificação na arquitetura de atuação da entidade no mercado.