



**UFBA – UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA**  
**NÚCLEO DE PÓS GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**  
**ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO DA INOVAÇÃO E DIFUSÃO TECNOLÓGICA EM APLs**

**CLÁUDIO NERI FRANCO LÔPO**  
**FRANCISCO JOSÉ ARAGÃO PEDROZA CUNHA**

**APL DE TURISMO DA COSTA DO CACAU**  
**ITACARÉ COMO DESTINO ECOTURÍSTICO**

SALVADOR  
2007

**CLÁUDIO NERI FRANCO LÔPO  
FRANCISCO JOSÉ ARAGÃO PEDROZA CUNHA**

**APL DE TURISMO DA COSTA DO CACAU  
ITACARÉ COMO DESTINO ECOTURÍSTICO**

Monografia apresentada ao Curso de Pós-graduação em Gestão da Inovação e Difusão Tecnológica em Arranjos Produtivos Locais (APL), Universidade Federal da Bahia – UFBA, como requisito parcial para obtenção do grau de Especialista em Gestão da Inovação e Difusão Tecnológica em APL.

Orientador: Prof<sup>a</sup> Dr<sup>o</sup>. Horacio Harstenreiter Filho.

Salvador  
2007

---

XXX

Cunha, Francisco José Aragão Pedroza. Lôpo, Cláudio, Neri Franco.  
APL de Turismo da Costa do Cacau: Itacaré como Destino  
Ecoturístico/ Francisco José Aragão Pedroza Cunha; Cláudio Neri  
Franco Lôpo. Salvador, 2007.  
106 f.; il.

Orientador: Professor Horácio Harstenreiter Filho.  
Monografia (especialização) – Universidade Federal da Bahia.  
Núcleo de Pós-graduação em Administração, 2007.

1. Arranjo Produtivo Local. 2. Turismo. 3. Ecoturismo. I. Universidade  
Federal da Bahia. Núcleo de Pós-graduação em Administração. III.  
Harstenreiter Filho, Horacio. IV. Título.

CDU.:

---

**Aos usuários dos serviços de turismo e  
aos que laboram em prol destes serviços.**

## **AGRADECIMENTOS**

A interação de diversos sujeitos (físicos e jurídicos) e aos incentivos de pessoas que acreditam em nós.

Ao estímulo dos professores Amílcar Baiardi, Oswaldo Guerra, Francisco Teixeira, Horácio Hastenreiter, Neyde Gonçalves e Robinson Tenório na empreitada desta pesquisa.

Um agradecimento especial a todos os professores do NPGA e funcionários do CPA - UFBA.

Aos colegas, que compartilharam e compartilham a construção de um trabalho desta natureza.

Ao Governo do Estado da Bahia, à Secretaria de Ciência, Tecnologia e Inovação do Estado da Bahia (SECTI), à Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado da Bahia (FAPESB), ao Instituto Euvaldo Lodi (IEL), ao Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE).

A Emmanuel Lacerda, coordenador do Programa Empresa Competitiva Bahia (PECB).

A Horácio Hastenreiter pela orientação.

Por finalizar, a Economia da Inovação e a todos os pesquisadores.

**CRIAR É TER A FORÇA DE REUNIR  
IDÉIAS DISPERSAS.  
I.J.P. Appel Guery**

## RESUMO

Cunha, Francisco José Aragão Pedroza. Lopo, Cláudio Néri. **APL de Turismo da Costa do Cacau: Itacaré como destino ecoturístico**. Salvador, 2007. 106 f. Monografia (Especialização), Núcleo de Pós-graduação em Administração, Universidade Federal da Bahia. 2007.

Este trabalho, intitulado “APL de turismo da Costa do Cacau: Itacaré como destino ecoturístico”, tem como propósito avaliar a possibilidade de transformar Itacaré em destino ecoturístico. Para tanto, realiza-se um diagnóstico competitivo da Costa do Cacau e identificam-se fatores críticos de sucesso em destinos ecoturísticos nacionais e internacionais. A metodologia aplicada teve por base um levantamento bibliográfico sobre a atividade turística e do ecoturismo, economia de pequenas e médias empresas, competitividade e inovação. Associada à pesquisa bibliográfica, realizaram-se atividades para a aquisição de dados e informações em fontes primárias e secundárias voltadas ao turismo e ao local em estudo, para consolidar o diagnóstico competitivo. A partir destas perspectivas, faz-se uma avaliação de *benchmarking*, e propõem-se diretrizes para um plano de ação. Supõe-se que tais diretrizes possam contribuir para posicionar a Costa do Cacau como destino turístico sustentável, a partir de Itacaré como um destino ecoturístico. Os autores consideram que em Itacaré, não há apenas potencial para o ecoturismo, mas, também, para o turismo de aventura, eventos/negócios, náutico e para o turismo de sol e praia. Tais nichos do turismo se apresentam como importantes atributos para o desenvolvimento sustentável de Itacaré. Espera-se que a análise e as diretrizes propostas, neste estudo, possam servir de subsídios às políticas públicas de desenvolvimento do turismo local e incentivo às ações público-privadas, em especial, para a dinamização do ecoturismo em Itacaré e, conseqüentemente, para o APL de turismo da Costa do Cacau.

**Palavras-Chaves:** Arranjo Produtivo Local; Turismo; Ecoturismo.

## LISTA DE FIGURAS

<b>Figura 1</b>	Mapa do Estado da Bahia e Regiões Turísticas	17
<b>Figura 2</b>	Mapa da Costa do Cacau	19
<b>Figura 3</b>	Sistema Turístico	24
<b>Figura 4</b>	Representação da Cadeia Produtiva do Turismo	28

## LISTA DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1</b>	Porte dos meios de hospedagem em Itacaré (junho 2005)	34
<b>Gráfico 2</b>	Taxa de ocupação hoteleira	44

## LISTA DE QUADROS

<b>Quadro 1</b>	Distâncias entre Itacaré e as principais cidades Turísticas do país.	18
<b>Quadro 2</b>	Investimento do Estado entre 1991 a 2001	20
<b>Quadro 3</b>	Oferta hoteleira da Costa do Cacau	33
<b>Quadro 4</b>	Distribuição da amostra	33
<b>Quadro 5</b>	Oferta técnica em Itacaré	34
<b>Quadro 6</b>	Perfil do Turista de Itacaré	45
<b>Quadro 7</b>	Perfil e composição turística de Itacaré	45
<b>Quadro 8</b>	Fatores Estruturais de Competitividade para o Turismo em Itacaré	53
<b>Quadro 9</b>	Programas, Políticas e Diretrizes para o Turismo no Brasil, Bahia e Costa do Cacau	55
<b>Quadro 10</b>	Diferenças entre Brasil, Costa Rica e Itacaré	69
<b>Quadro 11</b>	Pioneiros do ecoturismo na Costa Rica	69
<b>Quadro 12</b>	Fatores críticos de sucesso para o ecoturismo	91
<b>Quadro 13</b>	Relação de produtos e processos desenvolvidos	92

## SUMÁRIO

1	<b>CONSIDERAÇÕES INICIAIS</b>	11
2	<b>A COSTA DO CACAU E SUAS CARACTERÍSTICAS SOCIOAMBIENTAIS E ECONÔMICAS: um diagnóstico competitivo</b>	16
2.1	<b>O município de Itacaré e sua evolução histórica</b>	20
2.2	<b>A estrutura do Arranjo Produtivo Local (APL)</b>	23
2.2.1	A atividade do turismo	23
2.2.1.1	Cadeia Produtiva	25
2.2.1.2	Atrativos turísticos	30
2.2.1.3	Oferta de serviços	32
2.2.2	A infra-estrutura básica	36
2.2.2.1	Saneamento Básico	36
2.2.2.2	Transporte	39
2.2.2.3	Rede de apoio	41
2.3	<b>Análise de competitividade</b>	43
2.3.1	Demanda atual	43
2.3.2	Impactos econômicos do turismo na região	46
2.3.3	Competitividade em nível empresarial	48
2.3.4	Competitividade em nível estrutural	52
2.3.5	Competitividade em sistêmico	53
2.4	Perspectivas	58
3	<b>AVALIAÇÃO DE <i>BENCHMARKING</i></b>	63
3.1	<b>Costa Rica</b>	64
3.1.1	Origem da visitação/ contextualização	64
3.1.2	Foco da análise do ponto de vista estratégico e operacional	64
3.1.3	Critérios para atividade ecoturística sustentável	66
3.1.4	Avaliação do caso da Costa Rica	68
3.2	<b>Peru</b>	71
3.2.1	Origem da visitação / contextualização	71
3.2.2	Foco da análise do ponto de vista estratégico e operacional	71
3.2.3	Avaliação do caso do Peru	73
3.3	<b>Bonito / Mato Grosso do Sul / Brasil</b>	75
3.3.1	Origem da visitação / contextualização	75
3.3.2	Foco da análise do ponto de vista estratégico e operacional	76
3.3.3	Avaliação do caso de Bonito	79
3.4	<b>Itacaré/Bahia/Brasil</b>	81
3.4.1	Origem da visitação / contextualização	81
3.4.2	Foco da análise do ponto de vista estratégico e operacional	82
3.4.3	Avaliação do caso de Itacaré	88
3.5	<b>Considerações sobre a avaliação Benchmarking</b>	90
4	<b>DIRETRIZES PARA UM PLANO DE AÇÃO</b>	95
5	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>	99
6	<b>REFERÊNCIAS</b>	103
7	<b>APÊNDICE</b>	106

## **1. CONSIDERAÇÕES INICIAIS**

O turismo é uma atividade econômica estratégica por gerar empregos múltiplos, caracterizando-se como uma diversificação produtiva. É considerado uma atividade legítima de serviços, com crescimento a partir da década de oitenta do século XX. A ampliação dessa atividade inicia-se nos Estados-nação e nos grupos sociais centrais sendo disseminada, na mesma época, entre os grupos periféricos detentores de renda média. Esse fato provocou uma modificação das formas de consumo, resultando em efeitos substanciais “na produção de equipamentos de uso público e com formação de novos circuitos de negócios”. Tal situação é relevante para a economia das regiões periféricas, produzindo um componente fundamental de desenvolvimento da taxa de crescimento de renda.

Estudos da Secretaria de Ciência, Tecnologia e Inovação do Estado da Bahia (SECTI) corroboram com essa assertiva a partir do relato de que, na década de noventa do século XX, o turismo nesse Estado, teve um acentuado crescimento, fomentando atividades tais como: hospedagem, alimentos e bebidas, lazer, cultura, agentes de viagens, dentre outros.

Os dados pesquisados elucidam que o fluxo turístico receptivo, na referida década, na Bahia, aumentou 221%, passando de 1,9 milhões de turistas, em 1991, para 4,2 milhões em 2000. Em termos de turismo internacional o crescimento foi maior atingindo 247% de crescimento naquele período, evoluindo de 160 mil turistas em 1991 para 556 mil em 2000. Destaca-se a cidade de Salvador como o quarto portão de entrada nacional de turistas estrangeiros, atingindo, em 1999, US\$ 850 milhões de receita com um impacto estimado em US\$ 1,6 bilhão no PIB estadual (SECTI, 2005).

A Bahia possui, atualmente, sete Zonas Turísticas e mais duas em fase de implantação. Tais zonas são denominadas de Costa do Descobrimento, Costa das Baleias, Costa do Dendê, Costa do Cacau, Costa dos Coqueiros, Baía de Todos os Santos, Chapada Diamantina, São Francisco e Caminhos do Oeste.

A Costa do Cacau em conjunto com a Costa do Dendê constituem o Pólo Litoral Sul de turismo do Estado baiano, são zonas complementares e

internamente homogêneas. Essas regiões apresentam características culturais e ambientais próprias e levemente distintas uma da outra, segundo o Plano de Desenvolvimento Integrado do Turismo Sustentável (PDITS) (BAHIA, 2004).

Apesar do crescimento da atividade turística no Estado, observa-se que o principal problema do desenvolvimento desse setor nas Costas do Cacau e do Dendê refere-se às questões de acessibilidade interna e externa. Para minimizar essas questões, ações foram implementadas por meio do Programa de Desenvolvimento do Turismo no Nordeste (PRODETUR NE I) em consonância com investimentos públicos e privados.

Intervenções direcionadas ao transporte e à acessibilidade, em particular nas rodovias, foram executadas. No entanto, para o desenvolvimento de forma contínua, efetiva e sustentável desse Pólo, torna-se necessário posicionar essa região como um circuito turístico efetivo.

Para tanto, verifica-se uma mudança de comportamento em alguns grupos de pessoas, na busca de pólos receptores de turismo. Um número maior de visitantes está consciente da ação humana gerando impactos ambientais, causando efeitos diretos na natureza e, conseqüentemente, no dia a dia das comunidades locais. Esse pequeno e crescente grupo constitui aqueles que praticam a atividade do ecoturismo. Tal atividade influencia a indústria de viagens com foco para o meio ambiente, unindo interesses de ordem ambiental, econômica e social (LINDBERG; HAWKINS, 2005).

Outra característica dessa atividade é ser responsável socialmente, visando explorar o potencial turístico a partir da conservação e do desenvolvimento sustentável do meio ambiente a fim de “evitar o impacto negativo sobre a ecologia, a cultura e a estética”. Segundo *The Ecotourism Society* o “ecoturismo é a viagem responsável a áreas naturais, visando preservar o meio ambiente e promover o bem-estar da população local” apud Lindenberg e Hawkins (1995, p.18).

Infere-se que a atividade do ecoturismo diz respeito à harmonia entre o turismo, conservação e cultura. Segundo as Diretrizes para uma Política Nacional de Ecoturismo (BRASIL, 1995), ecoturismo é:

[...] um segmento da atividade turística que utiliza, de forma sustentável, o patrimônio natural e cultural, incentiva sua conservação e busca a formação de uma consciência ambientalista através da interpretação do ambiente, promovendo o bem-estar das populações envolvidas.

Nesse contexto, este trabalho busca responder a seguinte questão:

- Na região da Costa do Cacau, especificamente, no município de Itacaré, estão presentes condições para posicioná-la como destino ecoturístico de sucesso?

Conforme dados citados pelo secretário de turismo do Estado (A TARDE, 2007) o turista convencional, de excursão, gasta em média US\$ 70 por dia. Já o turista de negócios desembolsa US\$ 150. O de esportes refinados, como golfe, gasta US\$ 400 e o ecológico gasta até um pouco mais do que o turista de negócios. Esse secretário relata que uma vila de pescadores preservada, ao lado de uma estrutura turística tradicional, é extremamente atrativa.

Neste trabalho, a zona turística a ser pesquisada é a Zona do Cacau. No entanto, o foco para as questões é voltado, em particular, para o município de Itacaré e para o ecoturismo.

A opção pelo ecoturismo para a dinamização do turismo no referido município fundamenta-se na valorização dos recursos socioambientais, gerando melhoria na qualidade de vida da população local, além de contribuir para a conservação dos ecossistemas visitados. Essa atividade diferencia-se do turismo predatório, utiliza e incentiva a conservação do patrimônio natural e cultural, busca a consciência ambientalista e promove o bem-estar das populações envolvidas.

Ao se colocar a questão deste trabalho, pressupõe-se que:

- Itacaré possui atrativos naturais e culturais a serem potencializados em produtos ecoturísticos, tornando-se competitivo no mercado desse segmento turístico, posicionando a região da Costa do Cacau nesse circuito de negócio.

Nesse sentido, o objetivo geral do trabalho foi avaliar a possibilidade de transformar Itacaré em destino ecoturístico, tendo como objetivos específicos: diagnosticar a competitividade de Itacaré; identificar as razões do sucesso de outros destinos ecoturísticos nacionais e internacionais; avaliar Itacaré em relação aos fatores de sucesso identificados nos destinos turísticos analisados.

A partir destas perspectivas e tendo em vista a avaliação de *benchmarking*, são propostas diretrizes para um plano de ação. Supõe-se que tais diretrizes possam contribuir para posicionar a Costa do Cacau como destino turístico sustentável, a partir de Itacaré como um destino ecoturístico.

Os resultados esperados com este trabalho visam:

- Auxiliar o Projeto Estruturante do APL de Turismo da Costa do Cacau do Programa Empresa Competitiva Bahia (PECB);
- Criar elementos capazes de reposicionar o destino Costa do Cacau no mercado por meio do desenvolvimento e melhoria de produtos ecoturísticos.

Nesse contexto, o trabalho pretende contribuir para:

- Fomentar a inclusão social e melhoria da renda da população;
- Ampliar e qualificar a oferta de serviços, produtos e infraestrutura, inclusive de fornecedores;
- Fortalecer a educação e a consciência turística e ambiental entre os agentes do *trade* turístico, da comunidade local e dos visitantes.

A metodologia aplicada teve por base um levantamento bibliográfico sobre a atividade turística e do ecoturismo, economia de pequenas e médias empresas, competitividade e inovação. Associada à pesquisa bibliográfica, realizaram-se atividades para a aquisição de dados e informações em fontes primárias e secundárias voltadas ao turismo e ao local em estudo, para consolidar o diagnóstico competitivo.

Utilizou-se, ainda, a avaliação de *benchmarking* com o propósito de comparar experiências de destinos ecoturísticos. Essa avaliação consistiu na pesquisa dos melhores métodos utilizados nos diferentes processos de negócio e funções empresariais, com especial ênfase naqueles cujo impacto, no desempenho, permite assegurar e sustentar vantagens competitivas. Priorizou-se, ainda, neste estudo, a análise dos fatores críticos de sucesso que levaram dois destinos internacionais (Costa Rica e Peru) e um nacional (Bonito) a serem posicionados como destinos ecoturísticos.

No *benchmarking*, a avaliação e comparação não representam um fim em si, mas um meio para apoiar o processo de melhoria, constituindo-se como

uma forma de aprendizagem, uma vez que identificar as melhores práticas implica em uma análise detalhada das diversas formas na aplicação dos processos, das metodologias de trabalho entre os diferentes aglomerados organizacionais. O exercício do *benchmarking* termina com a avaliação de resultados, a definição de recomendações e a sua implementação. O presente trabalho limita-se à definição de recomendações, isto é, das diretrizes para um plano de ação.

A realização de *benchmarking* torna-se uma ferramenta importante, aliada ao Diagnóstico Competitivo, para traçar diretrizes para o APL de ecoturismo da Mata Atlântica. Tal metodologia propicia identificar o potencial de desenvolvimento e sustentabilidade do APL, a partir da superação dos gargalos competitivos identificados.

Este trabalho está estruturado em três capítulos além das considerações iniciais e finais. No segundo capítulo analisa-se, à guisa de diagnóstico, as características socioambientais, econômicas e de competitividade da Costa do Cacau, bem como a estrutura do Arranjo Produtivo Local (APL), com ênfase no município de Itacaré. O terceiro capítulo refere-se à avaliação de *Benchmarking*, tomando como exemplo os destinos turísticos de Costa Rica, do Peru e de Bonito/Mato Grosso do Sul/Brasil, comparando-os à Itacaré e suas potencialidades. No quarto capítulo são definidas diretrizes para o Plano de Ação visando o desenvolvimento do ecoturismo.

## **2. A COSTA DO CACAU E SUAS CARACTERÍSTICAS SOCIOAMBIENTAIS E ECONÔMICAS: UM DIAGNÓSTICO COMPETITIVO**

A Costa do Cacau compreende 06 municípios localizados no litoral sul do Estado da Bahia: Canavieiras, Ilhéus, Itacaré, Santa Luzia, Una e Uruçuca. A Costa em análise é famosa por ter sido retratada nos romances de Jorge Amado, através da vida nas fazendas de cacau, principal cultura da região, ora em fase de crise e tentativas de recuperação (Figura 01).

A Costa apresenta um cenário dominado por uma diversidade de paisagens, presentes em seus diversos rios, canais, praias e matas. Associadas a esses atrativos naturais, as características culturais e históricas do ambiente rural são bastante significativas e estreitamente relacionadas aos ciclos econômicos da lavoura cacauzeira.

A região em análise apresenta índices de qualidade de vida e econômicas nada satisfatórias. Observa-se que a dimensão social da cidade de Ilhéus é classificada em “Boas Condições Sociais”, caracterizada por baixa mortalidade e analfabetismo baixo ou médio. Por outro lado, os demais municípios são classificados nessa dimensão com o tipo “Oportunidade Zero”, em que há uma alta mortalidade e analfabetismo alto ou muito alto (BAHIA, 2004, p.31).

Na dimensão econômica, observa-se que a região se classifica como o tipo de “Economias Pouco Produtivas com Arrecadação Precária”. Por conseguinte, esse fato caracteriza a região com um Índice de Desenvolvimento Econômico (IDE) baixo e receita tributária per capita baixa ou muito baixa.

Na dimensão ambiental os municípios de Santa Luzia e Canavieiras são classificados na situação de “Degradação Antrópica Muito Alta, Degradação Urbana e dos Recursos Hídricos”. Já os municípios de Ilhéus e Uruçuca são alocados na condição de “Degradação Antrópica Extremamente Alta, reduzindo a Degradação Urbana e dos Recursos Hídricos”. Por fim, Una e Itacaré estão

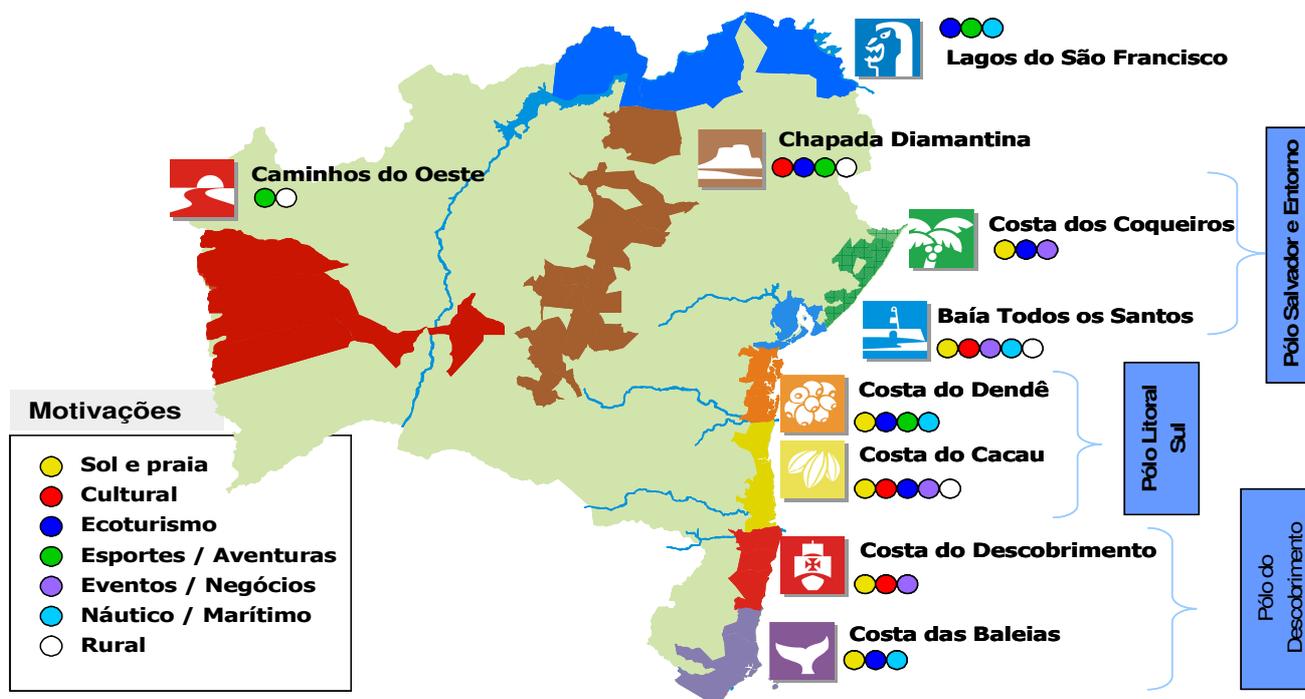
na condição de “Degradação Antrópica Extremamente Alta, degradação Urbana e dos Recursos Hídricos”.

Não obstante às situações social (condições de qualidade de vida), econômica (padrões de produtividade), ambiental (intensidade do uso dos recursos naturais) e demográfica (relacionada às taxas de crescimento populacional) encontradas nesse território, Ilhéus e Itacaré geram fluxos turísticos, proporcionando um adensamento de empresas, com o foco em atender as demandas desse mercado. Os demais municípios despertam interesses de visitantes, no entanto, não possuem estrutura e empresas especializadas suficientemente, para serem consideradas neste estudo.

A cidade de Ilhéus, no litoral, destaca-se como o principal ponto de polarização dos municípios da Costa e a cidade de Ubatuba, no interior fora da Costa, destaca-se por atender demandas do município de Itacaré.

Itacaré está a 461 KM da capital baiana, a cerca de 08 horas de viagem de ônibus e 45 minutos de avião (Quadro 01). Esse território desperta interesse de empreendedores que atuam em mercados consumidores dos tipos: regional lazer, nacional eco, nacional lazer, nacional *top*, internacional *top* e internacional eco.

Figura 01: Mapa do Estado da Bahia e Regiões Turísticas



Fonte: SEBRAE, 2005.

**Quadro 01: Distâncias de Itacaré para as Principais Cidades Turísticas do País**

<b>LOCAL</b>	<b>Distância Aproximada (Km)</b>	<b>LOCAL</b>	<b>Distância Aproximada (Km)</b>
<b>Salvador</b>	<b>461,10</b>	<b>Recife</b>	<b>1.143,23</b>
<b>Porto Seguro</b>	<b>359,32</b>	<b>Fortaleza</b>	<b>1.911,85</b>
<b>Rio de Janeiro</b>	<b>1.324,97</b>	<b>Brasília</b>	<b>1.403,37</b>
<b>São Paulo</b>	<b>1.782,48</b>	<b>Belo Horizonte</b>	<b>1.117,76</b>
<b>Porto Alegre</b>	<b>2.864,27</b>	<b>Ilhéus</b>	<b>62,07</b>

Fonte: UOL (2007) in: <http://maplink.uol.com.br> acesso em 23.01.07 e 24.05.07

Os municípios da Costa do Cacau fazem parte de uma meso-região economicamente homogênea. Essa meso-região é caracterizada pela atividade cacauceira, pecuária bovina, culturas agrícolas, pesca, turismo e pólo de informática de Ilhéus.

Na Costa do Cacau (Figura 02), entre os anos de 1991 e 2001, o governo do Estado investiu uma soma significativa de capital em saneamento, transportes e energia elétrica (Quadro 02). Esses investimentos geraram uma evolução no número de unidades habitacionais (UHs), no número de empregos em atividades turísticas e em investimentos privados.

Figura 02: Mapa da Costa do Cacau



Fonte: [www.sei.ba.gov.br](http://www.sei.ba.gov.br), acesso em 18/05/07, adaptado por CUNHA e NERI, 2007.

**Quadro 02: Investimentos do Estado entre 1991 a 2001.**

<b>SETOR INVESTIDO</b>	<b>Valor (US\$ Mil)</b>	<b>% TOTAL</b>
Saneamento	54.560	51,46
Transporte	33.527	31,58
Energia Elétrica	4.782	4,5
Outros	11.923	11,23
Aeroportos	1.260	1,18
Preservação Ambiental	52	0,05
<b>Total</b>	<b>106.104</b>	<b>100</b>

Fonte: BAHIA, 2004 a.

O município de Ilhéus conta com um aeroporto administrado pela Infraero, que pode receber aeronaves até Boeing 737, existindo ainda na região o Aeroporto de Canavieiras para monomotores, além do de Comandatuba com porte semelhante ao de Ilhéus, em termo de estrutura para aeronaves. A região conta, também, com o Porto Marítimo de Ilhéus e com rodovias pavimentadas que atendem a diversas localidades vizinhas. São oferecidos serviços regulares de transporte aéreo e rodoviário.

Após uma breve caracterização da região, apresentar-se-ão as características do município de Itacaré.

### **2.1. O Município de Itacaré e sua evolução histórica**

No ano de 1718, a capela da povoação de São Miguel da Barra do Rio de Contas passa à categoria de freguesia, e algumas décadas depois, em 1732, o povoado torna-se vila e município. No entanto, é em 16 de dezembro de 1931, por meio do Decreto Estadual Nº 7.850, que o município de Barra do Rio de Contas é denominado de Itacaré (ITACARÉ, 2006).

A origem de Itacaré está associada à foz do Rio de Contas, proporcionando apoio náutico ao município, e um porto estratégico para região. Por alguns anos, o “embarque e desembarque de cacau, madeira e demais produtos da época, e o tráfico de escravos que serviam às fazendas da região” eram ali realizados.

Na segunda metade do séc. XIX, o Porto caracterizou-se como único elo entre Salvador, Itacaré e o interior da Chapada Diamantina, local da nascente

do Rio de Contas. Em 1923, o Rio de Contas perdeu a função estratégica devido a construção da ferrovia até Ubaitaba e Aurelino Leal, que criou nova conexão da região com Uruçuca em direção ao Porto de Ilhéus.

Ainda nesse período, o distrito de Taboquinhas se destaca no cenário municipal como o epicentro da atividade produtiva da lavoura cacauífera do município de Itacaré. Lá reuniam-se um número significativo de tropeiros para o transporte das amêndoas de cacau, em lombo de animal, pela margem do Rio de Contas até os armazéns de Ubaitaba. Em Taboquinhas, ficavam as casas das sedes das fazendas, e na cidade de Itacaré, as casas das famílias dos fazendeiros (ITACARÉ, 2006).

Itacaré permanece na dinâmica econômica do ciclo do cacau até a abertura da BR-101 (final dos anos 60). Tal rodovia reorienta o fluxo de escoamento da produção agrícola da microrregião e do município. Consolidasse, assim, a rota de escoamento do cacau, independente da sua sede, a partir da implantação de eixos rodoviários:

[...] BA-654, implantada no ano de 1961, ligando Itacaré, via corredor Taboquinhas (Rua de Palha e Água Fria) com a BR-101, na altura de Ubaitaba, e mais tarde, nos anos 70 a Ceplac constrói outro eixo importante para a circulação, a BA-655, ligando Uruçuca a Taboquinhas. (Plano Diretor de Itacaré, 2006)

De acordo com o Plano Diretor de Itacaré (2006), a região tem como referência seis ciclos distintos, os quais estão relacionados abaixo:

a) Entre 1746 e 1820, desenvolveu o plantio e o desbravamento, ocorrendo uma estagnação sem consequência;

b) Entre 1821 e 1895, houve o aumento do plantio do cacau, a descoberta do mercado externo e o início das primeiras exportações. Nesse período, os produtores, junto com os trabalhadores, ergueram vários povoados e arruelas em várias tarefas produtivas;

c) Entre 1896 e 1930, o cacau se firma como “base econômica do litoral sul”. Assim, os coronéis definem um estilo urbano de vida, transformando povoados em vilas e cidades, resultante das bem sucedidas safras de cacau. Observa-se nesse período, “o casario da cidade de Itacaré, erguido com a economia próspera dos proprietários de fazendas de cacau”.

d) Entre 1931 e 1957, o excesso de uso de terras pouco produtivas, a ampliação exagerada da fronteira agrícola, em consonância com a falta de

infra-estrutura para escoar a produção aos centros de comercialização gera uma crise de produtividade. Os produtores vendem parte de suas terras para saldar dívidas com os bancos oficiais, agiotas e casas exportadoras. É nesse ciclo, no final dos anos 30, que se dá a 1ª grande queda na cotação das amêndoas.

e) Entre 1958 e 1986, o governo federal cria a CEPLAC (Comissão Executiva do Plano de Recuperação da Lavoura Cacaueira). Tal instituição traça ações para recuperar a produção de cacau, entretanto, não há a adaptação do modelo das relações de produção do século anterior para o atual. Tal fato resulta numa frustração em relação ao desenvolvimento das relações sociais e na modernização da estrutura econômica da região.

f) De 1987 até o presente, a “Vassoura de Bruxa” associada à descapitalização dos produtores e à desvalorização do preço do cacau no mercado internacional faz com que uma crise se instale nesse modelo de produção. Tal crise é marcada por práticas de mercados competidores desiguais, fazendo com que os produtores importem o cacau para suprimento das fábricas instaladas na região.

Em 1980, Itacaré concentrava 77% de sua população na zona rural, sobrevivendo da produção de cacau, pesca e agricultura de subsistência. Segundo o Censo/2000, a população rural já caíra para 56% do total do contingente municipal, resultante da crise cacaueira e da transformação da sede municipal em pólo de atração turística e de fluxos migratórios, beneficiados pela implantação da BA-001, no ano de 1998.

Infere-se, então, que Itacaré, até fins da década de 1990, era uma pequena vila cuja economia se caracterizava pelo cultivo do cacau e da pesca artesanal. Naquela época, era extremamente difícil o acesso. A população só chegava à cidade após algumas horas em estrada de terra. O público turístico era, particularmente, os surfistas. Esses procuravam o município em razão das excelentes ondas e da natureza conservada, segundo estudos da HVS (2005).

O local imprime encantos aos visitantes, tais como: o Rio de Contas, a cultura e a hospitalidade do seu povo, o clima agradável e as trilhas na Mata Atlântica. A partir da construção da estrada, no ano de 1998, são introduzidos novos circuitos econômicos e sociais e o turismo cresceu rapidamente, porém, de forma desordenada. A população local se articula para viabilizar um

processo de desenvolvimento organizado, uma vez que na atualidade, Itacaré tende a ser um dos destinos ecoturísticos conhecidos do país (HVS, 2005).

## **2.2. A estrutura do Arranjo Produtivo Local (APL)**

### **2.2.1. A Atividade do Turismo**

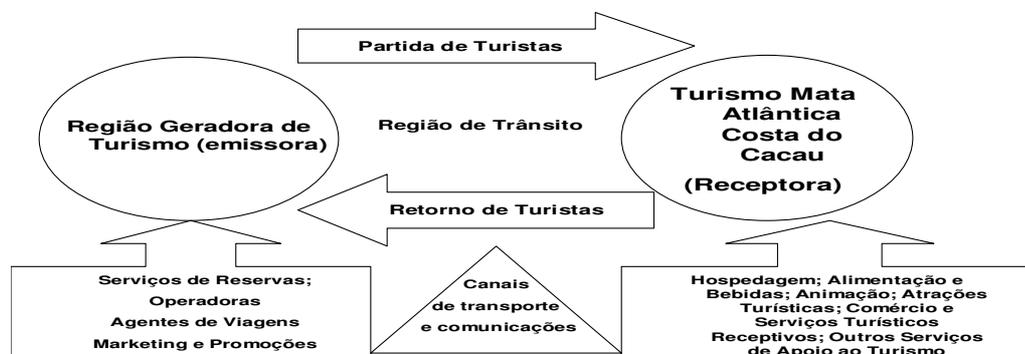
O turismo é uma atividade socioeconômica de serviços, compreendendo o fluxo de pessoas em locais diferenciados das suas residências, incluindo ainda, as atividades desempenhadas durante o tempo de permanência dessas pessoas nesses locais. Essas atividades caracterizam os serviços de turismo, os quais dependem da qualidade ofertada ao cliente – turista a posicionar na mente desse o destino turístico (GARRIDO, 2002, p.26-7).

O serviço, na visão de Kotler (2000, p.448 apud GARRIDO, p.26), é “um ato ou desempenho essencialmente intangível que uma parte pode oferecer a outra e que não resulte na posse de um bem”. Algumas características são pertinentes a esse conceito, tais como:

- Intangibilidade, os serviços não podem ser vistos ou testados antes da compra;
- Inseparabilidade, os serviços primeiramente são vendidos e depois produzidos e consumidos, ao mesmo tempo;
- Variabilidade, a qualidade é consequência de quem, onde, quando e como os serviços são executados;
- Perecibilidade, os serviços não são passíveis de estocagem para venda ou uso futuro.

Nesse sentido, o fenômeno do turismo envolve três aspectos relevantes: “o deslocamento de pessoas, a temporalidade e as necessidades do indivíduo fora de seu local habitual”. Essas necessidades concentram-se no local em que ocorrerá o consumo desse produto. Assim, as atividades realizadas no destino turístico são exercidas por diversos fornecedores de produtos e serviços oriundos dos núcleos emissores e não apenas dos núcleos receptores (Figura 03).

**Figura 03: Sistema Turístico**



**Fonte: Garrido, 2002, p.37 adaptado por Cunha e Néri, 2007.**

O sistema turístico considera três elementos básicos: o turista, os espaços geográficos (região geradora, receptora e de trânsito) e a indústria do turismo (negócios e instituições voltados à concretização do produto turístico) (COOPER et al, 1996 apud GARRIDO, 2002, p. 36). Relacionam-se abaixo algumas particularidades do turismo que o distingue das demais atividades produtivas por envolver transações regionais, nacionais e internacionais.

- É um produto de exportação, o qual gera um expressivo fluxo de ingresso de divisas e geralmente é consumido no local onde é produzido;
- Os destinos turísticos requerem bens e serviços auxiliares, criando-se oportunidades para a geração de negócios diretos, indiretos e induzidos;
- É um produto fragmentado e, ao mesmo tempo, capaz de integrar-se ou afetar diretamente outros setores da economia;
- É uma atividade altamente instável, sujeita a fortes variações sazonais, a influências externas imprevisíveis, a natureza heterogênea das motivações e expectativas dos turistas (MATHIESON; WALL, 1992 apud GARRIDO, 2002, p. 38).

O Ecoturismo, segmento da atividade turística, contém elementos de educação e interpretação. Ver e compreender a natureza como resultado de inúmeras relações de causa e efeito, através de práticas de aprendizado formal e informal, discussões geradas a partir do estímulo à curiosidade e ao saber, e a observação com todos os sentidos, fazem parte do objetivo de busca do

equilíbrio em seu mais amplo entendimento (LÔPO, 2002. p. 6). Geralmente, através de negócios de pequeno porte, há grande preocupação com a conservação dos elementos naturais e culturais que sustentam a atividade, bem como com a geração de oportunidades econômicas para a comunidade local contribuindo, assim, para a sustentabilidade do território.

Se por um lado, o fenômeno do turismo compreende a dimensão da indústria do turismo formada pelo conjunto de empresas prestadoras de serviços (hospedagem, alimentação, transporte, agenciamento, entretenimento e outros fornecedores que compõem o produto turístico), por outro, há uma outra dimensão, denominada de economia do turismo. Essa economia é de espectro mais amplo, pois a indústria do turismo passa a ser posicionada no contexto da economia mundial, relacionando-se direta e indiretamente com outros setores produtivos, na condição de indutor ou supridor de demandas, gerando agregados à renda e ao produto nacional. Destaca-se que a economia do turismo movimenta riquezas na grandeza de 11% do PIB Mundial, gera mais de 260 milhões de empregos, o que representa aproximadamente 10 % da força de trabalho mundial (GARRIDO, 2002, p. 39).

Essas duas dimensões do turismo são contempladas no desenvolvimento dos conceitos de arranjos produtivos locais e de rede interorganizacional. O conceito da indústria do turismo configura a região do destino turístico, isto é o aglomerado das empresas. Já o segundo conceito, o da economia do turismo, configura o conjunto de organizações, as quais estabelecem a intercomunicação entre as regiões emissoras e as receptoras. Tais organizações conformam um arranjo multiorganizacional, adequado à realidade do conceito da atividade turística que compreende a macroespacialização, por meio da conexão translocal.

#### **2.2.1.1. Cadeia Produtiva**

A atividade turística envolve uma série de relações organizacionais. Essas relações são estabelecidas interfirmas e resultam em ganhos de produtividade e competitividade das empresas, no fortalecimento de setores produtivos e no aumento da cooperação. Nesse sentido, a configuração de um diagnóstico competitivo de uma determinada atividade ou de um arranjo

produtivo local requer o entendimento e delineamento da cadeia de valor ou de competitividade dos mesmos.

Uma seqüência de atividades ou elos de produção, distribuição ou promoção caracterizam uma cadeia de valor. Esses elos são interdependentes e se realizam intrafirma e ou entre firmas, agregando valor a um bem ou serviço, desde o início de sua elaboração até o seu destino final, sejam empresas ou consumidores.

Esse conceito tem como essência o modelo desenvolvido por Porter (1991), o qual pretende examinar de forma sistemática todas as atividades executadas por uma empresa e as maneiras de como essas atividades interagem e criam as vantagens competitivas. Ampliando esse conceito para fora da empresa, é pertinente considerar o sistema de valores, o qual refere-se à integração da cadeia de valores de uma empresa em uma corrente maior das atividades que criam valores a caminho do comprador.

Porter (1991) classifica as vantagens competitivas em duas dimensões: liderança por custo e diferenciação. A sustentação de uma vantagem competitiva depende da cadeia de valores da empresa associada ao papel que esta empresa representa no sistema de valores gerais. Isto significa estabelecer alianças com outras empresas com a finalidade de ampliar a integração e a produção, posicionando-se no ramo de sua atividade.

Para esse autor a cadeia de valor não é uma coleção de atividades independentes e sim um conjunto de elos encadeados. Os elos são estabelecidos com objetivos definidos, refletindo razões de otimização e coordenação. Tratando-se do turismo, os elos são construídos a partir do produto turístico e, no caso do APL em pauta, levando em consideração a possibilidade de valorização da experiência do visitante com a autenticidade de produtos e serviços relacionados com a Mata Atlântica do Território.

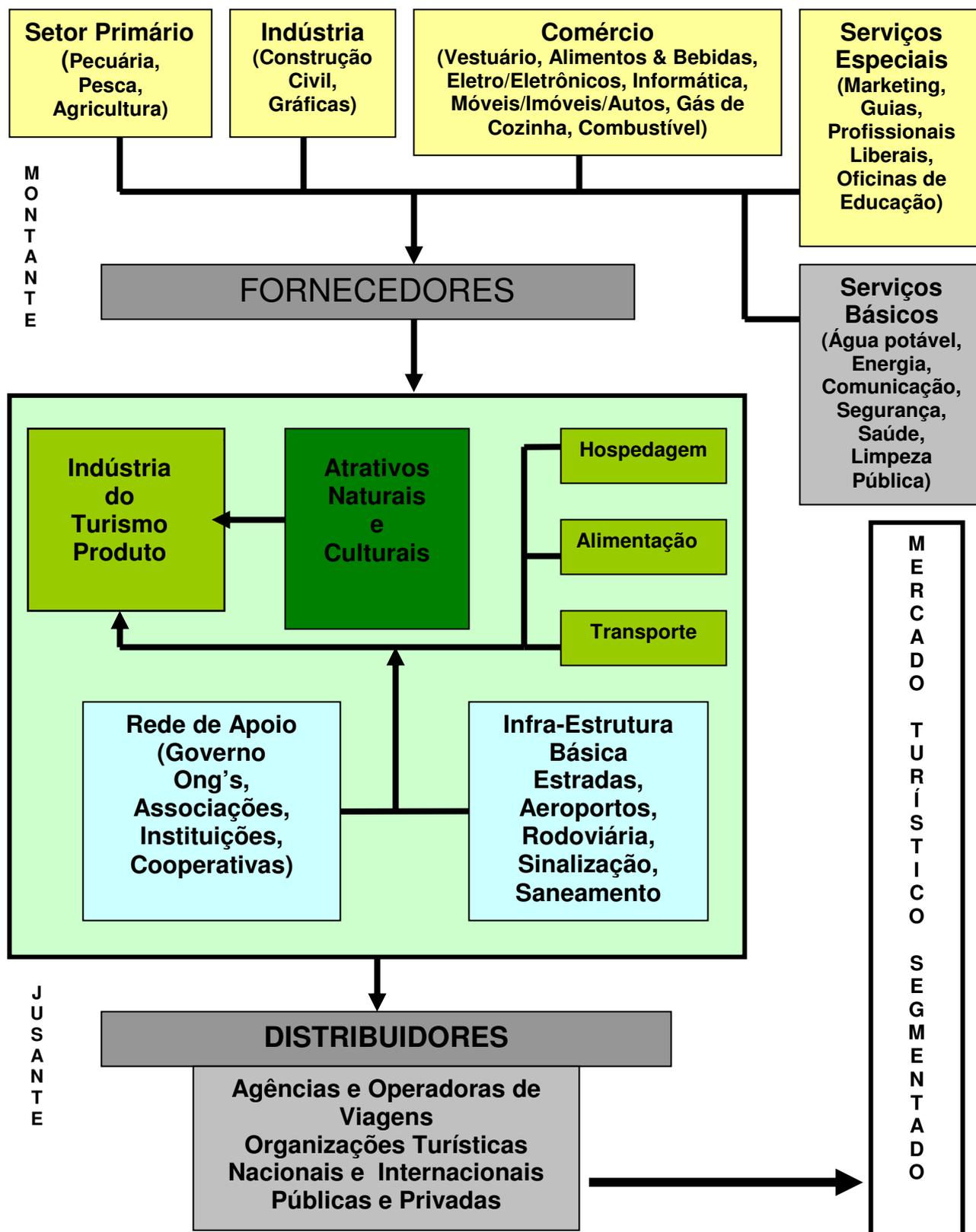
Entende-se que o Produto Turístico se configura da seguinte forma: hospedagem, alimentação, transporte, os atrativos naturais e culturais e os atrativos públicos e privados. Nesse aspecto, a cadeia produtiva do turismo tem como centro essa configuração, a qual se complementa com a infra-estrutura basilar do território e a rede de apoio institucional constituindo, assim, o destino turístico e que conforma o sistema turístico.

A qualidade da experiência do turista no território depende não só do apelo principal da atração natural ou cultural mas, também, do conforto e do serviço dos hotéis, lojas de *souvenirs* , equipamentos de recreação e entretenimento, vias de acesso e terminais de transportes que compõem o aglomerado.

Neste estudo, a cadeia produtiva do turismo é delineada na Figura 04. Salienta-se que as características semelhantes a uma linha de montagem industrial não se aplicam à dinâmica das atividades do turismo em razão da complexidade do setor. Conforme Garrido (2002, p.73),

[...] em um pacote turístico, o transporte é produzido e entregue pelas transportadoras, a hospedagem é prestada pelos hotéis e correlatos, os passeios são organizados e realizados pelas agências de receptivo e os *souvenirs* são comercializados pelas lojas de produtos típicos, dentre outros.

Figura 04: Representação da Cadeia Produtiva do Turismo



Fonte: CALLOU, 2006, p.13, adaptado por CUNHA e NERI, 2007.

Administrar esses elos requer a utilização de tecnologia da informação e comunicação, instrumento essencial para a obtenção de vantagens competitivas. Infere-se que a reciprocidade entre as empresas promove comprometimentos, os quais resultam em ganhos de competitividade, fortalecendo o setor e o resultado final do produto ou serviço prestado. Nesse aspecto, a valorização do conceito de cadeias produtivas no turismo é importante, especialmente para alguns dos seus sub-setores que contêm maior grau de padronização e maior necessidade de controle do processo operacional. Porém, segundo Garrido (2006), deve-se associar outros modelos multiorganizacionais como cluster e rede para a configuração de um setor fragmentado, interdependente e instantâneo como o turismo. Logo, é essencial que mecanismos de cooperação, coordenação e integração, no contexto dessa cadeia e entre elas sejam implementados.

Neste trabalho deu-se destaque especial ao elo de atrativos e eventos da cadeia de valor, embora, analisando-se de maneira complementar, os seguintes aspectos: infra-estrutura-básica, estradas, aeroportos, hospedagem, alimentação e rede de apoio.

A aplicação do conceito de cadeia de valor à atividade turística é um desafio, por não ser uma atividade com processos padronizados como os industriais. Além de considerar dificuldades inerentes às características dos serviços (intangibilidade, inseparabilidade, variabilidade e perecibilidade) é necessário observar outras características que atribuem maior complexidade a esta atividade.

Essas características compreendem a heterogeneidade (conjunto de produtos e serviços diversificados e de difícil padronização por estarem vinculados aos locais de destino turístico); a fragmentação (cada produto ou serviço fica a critério de dado fornecedor); a dispersão espacial (cada fornecedor presta o serviço ou vende o produto em espaço próprio); a interdependência (os variados componentes devem estar interconectados a atender os requisitos de qualidade) (GARRIDO, 2002, p. 73).

O encadeamento a montante dos elos da cadeia produtiva é constituído por um conjunto dos fornecedores diretos que alimentam a oferta turística. A jusante dessa cadeia existem os distribuidores do produto turístico integrado, com a finalidade de alcançar mercados segmentados e de operar os pacotes,

de acordo com as necessidades dos interessados. Observa-se que esta segmentação de mercado pode acessar diretamente o destino turístico para consumir partes dos serviços que integram o produto turístico aleatoriamente (CALLOU, 2006, p.12).

Os atrativos e equipamentos turísticos localizados nos municípios se complementam e tendem a se integrar formando um complexo e diversificado destino turístico regional. Esse destino turístico compreende agrupamentos de firmas e instituições relacionadas à atividade, com forte presença de pequenas e médias empresas que competem entre si, ao mesmo tempo em que se beneficiam de externalidades locais, apresentando características de um APL, quais sejam: identidade territorial; especializações produtivas, voltadas para o turismo; existência de significativo número de instituições que apóiam o setor; e, articulação e cooperação entre atores locais com vistas no desenvolvimento da atividade.

O turismo na Costa do Cacau é formado por um adensamento de micro, pequenas, médias e grandes empresas, as quais são dependentes de um número de ocupações autônomas. Essa configuração proporciona ganhos de produtividade, melhoria de qualidade e, por conseguinte, aumenta a competitividade. Nesse sentido, os princípios do desenvolvimento sustentável, os quais determinam a integração das comunidades locais ao processo de desenvolvimento sócio-econômico, requerem a configuração de redes interorganizacionais, as quais exercem importante papel na gestão do turismo. Essa configuração multiorganizacional estabelece redes locais (organizações do primeiro, segundo e terceiro setor), bem como facilita interconexões do destino turístico com agentes promotores e distribuidores do produto turístico nas regiões emissoras de fluxos de visitantes (GARRIDO, 2002, p.141).

#### **2.2.1.2. Atrativos Turísticos**

A análise dos atrativos naturais e culturais de Itacaré voltados para o produto turístico do APL está fundamentada no artigo 2005 Itacaré Instituto de Turismo (HVS, 2005) e do resumo executivo do documento do PDITS / PRODETUR NE-II (BAHIA, 2004).

Conforme o documento da HVS (2005), parte do território de Itacaré é coberta por unidades de conservação, tal como a Área de Proteção Ambiental (APA) de Itacaré-Serra Grande e o Parque Estadual Serra do Conduru. A oferta técnica de alojamento, alimentação, agências, entretenimento etc., concentra-se no núcleo urbano, às margens do Rio de Contas. A APA Baía de Camamu e Reservas Particulares do Patrimônio Natural agregam-se ao potencial de visualizar a região como um Mosaico de áreas protegidas.

As praias do núcleo urbano são agradáveis e algumas possuem boas ondas para os surfistas. Seguindo em direção a Ilhéus, costa sul, existem os chamados “costões”, os quais se caracterizam por braços de terra cobertos por uma exuberante floresta, que recortam o litoral. Nessa costa, as praias são conservadas e possuem grande valor paisagístico, além de estarem situados os empreendimentos hoteleiros mais sofisticados (HVS, 2005, p.3).

No lado oeste de Itacaré e no interior do seu litoral, encontra-se uma vasta área de Mata Atlântica, onde existem fazendas de cacau, trilhas ecoturísticas, rios e cachoeiras. Já ao norte, além do Rio de Contas, há alguns quilômetros de praias preservadas e de mar aberto, diferenciando-se do cenário encontrado nos “costões”. Destaca-se também, o distrito rural de Taboquinhas, onde existem inúmeras opções de atividades esportivas e de aventura.

Nas adjacências de Itacaré, em distâncias relativamente curtas, encontram-se várias outras possibilidades de passeios, dos quais vale destacar a Península de Maraú, a vila de Serra Grande e a APA da Lagoa Encantada (HVS, 2005, p.3).

Observa-se que os atrativos naturais predominam no conjunto do Produto Turístico, seguido das manifestações culturais e folclóricas. Alguns dos principais atrativos naturais efetivos da Costa do Cacau estão presentes na edição Roteiro Ecoturísticos da Bahia-Costa do Cacau (SCT, 2000).

Existem muitos atrativos naturais potenciais, especialmente na zona rural de Itacaré. Entretanto, as praias são as mais relevantes, além de canais, rios e trilhas. Isso significa que as perspectivas do turismo na Costa do Cacau apresentam uma diversificação da oferta de produtos e serviços, complementando a oferta atual com atrativos histórico-cultural e manifestações folclóricas.

Dessa maneira, esta análise compreende a dimensão ecoturística para o município de Itacaré, ressaltando aspectos dos demais municípios da Costa do

Cacau. Supõe-se que o produto turístico dos demais municípios pode agregar valor à viabilidade de Itacaré como destino ecoturístico, principalmente, pelo fato de a oferta turística estar condicionada à categoria dos atrativos naturais e sócio-culturais a determinar a escolha do turista ao visitar a região.

Assim, destaca-se a cidade de Ilhéus com atrativo histórico-cultural e programas técnico-científicos; Itacaré e Uruçuca com manifestações culturais; Itacaré, Ilhéus e Canavieiras com atrativos naturais; Itacaré e Canavieiras com acontecimentos programados.

A análise da oferta do Produto Turístico da região é bem dimensionada à demanda existente. Há estruturas desenvolvidas em praticamente todos os aspectos da oferta e há uma ampla variedade de serviços. Esses são capazes de atender a diversos segmentos motivacionais, no entanto, os maiores gargalos da oferta turística estão na qualidade dos serviços prestados (BAHIA, 2004).

Nesse sentido, percebe-se o potencial de desenvolvimento sustentável a partir da integração regional e criação das condições para que o ecoturismo seja vivenciado como uma ferramenta de apoio ao processo de busca da sustentabilidade.

Para que os atrativos turísticos sejam sustentáveis é importante envolver regionalmente as dimensões de sustentabilidade intrínsecas ao ecoturismo, tais como: conservação da biodiversidade e promoção do bem estar da comunidade local.

### **2.2.1.3. Oferta de Serviços**

O produto turístico do APL compreende as empresas voltadas para alojamentos/hotéis, alimentos, agências de viagens, estabelecimentos comerciais de artesanato, meios de transporte, museus e entretenimento, que aqui serão caracterizadas quanto aos aspectos quantitativos, e qualitativos pertinentes ao perfil dos empresários e empregados, grau de informatização, gestão, dentre outros aspectos organizacionais.

Vale destacar a limitação na aquisição de dados e informações em fontes oficiais especificamente para o município de Itacaré. Em geral os dados são agregados às pesquisas realizadas sobre a Zona do Cacau e do Pólo Litoral Sul. Nesse sentido, utilizou-se a pesquisa de dados primários e

secundários, de caráter quantitativo e qualitativo, sobre o pólo turístico sul realizada pelo Instituto de Hospitalidade (2006).

A oferta hoteleira da região da Costa do Cacau concentra-se em Ilhéus e Itacaré. Conforme se pode ver no Quadro 03. Em relação às unidades de medidas compreendem-se: por M.H., meios de hospedagem; por UH, unidades habitacionais (quartos).

**Quadro 03: Oferta Hoteleira da Costa do Cacau**

Zona Turística Município	Data da Pesquisa	MH	UH	Leito
<b>COSTA DO CACAU</b>		<b>319</b>	<b>5.229</b>	<b>14.952</b>
CANAVIEIRAS	mai-05	42	595	1.643
ILHÉUS	mai-05	141	2.914	8.699
ITACARÉ	mai-05	110	1.142	3.132
UNA	mai-05	16	485	1.233
URUÇUCA	mai-05	10	93	245

Fonte: Secretaria da Cultura e Turismo, 2006 apud Instituto de Hospitalidade (2006).

O Quadro 04 abaixo reproduz a distribuição amostral efetivamente realizada segundo a área de atuação do empreendimento, onde destacam-se os serviços de alimentação com um contingente maior na Costa do Cacau. Salienta-se que exceto os meios de hospedagem e os serviços de alimentação, a presença dos demais estabelecimentos (marinas, museus, parques temáticos e outros) é muito restrita na região e os seus dados são vistos de forma agregada no conjunto do levantamento, pois não possuem densidade estatística.

**Quadro 04: Distribuição da Amostra – Costa do Cacau**

Área de Atuação	Nº	%
Hotéis / apart Hotéis/ albergues/ Campings	70	28,7
Restaurantes /serviços de alimentação	122	50,00
Barracas de praia	20	8,2
Agencias de viagens	6	2,5
Parques temáticos e ecológicos	2	0,8
Marinas	3	1,2
Serviços de transporte turístico (náutico/terrestre)	8	3,3
Artesanato (comercialização)	10	4,1
Museus	1	0,4
Boates e outros (entretenimento)	2	0,8

Fonte: Instituto de Hospitalidade, 2006.

No Quadro 05 é apresentada a oferta técnica no município de Itacaré para atender o fluxo turístico daquele município. Observa-se que as empresas de alojamento são de pequeno porte e somente “8% dos meios de hospedagem possuem mais de 20 unidades habitacionais (sendo que o maior tem apenas 34 quartos) e 62% deles têm até 10 quartos”, conforme ilustrado no gráfico 01 (HVS, 2006, p. 04).

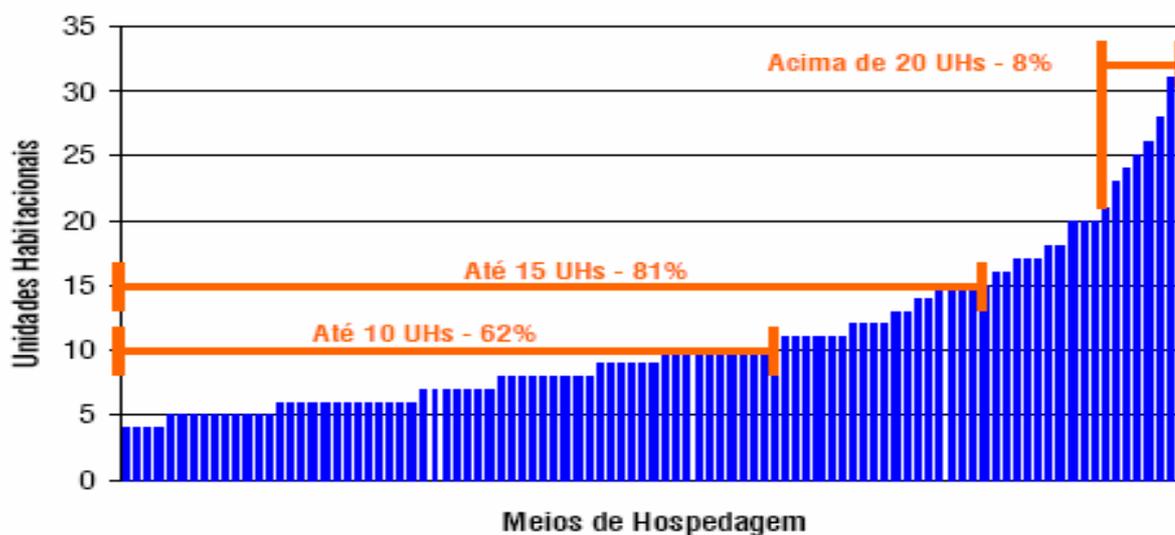
**Quadro 05: Oferta Técnica em Itacaré**

Área de Atuação	Nº	%
Pousadas e hotéis (com cerca de mil unidades habitacionais);	97	35,02
Restaurantes, bares e barracas de praia;	116	41,88
Agências de receptivo	14	5,05
Lojas voltadas prioritariamente para os turistas	50	18,05

Fonte: HVS, 2005, p.04, adaptado por CUNHA e NERI, 2007.

Os dados revelam que, em Itacaré, os restaurantes, bares e barracas de praia perfazem 41,88% da oferta técnica. No entanto, infere-se que a partir dos documentos pesquisados, a oferta técnica se caracteriza com baixa capacidade de investimento em promoção e comercialização, assim como com pouca experiência gerencial de proprietários e operacional de funcionários.

**Gráfico 1: Porte dos Meios de hospedagem em Itacaré (Junho 2005)**



Fonte: HVS, 2005, p.05.

A pesquisa quantitativa, do Instituto de Hospitalidade (2006), detectou que 95% dos estabelecimentos se enquadram na categoria de microempresas, com o faturamento muito baixo e distante do teto anual dessa faixa (R\$ 400.000,00); aproximadamente 71% declararam ter faturado até R\$ 50.000,00 no ano de 2004.

A análise do pessoal ocupado nesses estabelecimentos revela que em 2004, o número médio era de 8,6 empregados trabalhando na alta estação e com a média de 5,5 na baixa estação. As empresas do setor do turismo empregam principalmente pessoas de nível operacional. Observa-se que mais de 90% delas não contratam técnicos / especialistas, pessoal administrativo e de manutenção. A totalidade das empresas contrata gerentes e / ou supervisores, mas 55% têm apenas um gerente na alta estação e 57% tem apenas um gerente na baixa estação. Pouco mais de 30% contratam dois gerentes na alta ou na baixa estação.

Nessa pesquisa, os dados revelam que mais de oito em cada dez empresas pesquisadas são administradas pessoalmente pelo (s) proprietário (s). O empreendimento pesquisado é também o principal negócio desses proprietários (83% dos casos). Dentre os que possuem outra renda ou ocupação principal, esta vem, em sua maioria, de outra empresa. Identifica-se que apenas 2% dos empresários têm mais de uma empresa no setor do turismo (pousada e restaurante, hotel e barraca de praia, etc).

Destaca-se que a informatização nas empresas é relativamente baixa: cerca de 25% das empresas afirmam não utilizar sistemas informatizados em sua gestão. Metade declara pretender utilizar a informática nos próximos dois anos e entre as que estão implantando ou já implantaram, os softwares utilizados são os de produtividade da família *Windows*.

Ações são empreendidas para aumentar o nível de satisfação do cliente a partir de promoções e do uso do opinário. Cerca de 1/5 das empresas citam também o treinamento operacional. Quanto à terceirização de atividades, as mais comuns são os serviços de contabilidade, manutenção e segurança.

Os dados sobre a escolaridade do pessoal operacional traduzem um quadro, no qual, 1/3 das empresas não estabelece requisito mínimo de escolaridade e as demais se dividem entre a exigência de ensino fundamental incompleto e ensino médio completo (para cerca de 9% das empresas).

Destaca-se, ainda, que 87% das empresas não contratam pessoal em nível de supervisão. Além dos proprietários-gerentes com formações diversas, o pessoal de gerência tem, no máximo, o nível médio completo e representa 14% das empresas.

Na contratação de pessoal, a competência dos trabalhadores é avaliada de três modos: as referências de terceiros, a entrevista do candidato e o período de experiência. Menos de 5% das empresas afirmam exigir certificação profissional.

Nota-se que em relação às competências dos trabalhadores que atuam em supervisão e gerenciamento, o domínio de línguas estrangeiras destaca-se como a maior carência (três em cada quatro entrevistados). Outras carências evidenciadas são as do uso da informática e das habilidades e competências relacionadas à função gerencial, tais como: a capacidade de desenvolver pessoas, liderar, coordenar equipes, planejar entre outros.

Os empresários sinalizam que as dificuldades encontradas para a realização de treinamentos são: a conciliação com o ritmo de trabalho, a falta de recursos financeiros e a falta de cursos externos adequados.

### **2.2.2. A Infra-Estrutura Básica**

Os tópicos de infra-estrutura abordados são extraídos do documento do Plano de Desenvolvimento Turístico do Litoral Sul (BAHIA, 2004). Os tópicos tratados são: Saneamento Básico (Sistema de Água, Esgotamento Sanitário e Resíduos Sólidos) e Transportes (Rodoviário, Aeroviário e Hidroviário). Esta seção complementa a seção de número 2.3.4 que trata sobre a análise de competitividade em nível estrutural.

#### **2.2.2.1. Saneamento Básico**

Nos últimos anos algumas intervenções em saneamento básico foram realizadas em Una e Ilhéus. Esse último município ficou com 98% dos recursos disponibilizados desde de 1987, os quais totalizaram R\$ 108.713.575,00. Vale ressaltar que os sistemas de abastecimento de água suprem uma área de 94% da população urbana do Litoral Sul. Entretanto, os sistemas de tratamento de esgoto são menos abrangentes, pois cobrem uma área de 24% da

população urbana. A maior parte dos municípios do Pólo Litoral Sul é atendida pela EMBASA (BAHIA, 2004).

Tratando-se do abastecimento de água na região, existe uma considerável evolução nos índices de atendimento e um grande volume de investimentos nos últimos anos, propiciando uma melhora nas condições de atendimento. As populações urbanas são contempladas com o recurso em mais de 90,0% em quase todos os municípios, mas grande parte da população das áreas rurais não é atendida. Além dos sistemas já em operação, há projetos concluídos de sistema de abastecimento de água para Ilhéus (Olivença), Uruçuca (Serra Grande) e, ainda, há um projeto em fase de elaboração para Una (Comandatuba).

[...] A situação quanto ao abastecimento de água na **Costa do Cacau** é ligeiramente mais favorável que na Costa do Dendê. **Canavieiras** apresenta um índice de atendimento (63,3%) relativamente alto dentro do contexto do Pólo, mesmo que cerca de 57% de sua população habite a zona rural. Os habitantes da zona urbana são atendidos quase que plenamente (98,0%). **Ilhéus**, o município mais populoso do Pólo, ainda deve receber atenção especial, mesmo que 67,3% da população seja atendida. Cerca de 96,0% da população urbana é atendida, mas 58,0% dos habitantes vivem na zona rural e grande parte ainda não possui acesso ao serviço. **Itacaré** apresenta **certamente a situação mais preocupante, ainda mais quando se considera a evolução do turismo no município e os problemas que podem surgir em função da deficiência no abastecimento. O índice de atendimento de 2000 foi de 36,2%. A EMBASA indica que, em 2002, apenas 70,0% da população urbana é atendida. Esse é o menor índice de todo o Pólo Litoral Sul, em um dos principais destinos turísticos.** O município de **Santa Luzia** apresentou evolução lenta ao longo da década de 90, chegando ao índice de 50,0% em 2000. Na área urbana, onde vivem 34,0% da população, cerca de 96,0% possuem atendimento de abastecimento de água. A situação em **Una**, mesmo tendo evoluído recentemente, ainda é uma das menos favoráveis do Pólo Litoral Sul (39,9% de atendimento). Situação semelhante é verificada em **Uruçuca** (36,2% de atendimento), onde cerca de 87,0% da população urbana é contemplada pelo serviço de abastecimento de água. Esse índice é baixo quando comparado aos outros municípios do Pólo, nos quais mais de 90,0% das populações urbanas são atendidas em praticamente todos os casos. (BAHIA, 2004, p177) (grifo nosso).

Em relação ao esgotamento sanitário, a situação do Pólo Litoral Sul é bem menos favorável, pois houve investimento público em sistemas de esgotamento sanitário com recursos do PRODETUR I. Atualmente, o único município que apresenta um sistema abrangente de esgotamento sanitário é Ilhéus. Cerca de 41,0% da população urbana do município é atendida. Além de Ilhéus, Una também conta com um Sistema de esgotamento sanitário que

contempla, no entanto, apenas 8,0% da população urbana. Nos demais municípios, há uma parcela da população que tem seu esgoto coletado por rede geral ou pluvial, mas os efluentes não são tratados e são lançados diretamente em cursos d'água. Uma parcela significativa da população utiliza fossas rudimentares. A instalação de Sistemas de Esgotamento Sanitário deve permitir a expansão dos serviços de esgotamento, na região, ainda deficiente e com grande impacto na qualidade da experiência turística e na conservação dos recursos hídricos.

A situação dos resíduos sólidos também gera preocupação. A coleta realizada pelas prefeituras municipais, ainda não é suficiente, especialmente em áreas mais isoladas. O maior problema, no entanto, está na destinação dos resíduos. A disposição final geralmente se dá nos chamados lixões, áreas onde se verifica a inexistência de qualquer cuidado em termos de conservação ambiental e controle de saúde pública. A dispersão geográfica de alguns municípios aliada às dificuldades de acesso (estradas ruins ou distritos localizados em ilhas) faz com que a disposição final dos resíduos afete a qualidade de vida dos residentes e a atividade turística. Os projetos de aterros sanitários são de responsabilidade da CONDER (Companhia de Desenvolvimento Urbano do Estado da Bahia). É também sua atribuição gerenciar e acompanhar o funcionamento desses aterros. O aterro sanitário de Ilhéus foi concluído em dezembro de 2002 e já se encontra em operação. O aterro de Valença, por sua vez, teve suas obras iniciadas em março de 2003. Além desses dois projetos, já implantados ou em implantação, Itacaré deverá contar com um aterro sanitário.

Uma solução complementar para a questão da escassez de recursos é implantar Aterros Sanitários Simplificados (ASS). Os ASS representam uma alternativa mais econômica “para municípios com populações inferiores a 40.000 habitantes ou com produção de até 20 toneladas diárias de resíduos”. Destaca-se como fator de grande importância ao gerenciamento adequado dos resíduos sólidos, a reutilização e a reciclagem por meio de programas de coleta seletiva.

### **2.2.2.2. Transportes**

A situação dos transportes nesta região é de responsabilidade do DERBA (Departamento de Infra-estrutura de Transportes da Bahia). Esse órgão é responsável pela construção, manutenção e supervisão de estradas e terminais. O DERBA possui capacidade técnica e administrativa para executar, fiscalizar e manter os serviços sob sua responsabilidade, pois conta com estrutura adequada. O componente de fortalecimento institucional do Programa de Corredores Rodoviários do Estado da Bahia ajudou a consolidar a capacidade técnica do órgão.

Já a fiscalização e regulação dos transportes são de responsabilidade da AGERBA (Agência Estadual de Regulação de Serviços Públicos de Energia, Transportes e Comunicações da Bahia). Essa agência realiza intervenções com a finalidade de melhorar os serviços prestados nos terminais rodoviários desde sua instituição em 1998. “As facilidades aos usuários, os guichês de vendas de passagens e o entorno são os pontos mais problemáticos”.

O cenário da infra-estrutura de transportes do Pólo Litoral Sul configura-se relativamente favorável. Existe uma ampla base de terminais e de meios de transporte, porém verificam-se alguns problemas, tal como a falta de integração entre a Costa do Cacau e a Costa do Dendê, que será solucionada com a inauguração do trecho Itacaré-Camamu da rodovia BA-001. Tal fato, facilitará a criação de roteiros integrados.

Conforme o documento do PDITS (BAHIA, 2004), o sistema rodoviário é bem estruturado, atendendo à maior parte das áreas de interesse turístico, embora ainda haja o gargalo de não haver integração direta por rodovia pavimentada entre a Costa do Cacau e a Costa do Dendê. O acesso rodoviário ao Pólo Litoral Sul principal é através da BR-101. Dentro do Pólo, a principal via de trânsito é a BA-001, uma rodovia estadual que segue paralela à costa em quase toda a sua extensão. A acessibilidade entre alguns distritos ou municípios se dá por meio de pequenas rodovias vicinais. Entretanto, existe uma grande variedade de áreas costeiras ou distritos onde não há acesso rodoviário. Nessas localidades, o principal meio de transporte é o hidroviário (marítimo ou fluvial). As condições da sinalização e da pista são precárias em trechos específicos, embora, a circulação entre os principais pontos do Pólo

Litoral Sul seja razoavelmente segura. Dez municípios do Pólo Litoral Sul possuem atualmente terminais rodoviários (Camamu, Canavieiras, Ilhéus, Itacaré, Ituberá, Nilo Peçanha, Taperoá, Igrapiúna, Uruçuca e Valença).

Observa-se que o volume de tráfego na BA-001 e nas demais vicinais da região é baixo. As condições precárias da sinalização e da pista em alguns trechos específicos, citadas acima, prejudica, também o acesso rodoviário direto entre as zonas turísticas da Costa do Dendê e do Cacau. É possível realizar esse trajeto indo até a BR-101 em direção a saída para Ilhéus, passando por Uruçuca.

[...] O acesso à sede de Maráú é extremamente precário, seja para quem vem por Ubaitaba ou para quem vem do distrito de Barra Grande. A estrada não é pavimentada e é muito arenosa e cheia de buracos, apesar de ser uma estrada federal. O acesso mais rápido e confortável para a sede se dá através de hidrovias. Não há fluxo turístico significativo para essa região, apenas para a costa da península, que é atingida através da Baía de Camamu. (BAHIA, 2004, p.188).

O sistema aeroviário regional ainda não é suficientemente amplo e adequado ao transporte regional e nacional. A disposição dos terminais neste Pólo permite ligação com os principais geradores de demanda. A região da Costa do Cacau conta com dois aeroportos que comportam vôos nacionais, além de aeródromos em algumas localidades. O Aeroporto Transamérica Comandatuba, situado na ilha, opera com vôos nacionais e atende principalmente ao fluxo gerado pelo *resort* instalado na Ilha de Comandatuba. Entretanto, o Aeroporto de Ilhéus é o maior da região e é o único cujo terminal é administrado pela INFRAERO, fazendo de Ilhéus o portão de entrada do Pólo Litoral Sul pelo sistema aeroviário. Mesmo assim, o aeroporto não possui condições para a operação de vôos internacionais, em função das dimensões atuais da pista de pouso e não há possibilidade de ampliação da pista, já que existem inibições geográficas no local. Especula-se a transferência desse aeroporto para a área norte do município, capacitando Ilhéus a receber vôos internacionais. Supõe-se que tal projeto fomentará o crescimento do fluxo internacional, viabilizando novas rotas aéreas, por conseguinte, facilitando o acesso aos municípios da região.

Considerando as características geográficas e culturais do Pólo Litoral Sul, o sistema hidroviário é um item estratégico a explorar e desenvolver. A existência de canais, baías e rios permite uma navegação confortável e

agradável para inúmeras regiões de interesse turístico. Em Ilhéus, existem grandes possibilidades de desenvolvimento do turismo de cruzeiros marítimos, interligando o Pólo Litoral Sul aos roteiros da costa brasileira. O turismo náutico propicia um importante papel no desenvolvimento turístico da região. Nesse sentido, é necessário “intervenções em terminais, sinalização marítima, segurança das embarcações, incentivo à implantação de marinas e ampliação dos serviços de transporte”.

### **2.2.2.3. Rede de Apoio**

Tratando-se da atividade turística, o Estado precisa constituir uma rede de apoio formada por diversas especializações econômicas para as quais, supõe-se existir demandas institucionais e organizacionais comuns. Ao que parece, essas demandas comuns podem fomentar o desenvolvimento da região com possibilidades de promover redes locais firmando parcerias para obtenção de investimentos compartilhados.

No ano de 2005, ações para a sensibilização de um Organismo de Governança Local (OGL) para o APL de Turismo da Costa do Cacau foram desenvolvidas por meio do Programa Empresa Competitiva Bahia (PECB). Tal programa induziu a formação do OGL fundamentado em um modelo orbital de conselho constituído por até 22 membros. Essa definição ocorreu a partir de uma série de encontros facilitados pela habilidade da consultoria contratada para o desenvolvimento do APL, nivelando informações e provocando reflexões sobre as dimensões de Governança, Identidade Territorial, Interação e Cooperação.

Após a legitimação desse formato de governança e eleita uma comissão gestora provisória, foi intensamente discutido o propósito desse arranjo produtivo que é:

[..] Incrementar um sistema multisetorial articulado de produção e serviços relacionados com a Mata Atlântica, que contribua para o aumento da competitividade e o desenvolvimento sustentável da região cacauzeira da Bahia. .

Este propósito visa a criação e identificação de um significado compartilhado entre os membros e setores do OGL.

Os membros integrantes do OGL naquela época, 2005/2006, eram: cinco instituições financeiras e de apoio local (SEBRAE - Serviço Brasileiro a

Pequenas e Médias Empresas Bahia; BNB – Banco do Nordeste do Brasil; BB – Banco do Brasil; SENAI – Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial; e SENAR- Serviço Nacional de Aprendizagem Rural); quatro organizações não governamentais (IESB- Instituto de Estudos Sócio Ambientais do Sul da Bahia; ECOTUBA; Instituto Aliança com o Adolescente; e, Instituto Floresta Viva); uma universidade (UESC- Universidade Estadual de Santa Cruz); uma instituição de ensino técnico (EMARC- Escola Média de Agropecuária da Região Cacaueira); três instituições governamentais (CEPLAC- Centro de Extensão e Pesquisa da Lavoura Cacaueira; EBDA- Empresa Baiana de Desenvolvimento Agrícola; AMURC- Associação dos Municípios da Região Cacaueira); sete empresariais (Apicultura; Ecoturismo; Turismo; Flores; Cacau; Produtos Orgânicos; Artesanato).

Na seqüência da definição do propósito foram elencados, discutidos e aprimorados os princípios do APL Mata Atlântica como base ética e moral, essencial para a integridade do arranjo, expressando valores e crenças dos participantes. Exemplos destes princípios são: participação voluntária e decisão sempre por consenso.

As diretrizes para o funcionamento do OGL contribuem para efetivar alguns membros e funções de representatividade na governança, tomando-se como base a confiança no comportamento previsto nos princípios, com bom senso e tolerância, além da clareza e respeito ao intento comum. Por conseguinte, um dos representantes do segmento de negócios, o turismo, assumiu a posição de gestor do APL; o SEBRAE é designado como Instituição líder; e, o monitoramento do APL é atribuído ao Coordenador Local do PECB.

O desafio de manter o interesse comum num ambiente tão diversificado como a do território da Mata Atlântica é alvo desse programa em andamento. Infere-se a pertinência de articulações multisetoriais e interinstitucionais a gerar aprendizado e inovações como tarefa deste OGL.

Não obstante as ações de fortalecimento deste OGL, alguns desalinhamentos institucionais aconteceram, em razão de algumas demandas locais chocando-se com a existência de projetos, programas e ações similares. Tais demandas organizacionais, por vezes são repetitivas, concorrentes entre si e dispõem de recursos cujos interesses de realização nem sempre se coadunam.

Nesse contexto, observa-se que esse OGL não está atuando conforme o estabelecido. No entanto, em maio de 2007, no âmbito do Conselho de Turismo do Pólo Litoral Sul, articulam-se a formação de uma representatividade turística regional, através da constituição da Câmara de Turismo da Costa do Cacau. Tal câmara tem como missão

[...] apoiar e estimular o desenvolvimento do turismo sustentável na Costa do Cacau, através da implementação de um espaço de representação e articulação dos atores sociais, para a discussão e gestão de estratégias com foco na cultura da cooperação.

Os principais atores desta Câmara são:

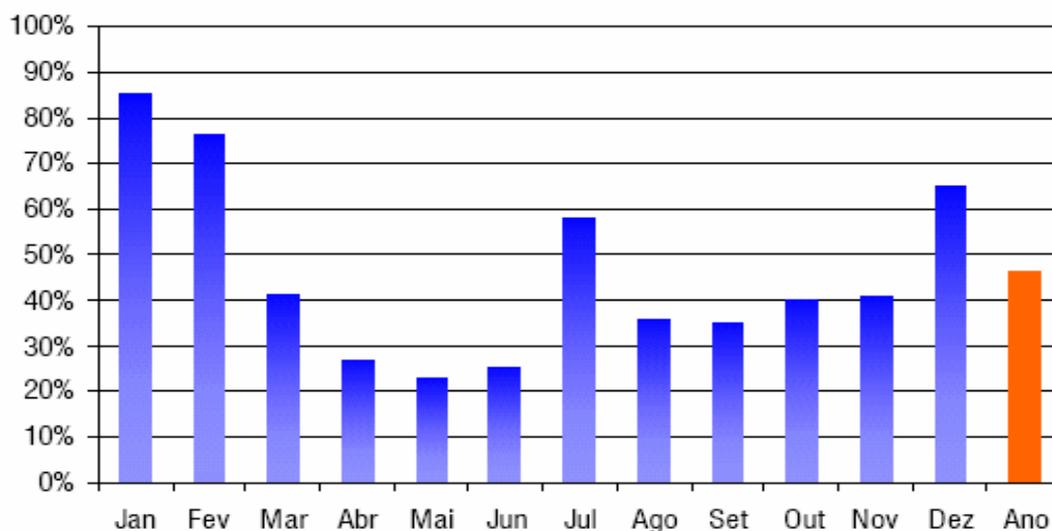
Associação dos Comerciantes e Empresários do Ramo Turístico de Itacaré (ACERTI); Associação de Turismo de Ilhéus (ATIL); Banco do Nordeste do Brasil (BNB); Costa do Cacau Convention Bureau; Instituto Aliança; Instituto Tucano; Instituto de Turismo de Itacaré (ITI); Núcleo Temático de Turismo da Universidade Estadual de Santa Cruz (NTT / UESC); Prefeitura de Canavieiras; Prefeitura de Itabuna; Prefeitura de Itacaré; Prefeitura de Ilhéus; Prefeitura de Una; SEBRAE; Secretaria de Ciência, Tecnologia e Inovação do Estado da Bahia (SECTI); e Associação de Turismo Viva Canavieiras.

## **2.3. Análise de Competitividade**

### **2.3.1. Demanda Atual**

O estudo da HVS (2005, p. 05) avalia a distribuição anual do fluxo turístico receptivo de Itacaré, destacando que a clientela detém um padrão de consumo acentuadamente sazonal (dezembro, janeiro, fevereiro e julho). Nesses meses a taxa de ocupação hoteleira está próxima ou acima de 60% e nos outros meses a média da taxa gira em torno de 30%.

Não obstante essa realidade, a distribuição, ao longo dos últimos anos, tem sido estabelecida de outra forma em razão do número crescente de turistas internacionais presentes nos meses de agosto e setembro. Associado a esse fato, as operadoras de turismo vêm atuando de forma a aumentar o volume em épocas de baixa estação. O gráfico 02 demonstra a taxa de ocupação ao longo dos meses:

**Gráfico 02 : Taxa de Ocupação Hoteleira - 2004**

Fonte: HVS, 2005, p. 06.

Segundo a pesquisa do Instituto de Hospitalidade (2006, p. 90), a maioria dos turistas brasileiros são procedentes da região sudeste (39%), pertencentes a classe média alta e alta, e a escolaridade é média ou superior. Dos turistas internacionais é revelado um percentual de 19% de estrangeiros europeus.

Ainda nessa pesquisa, a amostra predominante foi a do sexo feminino (57%) e adulta jovem (66% têm entre 25 e 44 anos). Observa-se que seis em cada dez turistas estavam no Estado pela segunda vez, dos quais 2/3 hospedaram-se em hotéis, pousadas ou flats. Entretanto, as casas de amigos ou familiares são apontadas como o segundo meio de hospedagem (INSTITUTO DE HOSPITALIDADE, 2006, p. 92-4).

Os dados revelam que 90% dos turistas programam a viagem individualmente, sem participar de grupos de excursões. O meio de transporte mais utilizado é o avião, depois o automóvel particular. Em geral, os turistas viajam acompanhados de familiares e a permanência no local é de uma semana a duas semanas (INSTITUTO DE HOSPITALIDADE, 2006, p. 95-6).

Estudos realizados na UESC – Universidade Estadual de Santa Cruz revelam a demanda turística da cidade de Itacaré nos anos de 2003, 2004 e 2006 (FREIRE et al, 2003; RODRIGUES et al, 2004; SANTANA et al, 2006). Nesse sentido, nos Quadros de nº 06 e 07 são relacionados percentuais de

algumas variáveis desses estudos, tais como: origem do turista nacional e estrangeiro; origem dos turistas por Estados da Federação; sexo; faixa etária; transporte utilizado; nível de escolaridade; renda em reais; meio de hospedagem utilizados; meio de comunicação; estado civil.

**Quadro 06: Perfil do Turista de Itacaré.**

Variáveis	Ano 2003	Ano 2004	Ano 2006
Origem dos Turistas I	90,85% Brasileiros 9,15% Estrangeiros	94,84 % Brasileiros 5,16% Estrangeiros	95,90% Brasileiros 4,10% Estrangeiros
Origem dos Turistas II	37,68% Bahia 18,31% São Paulo 13,03 % Brasília	41,94% Bahia 21,29% São Paulo 8,39 % Rio de Janeiro	30,30% São Paulo 24,60% Bahia 15,6% Minas Gerais
Sexo	52,46% Feminino	57,42% Feminino	52% Masculino
Faixa Etária	25% 31 a 40 anos 24% 41 a 50 anos	25,16% 31 a 40 anos 24,51% 41 a 50 anos	37,70% 36 a 50 anos 31,10% 26 a 35 anos
Transporte Utilizado	44,37% Carro próprio 17,96% Avião	Sem dados	32,8% Carro próprio
Nível Escolaridade	45,07% Superior 39,08% 2º Grau	60,65% Superior 26,45% 2º Grau	45,30% Superior 20,50% Superior Incompleto
Renda Familiar (em R\$)	39,08% entre 1.000 a 3.000 36,27% acima de 3.000	40,64% entre 1.000 a 3.000 40,64% acima de 3.000	Sem dados
Freqüência de Idas a Itacaré	60,60% 1ª vez 16,50% 2 vez	Sem dados	74,60% 1ª vez % 2 vez
Meio de Hospedagem Utilizado	49,30% Pousada 21,48% Casa de amigos/parentes	45,81% Pousada 18,06% Casa de amigos/parentes	63,60% Pousada
Meio de Comunicação	47,54% Recomendação amigos	43,23% Recomendação amigos	Sem dados
Estado Civil	51,76% Solteiro	85 % Solteiro	51,60% Casados

Fonte: Freire et al (2003), Rodrigues et al (2004) e Santana et al (2006),

**Quadro 07 : Perfil e Composição Turística de Itacaré**

Variáveis	Ano 2003 (Média)	Ano 2006 (Média)
Tempo de Permanência no Local (Dias)	10,90	13,69
Renda mensal Familiar (R\$)	3.431,07	3.245,13
Gasto com Transporte (R\$)	314,78	Sem dado
Gasto per capita por dia (R\$)	69,57	Sem dado
Tempo gasto na viagem (Horas)	10,25	Sem dado
Número de pessoas viajando	4,26	Sem dado

Fonte: Freire et all (2003), Rodrigues et all (2004 e Santana et all (2006),

### 2. 3.2. Impactos Econômicos do Turismo na Região

Em razão da oferta técnica de serviços e do conjunto de atrativos naturais e culturais, o turismo em Itacaré é a atividade econômica mais dinâmica e a que mais gera empregos e renda naquele município.

Segundo o documento da HVS (2005, p. 04), a taxa de ocupação anual é da ordem de 45%; há um fluxo em meios de hospedagem comerciais na ordem de quase 80 mil turistas ao ano, para uma oferta de aproximadamente 180 mil pernites. Para atender a esse fluxo, a cidade conta com uma boa oferta técnica conforme descrita, anteriormente, em relação à oferta de serviços desta monografia.

Entre os meses de dezembro, janeiro, fevereiro e julho há quase duas mil pessoas envolvidas na atividade turística. Tais meses representam os de maior demanda e a atividade emprega, aproximadamente, uma em cada três pessoas em idade economicamente ativa da área urbana. O setor que mais emprega é o da hotelaria, “para cada emprego em pousadas e hotéis, existem 2,4 empregos em alimentação, comércio, passeios e entretenimento”.

Os meios de hospedagem comerciais em Itacaré podem ser classificados, em relação à demanda, em seis segmentos de mercado turístico. Esses segmentos podem ser considerados homogêneos e apresentados, conforme o estudo do HVS (2005, p 05) da seguinte forma: nacional ecoturismo, com aproximadamente 34% do mercado; nacional lazer, com 30%; internacional ecoturismo, com cerca de 21%; nacional *top*, de turistas de alto padrão de gastos, com 10%; regional lazer, com aproximadamente 3% dos turistas; e internacional *top*, com 2%.

Os turistas do segmento Internacional Eco representam cerca de um quinto do total de pernites nos meios de hospedagem de Itacaré. Segundo o estudo do HVS 2015 (2005) estão inclusos, nesse segmento, aqueles turistas internacionais com interesse em ambientes naturais mas, também, aqueles sem interesse especial por atividades específicas como observação de pássaros e *trekking* de grande dificuldade.

Segundo artigo do HVS (2005), os europeus e americanos procuram “passeios ecoturísticos, atividades de aventura, a atmosfera descontraída da

vila ou serviços sofisticados e exclusivos dos *resorts*". Tais turistas estão presentes nesse destino, com bom padrão de gasto e maior nível de exigência para com os serviços prestados. Não obstante, os mochileiros israelenses são numerosos em determinados períodos do ano, mas representam baixo gasto turístico.

A demanda relacionada ao segmento Nacional Eco perfaz cerca de 35% dos pernoites em meios de hospedagem de Itacaré. Conforme o HVS 2015 (2005, p. 68) estão inclusos os turistas com alto grau de conscientização em relação às questões de sustentabilidade, e "aqueles menos atentos a esses aspectos da definição consagrada de ecoturismo". A análise considerou os turistas residentes no Brasil, os quais procuram Itacaré por interesses nas atividades de contato direto com a natureza, tais como: leves caminhadas ou esportes de aventura. Esse tipo de público está no cerne do interesse do presente estudo.

Desde a descoberta de Itacaré como destino turístico, nas décadas de 80 e 90, observam-se mudanças graduais no perfil dos visitantes brasileiros. Se antes chegavam grupos de jovens ou casais em viagens independentes, atualmente, os viajantes são mais aventureiros e menos preocupados com o conforto. Tais visitantes convivem com turistas de nível de exigência mais elevado, que chegam até Itacaré pelas operadoras especializadas em ecoturismo, instaladas nos mercados de São Paulo ou do Rio de Janeiro. Destaca-se, assim, que "apesar do interesse comum em atividades na natureza, há algumas variações importantes dentro do segmento Nacional Eco, e que precisam ser levadas em consideração" (HVS 2015, 2005, p.68).

Os ecoturistas independentes, em geral, utilizam a oferta técnica dos serviços mais baratos, localizados na Pituba, bairro de Itacaré. Entretanto, os casais, ou grupos de amigos com renda um pouco mais elevada, optam pelas pousadas instaladas no Loteamento Conchas do Mar.

[...] Como os meios de hospedagem são usualmente de pequeno porte e com poucas instalações de lazer, esses turistas têm grande propensão a procurar os atrativos fora do núcleo urbano, como as praias, as trilhas e, em menor medida, os passeios para Maraú e os esportes de aventura em Taboquinhas. O surfe é uma atividade muito comum entre os ecoturistas independentes, e muitas vezes é o principal motivo da viagem (HVS 2015, 2005, p.68).

Aqueles ecoturistas que chegam a Itacaré pelas operadoras especializadas “são pessoas com atividades profissionais consolidadas, rendas relativamente altas e não tão jovens quanto os ecoturistas independentes”. A procura desses visitantes é por esportes de aventura, por atividades leves em meio à natureza, e vinculadas à contemplação. Esses visitantes valorizam a possibilidade de contato com a cultura local e experiências autênticas em razão do nível cultural.

Os turistas brasileiros são provenientes, em sua maior parte, da região Sudeste. As razões que despertam nos turistas nacionais são as mesmas dos internacionais, embora, esses turistas se comportam com um menor nível de exigência em relação à qualidade e diferenciação dos serviços.

Observa-se que há um crescente número de brasileiros demandando sol e praia, após a inclusão de Itacaré no portfólio de poucas operadoras nacionais de grande porte. Os empresários locais relatam que tais turistas possuem padrão de consumo inferior aos demais; não se sentem plenamente satisfeitos com as características do destino, por não apreciarem trilhas e atividade radicais, e preferirem acessos mais cômodos às praias.

Nota-se uma demanda do público regional, formada por moradores de cidades próximas e de médio porte, tais como: Ilhéus, Itabuna, Vitória da Conquista, dentre outras. Essa clientela procura praias e recreação; possui menor propensão ao gasto; utiliza pousadas mais econômicas ou casas de aluguel.

Destaca-se uma quantidade razoável de excursionistas, do tipo visitantes de um dia, e de turistas que alugam casas nos meses de janeiro e fevereiro. Tais fluxos, em razão do padrão de consumo, sobrecarregam a infraestrutura do município (saneamento, eletricidade e vias urbanas), sem uma contrapartida suficiente para manter a sustentabilidade da atividade turística.

### **2.3.3. Competitividade em Nível Empresarial**

A análise de competitividade empresarial é fundamentada nas especificidades organizacionais, decisórias e individuais de micro, médias e pequenas empresas (MPME) segundo Leone (1999) e nos atributos do empreendedorismo a partir dos estudos de Fillion (1999).

Os dados revelados em relação a ofertas de serviços corroboram com o que Leone (1999) afirma sobre especificidades individuais e organizacionais. Para essa autora, especificidades individuais são percebidas nas MPME por se caracterizarem sob o comando do proprietário-dirigente. Dado que traduz as aspirações pessoais, as quais se não forem realizadas, implicam na ineficácia do empreendimento. Em geral, nessas MPME não há uma distinção entre a pessoa física e a jurídica, ocasionando problemas para dar sustentabilidade aos empreendimentos e, por conseguinte, à dinâmica competitiva de mercado.

#### No aspecto das especificidades organizacionais

[...] há uma fraca especialização, tanto na direção quanto no quadro de empregados e na tecnologia; as estratégias são intuitivas e na maioria das vezes não são formalizadas; há ainda uma personalização da gestão na pessoa do seu proprietário-dirigente.

Nessas MPME, as práticas de gestão e as estratégias organizacionais parecem estar em processo de formalização. Os dados elucidam que dentre as práticas de gestão, mais da metade dos empresários afirmam utilizar programas de conservação de energia, gestão participativa, gestão financeira e gestão de mercado. Cerca de 6% das empresas estão em processo de implantação de gestão da qualidade total, administração por objetivos e planejamento estratégico.

Os dados revelam que 25% das empresas praticam o planejamento estratégico. As práticas gerenciais mais pretendidas para implantação nos próximos dois anos são: programa de certificação de qualidade (ISO 9000 e ISO 14.000), gestão de recursos humanos e programas de gestão ambiental. O *benchmarking* é a prática gerencial menos utilizada, e com menor reconhecimento de importância por parte dos empresários; no entanto, cerca de 34% das empresas afirmam tê-la implantado.

Nesse aspecto, as especificidades decisórias não estão ocorrendo sob a ótica operacional de curto prazo, embora os processos de decisão sejam individualistas e realçados de maneira privilegiada entre os responsáveis por essa tipologia de empresas. A pesquisa destaca que há trabalho em grupo, em 90% das empresas, e existe esse mesmo percentual de trabalhadores multifuncionais. Observa-se entre esses empresários que os aspectos decisórios representam o conjunto de decisões tomadas e essas são analisadas como produto não só da racionalidade econômica mas, também, da

racionalidade política e familiar. Tal fato coaduna com as premissas de Leone (1999).

Ao que parece, os dados imprimem um caráter decisional racional a partir da análise da capacitação. Os dados revelam que cerca de 85% das empresas gastaram, no máximo, 30% do faturamento bruto nesta prática de gestão. No entanto, em relação ao recrutamento e seleção, as próprias empresas os realizam em mais da metade dos casos. As indicações de terceiros e dos próprios funcionários também são utilizados por 46% e 30% dos empreendimentos, respectivamente. Nesse sentido, infere-se que há uma especificidade decisional rudimentar relacionada a essa prática de gestão, uma vez que o recrutamento e a seleção não são realizados por uma empresa especializada (Instituto de Hospitalidade, 2006, p. 66).

A análise dos dados compilados evidencia o que Leone (1991, p. 94) preconiza sobre as especificidades:

[...] **organizacionais:** pobreza de recursos; gestão centralizada; situação extra-organizacional incontrolável; fraca maturidade organizacional; fraqueza das partes no mercado; estrutura simples e leve; ausência de atividade de planejamento formal; fraca especialização; estratégia intuitiva e pouco formalizada; sistemas de informações simples.

[...] **decisionais:** tomada de decisões intuitivas; horizonte temporal de curto prazo; inexistência de dados quantitativos; alto grau de autonomia decisional; racionalidade econômica, política e familiar.

[...] **individuais:** onipotência do proprietário-dirigente; identidade entre pessoa física e pessoa jurídica; dependência antecertos empregados; influencia pessoal do proprietário-dirigente; simbiose entre patrimônio social e patrimônio pessoal; propriedade dos capitais; propensão a riscos calculados (grifo nosso).

Para corroborar com a inferência acima, destaca-se que o perfil dos entrevistados-proprietários se caracteriza por um nível de escolaridade bastante variado, quais sejam: mais de 1/3 possui o nível médio completo, enquanto 20% possuem, pelo menos, a graduação. Os poucos escolarizados possuem no máximo o ensino fundamental (31%). Entre aqueles que se graduaram, a formação está entre as áreas de tecnologia, administração ou ciências sociais.

Salienta-se que os profissionais de turismo são minoria, cerca de 1%. E cerca de 2/3 dos proprietários ou administradores dos estabelecimentos não possuíam experiência anterior no setor do turismo. Três em cada quatro dos entrevistados são naturais da Bahia, embora a maioria não seja nativa do

município onde atuam. Dentre os que nasceram fora do Estado, predominam os de origem da região sudeste.

A pesquisa, que abrange as Costas do Cacau e Dendê, revela que as motivações para a escolha do local são de natureza pessoal, tais como: encantamento pela beleza do lugar; acompanhar a família; buscar mais qualidade de vida; ou por ter vislumbrado a oportunidade de realizar um bom negócio com o turismo.

A maioria dos empreendedores não participa de associações relacionadas à atividade de turismo, embora as associações mais representativas sejam as que congregam os empresários locais. Esses empresários não praticam atividades relacionadas à responsabilidade social. Os dados revelam que, para os MPME, responsabilidade social é praticar doações de gêneros alimentícios ou dinheiro.

Os resultados da pesquisa qualitativa desenvolvidas pelo Instituto de Hospitalidade revelam as principais dificuldades enfrentadas entre os MPME. Abaixo se destacam três das cinco dificuldades relatadas:

[...] a falta de profissionalismo dos próprios empresários (em geral pessoas que migraram de outras áreas e que não têm visão mais profunda do turismo, seus problemas e necessidades, fazendo com que os interesses e altitudes sejam muito individualistas);  
[...] a desunião e a falta de visão de associativismo que conduzem à utilização das mais predatórias práticas concorrenciais;  
[...] a má qualificação de mão-de-obra (INSTITUTO DE HOSPITALIDADE, 2006, p.97).

Os empresários evidenciam a necessidade do Estado investir na formação básica do ser humano em razão do precário acesso à educação formal e a má qualidade do ensino público. Essas razões caracterizam os grandes entraves ao desenvolvimento de qualquer atividade econômica de forma sustentável, principalmente o turismo que é segmento complexo e extremamente apoiado em serviços e em relacionamentos interpessoais. Os empresários não relacionaram os elementos centrais necessários à atuação de empreendedores e proprietários gerentes de pequenos negócios.

Segundo Fillion (1999, p. 6-12), para os economistas, o empreendedor está associado à inovação, e os comportamentalistas concentram suas visões nos aspectos criativo e intuitivo das pessoas que optam em empreender negócios. Os especialistas em finanças definem os empreendedores como pessoas capazes de calcular e medir riscos. Já os

especialistas em gerenciamento preconizam que empreendedores são organizadores competentes e desembaraçados com as características de desenvolver linhas mestras ou visões em torno das quais organizam suas atividades, em particular, no organizar e fazer uso de recursos. Para os especialistas em marketing, os empreendedores são pessoas que identificam oportunidades, se diferenciam dos outros e têm o pensamento voltado para o consumidor. Nesse contexto, os dados da pesquisa revelam que os empreendedores de turismo da Costa do Cacau estão longe de se caracterizarem como tal, a partir das opiniões dos estudiosos e pesquisadores acima mencionados. Assim, torna-se prioridade entre os agentes do OGL deste APL alavancar políticas e diretrizes para a capacitação dessas micro e pequenas empresas, as quais representam os meios para operacionalizar o produto turístico – atrativos e eventos. Esses meios são considerados elementos centrais da cadeia produtiva deste segmento

É preciso despertar entre os proprietários e custódios de áreas com potencial produtivo, a busca de oportunidades de negócios, principalmente no nicho do ecoturismo. É pertinente direcionar a atenção desses MPME para o gerenciamento inteligente de negócios e a obtenção de rendimentos otimizados para o capital investido. Esses empresários são os agentes da mudança e podem criar uma nova forma de uso dos recursos a novas combinações (FILLION, 1999).

É ainda esse autor quem caracteriza os empreendedores como pessoas que definem projetos e identificam o que precisam aprender para realizá-los. É necessário continuar a aprender para ajustarem-se às atividades de seus ofícios, estando em constante evolução, e não apenas pessoas que definem suas necessidades de aprendizado. Eles precisam definir o que fazer em consonância com a definição do que ter que aprender para alcançar seus objetivos, sendo, assim, capazes de fazê-lo.

#### **2.3.4. Competitividade em Nível Estrutural**

Retorna-se, aqui, a questão discutida anteriormente na seção de número 2.2.2 desta monografia. Observa-se que a infra-estrutura disponível nos municípios da Costa do Cacau apresenta-se relativamente mais dotada de

infra-estrutura que a Costa do Dendê. Entretanto, a infra-estrutura ainda é inadequada às necessidades da população e aos projetos de desenvolvimento turístico da região, conforme quadro abaixo.

**Quadro 08: Fatores Estruturais de Competitividade para o Turismo em Itacaré**

Item	ESTRUTURA	CONDIÇÕES
1	<b>SANEAMENTO BÁSICO</b>	
1.1	Abastecimento de Água	A melhorar
1.2	Esgotamento Sanitário	Precária
1.3	Resíduos Sólidos	Preocupante
2	<b>TRANSPORTE</b>	
2.1	Rodoviário	Melhoramento da infra-estrutura
2.2	Aeroviário	A melhorar
2.3	Hidroviário	A melhorar
3	<b>ELETRICIDADE</b>	Em ampliação
4	<b>TELEFONIA</b>	Sem boa cobertura na zona rural

Fonte: Cunha e Neri, 2007.

### 2.3.5. Competitividade em Nível Sistêmico

Os dados econômicos revelam uma relação entre o ambiente econômico e o crescimento do turismo no contexto internacional. Mundialmente, o turismo se destaca como um dos setores socioeconômicos mais significativos, incluindo as viagens de negócios, visitas a amigos e familiares, viagens por motivações de estudos, religião, saúde, eventos esportivos, conferências e exposições, além das tradicionais viagens de férias. Segundo a Organização Mundial do Turismo, 6 a 8% do total de empregos gerados no mundo dependem do turismo.

No ambiente econômico nacional, estima-se uma tendência de redução na taxa de juros, estabilidade de preços e contas externas equilibradas que podem gerar incentivos ao investimento e estimular o crescimento a partir de um impulso interno. A combinação de inflação baixa, regimes de câmbio flexível e redução nos déficits fiscais e de conta corrente têm reduzido as incertezas, o que tende a aumentar o fluxo de investimentos para os mercados emergentes. Essa perspectiva pode ser observada no território de Itacaré pois, nos últimos anos, o capital se fez e faz representar por diversos investimentos

relacionados ao turismo. Esse aspecto sistêmico afeta diretamente a história de vida na localidade e exige um aprofundamento que poderá ser tratado em outro estudo que não esse.

[...] Para uma expansão maior da economia brasileira nos próximos anos, alguns fatores precisam ser tratados como prioritários, de forma a melhorar o ambiente de negócios e, assim, não prejudicar o desenvolvimento brasileiro de curto e médio prazos: alta carga tributária, altas taxas de juros praticados no mercado interno, taxa de investimento baixo, excesso de burocracia, problema fiscal e estabilidade política. (BRASIL 2006 c p.19).

O crescimento do PIB potencializa o turismo brasileiro. Tal atividade no Brasil cresceu num ritmo médio de 4,4% entre os anos de 1975 e 2000, enquanto o crescimento econômico mundial médio, medido pelo PIB, foi de 3,5% ao ano.

A atividade turística no Brasil, nos últimos anos, tem apresentado bons resultados, embora as perspectivas futuras dependam de alguns fatores. Observa-se que o país ainda não alcançou um patamar de estabilidade no mercado turístico compatível com as suas potencialidades e vocações.. Na esfera nacional, há um reconhecimento dos acertos na política e programas desenvolvidos e busca-se um aprofundamento e aprimoramento para garantir a continuidade desses e do processo democrático, participativo e descentralizado de gestão (BRASIL,2006 c).

No quadro abaixo são listados alguns programas, políticas e diretrizes para potencializar a atividade turística no âmbito nacional, por conseguinte, no estado e na região da Costa do Cacaú.

**Quadro 09: Programas, Políticas e Diretrizes para o Turismo no Brasil, Bahia e Costa do Cacau.**

Item	Programas	Instituições
01	Plano Nacional de Turismo  Plano de Desenvolvimento Integrado do Turismo Sustentável (PDITS)	Ministério do Turismo (MTUR)  Secretaria de Cultura e Turismo do Estado da Bahia
02	Programa de Desenvolvimento do Turismo I (PRODETUR I)-	Ministério do Turismo (MTUR) e Secretarias de Turismo Estaduais
03	Programa de Desenvolvimento do Turismo II (PRODETUR II)	Ministério do Turismo (MTUR) e Secretarias de Turismo Estaduais
04	Diretrizes para a Política Nacional de Ecoturismo	Ministério do Meio Ambiente / Ministério da Indústria, Comércio e Turismo / Embratur (1994)
05	Programa Aliança com o Adolescente	Instituto Aliança
06	Certificação da Qualidade Profissional para o Setor de Turismo	Instituto de Hospitalidade
07	Norma Nacional para Meios de Hospedagem – requisitos para a sustentabilidade	Instituto de Hospitalidade
08	Itacaré 2015 – Diretrizes para o desenvolvimento Sustentável para o Turismo	Instituto de Turismo de Itacaré (ITI)
09	Programa de Regionalização do Turismo	Ministério do Turismo (MTUR)-Bahiatursa
10	Rede de Cooperação Técnica para Roteirização	MTUR BAHIATURSAe SEBRAE
11	Programa Nacional de Desenvolvimento Sustentável de Territórios Rurais-PRONAT / Plano Territorial de Desenvolvimento Rural Sustentável – Território Litoral Sul	Ministério Do Desenvolvimento Agrário – Secretaria De Desenvolvimento Territorial
12	Programa Empresa Competitiva Bahia - PECB	Secretaria de Ciência, Tecnologia e Inocação do Estado da bahia (SECTI);
13	Projeto de Turismo da Costa do Cacau	SEBRAE – Bahia
14	Projeto Corredores Ecológicos	Reserva da Biosfera da Mata Atlântica-MMA Sub comitê Região Sul da Bahia
15	Programa de Gerenciamento Costeiro – GERCO	Ministério do Meio Ambiente- MMA
16	Programa de Uso Sustentável dos Recursos Naturais e Culturais	Governo do Estado /PPA (2003)

Fonte: Cunha e Neri, 2007.

O Programa de Desenvolvimento do Turismo (PRODETUR) tem como propósito articular ações nos âmbitos municipal e estadual, com a finalidade de assegurar o desenvolvimento turístico sustentável e responsável nas áreas com projetos financiados por meio de empréstimo, com os seguintes objetivos: melhorar a qualidade de vida da população residente nos pólos turísticos situados nos estados participantes do Programa; aumentar as receitas provenientes da atividade turística; melhorar a capacidade de gestão dessas receitas por parte dos estados e municípios (BAHIA, 2004, p. 556).

O PRODETUR I, na Bahia, buscou consolidar e expandir o turismo no Estado a partir de uma visão a longo prazo. Os objetivos foram: ampliar a infraestrutura pública; atrair investimentos privados; gerar emprego e renda; qualificar o setor turístico (SEBRAE, 2005).

As lições aprendidas do PRODETUR I na Bahia foram:

- [...] Estabelecimento de redes de integração público/privado para ampliar a competitividade do destino;
- Necessidade de fortalecer técnica e administrativamente as organizações da sociedade civil e poder público municipal;
- Fortalecer mecanismos de consolidação da confiança mútua entre governo, setor privado e sociedade civil – Governança;
- Ampliar processo de comunicação com a sociedade civil; Educação para o turismo como prioridade de Governo (SEBRAE, 2005).

Os objetivos do PRODETUR II, na Bahia, são: alcançar a sustentabilidade ambiental, sócio-cultural e econômica da atividade turística nos Pólos; melhorar a qualidade de vida da população fixa; fortalecer institucionalmente o município no processo de desenvolvimento turístico; completar, complementar e em seguida ampliar as ações iniciadas pelo PRODETUR-I (SEBRAE, 2005).

Um dos componentes do PRODETUR II, na Bahia, é o Plano de Desenvolvimento Integrado do Turismo Sustentável. Esse plano é um instrumento de planejamento regional com a finalidade de mapear as necessidades de cada Pólo e possibilitar a captação de recursos do PRODETUR II e de outras possíveis fontes (SEBRAE, 2005).

Na Bahia, o turismo é um dos setores com maior crescimento na última década, período em que o Estado dobrou sua oferta receptiva turística, atraindo mais de 30 milhões de visitantes nacionais e estrangeiros em férias ou a negócios. A geração de divisas e a aplicação de dois e meio bilhões de

dólares viabilizaram investimentos em infraestrutura básica, construção e modernização de aeroportos, rodovias e terminais hidroviários, ampliação do fornecimento de energia elétrica e das redes de saneamento e telecomunicações (Revista Bahia, Brasil, Suinvest 2006).

Associado a tais elementos, a revitalização do patrimônio cultural e arquitetônico, a realização de eventos contribuem para o crescimento do turismo cultural e de negócios. Outro aspecto que valoriza as atividades de ecoturismo e aventura é a expansão das Unidades de Conservação no Estado que ainda carecem de uma gestão estruturada e integrada.

A exuberância e diversidade da natureza na Bahia, ainda representam um importante diferencial competitivo. Ocupando uma área de 3,2 milhões de hectares, as áreas protegidas por leis estaduais e municipais representam cerca de 6% do território do Estado. Outras Unidades de Conservação Federal também compõem parte dos atrativos nas zonas turísticas até então reconhecidas.

No contexto das Unidades de Conservação e revitalização do patrimônio cultural e arquitetônico, a limpeza urbana é uma ação importante. Observa-se que na maioria dos municípios do Pólo Litoral Sul, a limpeza urbana demanda atenção pela inexistência de um sistema de coleta efetivo. Tal fato é decorrente das dificuldades financeiras e da falta de capacidade administrativa e gerencial das prefeituras; e de uma série de fatores estruturais e sistêmicos (BAHIA, 2004, p.182).

Segundo, ainda, esse documento, o volume médio de lixo produzido nos municípios do Pólo Litoral Sul, indica Ilhéus / Uruçuca como os que têm maior volume. Apesar do dado ser agregado para os dois municípios, em razão do aterro sanitário compartilhado, a maior parte cabe ao primeiro município, em função da dimensão de sua população.

Em Itacaré, obteve-se a informação segmentada entre alta temporada turística e baixa temporada. Destaca-se que o

[...] volume médio diário de lixo produzido na alta corresponde ao dobro do gerado na baixa, o que é um indicador claro do potencial de impacto ambiental da atividade turística. Desse modo, especialmente naqueles municípios com mais de 10 toneladas / dia de resíduos e atividade turística crescente, como Canavieiras, a destinação inadequada dos resíduos sólidos pode ser responsável por um passivo ambiental de difícil gerenciamento em longo prazo, comprometendo a atratividade do destino. (BAHIA, 2004, p.183).

O Cluster de entretenimento, cultura e turismo da Bahia, segundo Paulo Gaudenzi, ex-secretário de cultura e turismo do Estado, é uma iniciativa que representa uma nova etapa do desenvolvimento turístico, na Bahia, buscando melhorar a qualidade do produto e apoiar as ações de investimentos privados.

Em 2007, a consolidação do modelo de gestão descentralizada do turismo oportuniza a formação de uma rede de entidades e instituições, em todo o território nacional. Tal ação envolve o poder público nas três esferas de governo, a iniciativa privada e o terceiro setor.

[...] Este universo de agentes relacionados ao turismo tem promovido a realização de diversos fóruns de discussão e deliberação sobre a Política Nacional de Turismo e seus desdobramentos, nas diferentes escalas territoriais do País (BRASIL, 2006 c, p.30).

Nesse contexto, surge a formação da Câmara de Turismo da Costa do Cacau compondo o Conselho de Turismo do Pólo Litoral Sul. Tal conselho abrange a Costa do Cacau e a Costa do Dendê. Assim, supõe-se que para Itacaré, essa câmara potencializa o ambiente da Costa do Cacau, subsidiando decisões no âmbito do Fórum Estadual de Turismo.

#### **2.4. Perspectivas**

O ecoturismo é um dos segmentos do turismo no âmbito global que mais cresce. Tal fato fez com que a Organização Mundial do Turismo (OMT) escolhesse o ano de 2002 como o ano internacional do ecoturismo, fomentando, assim, uma série de discussões as quais resultaram na “Declaração de Québec” (HVS 2015, 2005, p. 52).

Fortificar a relação dos alimentos, serviços e bens de consumo com o ambiente saudável, onde o ser humano integrado ao meio ambiente vivencie o contato com a natureza e suas curiosidades, sem comprometer a sua sustentabilidade, integra o propósito de desenvolvimento territorial local de base conservacionista (LÔPO, 2002, p.6).

O conceito de Desenvolvimento Sustentável, trás uma série de percepções diferenciadas ao longo do processo histórico de reflexões e debates sobre a relação da sociedade com seu meio natural. Conforme resultado da Assembléia Geral das Nações Unidas no relatório *Our Common Future*, conhecido como Relatório Brundtland, traduz-se na perspectiva de que

é aquele que “atende às necessidades do presente, sem comprometer as possibilidades de as gerações futuras atenderem as suas próprias necessidades.”

O Desenvolvimento Sustentável envolve as esferas ecológica, econômica e social, e há um crescente interesse das pessoas em visitar áreas naturais, onde as comunidades locais são as responsáveis pela manutenção dos conhecimentos tradicionais, usos e práticas sustentáveis. Nesse contexto, o ecoturismo, em Itacaré, poderá tornar-se uma valiosa oportunidade econômica para as populações locais e, se realizado de forma sustentável, poderá contribuir de forma intensa para a conservação da natureza local e regional.

Observa-se uma tendência para o Litoral Sul ser transformado em um centro turístico tão importante quanto a Costa do Descobrimento, fortalecido pela integração que a BA-001 promoverá entre o Baixo-Sul e a Zona Cacaueira na faixa litorânea. Destaca-se, também, a referência regional de comércio e serviços à cultura do cacau como secundário na nova ordem econômica em constituição, na região (ITACARÉ, 2006).

Acrescenta-se ainda, que a Costa do Cacau possui uma série de atrativos naturais e culturais os quais coadunam para desenvolver atividades ecoturísticas na região, na medida em que o ecoturismo é uma forma de turismo na qual a principal motivação dos interessados é a observação e apreciação da natureza, além de apresentar um forte componente de integração com a comunidade local.

O cenário da infra-estrutura de transportes do Pólo Litoral Sul configura-se relativamente favorável. Existe uma ampla base de terminais e de meios de transporte, porém verificam-se alguns problemas, tal como a falta de integração entre a Costa do Cacau e a Costa do Dendê. Tal fato restringe a criação de roteiros integrados.

Embora ocorram iniciativas da população para a estruturação do turismo e muitas das características locais manterem o encanto original, os desafios para viabilizar um processo sustentável continuam enormes. No entanto, uma perspectiva favorável é o Programa Empresa Competitiva Bahia (PECB), a partir do ano de 2004, por meio de uma ação inovadora de cinco parceiros para

incrementar e induzir a organização de espaços produtivos, tal como o da atividade econômica do turismo naquela região.

Os parceiros são a Secretaria de Ciência, Tecnologia e Inovação (SECTI), a Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado da Bahia (FAPESB), o Sistema da Federação Baiana das Indústrias do Estado da Bahia (FIEB) por meio do Instituto Euvaldo Lodi (IEL), o SEBRAE e o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID).

O PECB promove 10 Arranjos Produtivos Locais (APLs) com o foco nas micro, pequenas e médias empresas (MPME) e nos seus processos de competitividade. Esse programa visa aprimorar a capacidade local (internalidades) de produzir, gerenciar, criar e responder às novas oportunidades tecnológicas e de mercado (externalidades), “fomentando a acumulação, difusão e criação de novos produtos, processos e serviços” no âmbito das MPME (BAHIA, 2004, p. 30).

Os APLs foram escolhidos pelo potencial de desenvolvimento empresarial e pelo envolvimento dos atores locais, os quais, supõe-se serem capazes de cooperar com instituições comprometidas em fortalecê-los. Os 10 APLs selecionados foram sistematizados, após análise de critérios, como: presença de empresas e especialização setorial; nível de participação na produção nacional; existência de cooperação inter-firmas; existência de governança local; presença de fornecedores estratégicos; presença de centros tecnológicos e qualificação profissional; potencial de crescimento de mercado, inclusive exportação; presença de canais de distribuição e comercialização; existência de liderança empresarial com receptividade ao PECB; importância estratégica para o Estado e a União; relação com os diferentes parceiros estaduais; inclusão de projetos nas diversas meso-regiões; e, por finalizar, efeito multiplicador (BAHIA, 2005, p.145-53).

Ressalta-se que o PECB coaduna com as premissas de Azais, Corsani e Nicolas (s/d). Para esses teóricos, a modernização econômica contemporânea estrutura-se a partir da expansão das redes de comunicação e na articulação global das informações a contribuir na redefinição dos territórios, uma vez que os processos produtivos tornam-se fluidos e modificam radicalmente a natureza da força e as formas de trabalho. Tais modificações têm na “produção mais

limpa” uma chance de gerar competitividade através da articulação de estratégias que lhes garanta a sobrevivência e efetividade.

A UNIDO (Organização das Nações Unidas para o Desenvolvimento Industrial) e a UNEP (Programa Ambiental da Organização das Nações Unidas) definem produção mais limpa como “a contínua aplicação de uma estratégia ambiental preventiva e integrada, aplicada a processos, produtos e serviços para aumentar a ecoeficiência e reduzir riscos humanos e ao meio ambiente”.

A região sul da Bahia tem o desafio de produzir e fortalecer empreendimentos sustentáveis, levando em consideração a necessidade de conservar importantes remanescentes florestais da Mata Atlântica. Logo, espera-se uma interação entre esses e a atividade do ecoturismo, evidenciando os produtos relacionados à Mata Atlântica no contexto das relações econômicas atuais.

Especula-se que os produtos dessa região se configurem como um atrativo ao consumo a partir da atividade do ecoturismo, estimulando a competitividade na região e fortalecendo as aglomerações produtivas. A atividade de ecoturismo apresenta um crescimento expressivo no contexto mundial, caracterizando-se por ser uma atividade potencialmente geradora de melhoria da qualidade de vida local, auxiliando processos de conservação dos recursos naturais e desenvolvimento sustentável.

Valorizar os produtos da Mata Atlântica exige a operacionalização de tecnologia e estratégias de desenvolvimento local pautadas na articulação entre empresas e entidades de forma colaborada. Nesse contexto, na região sul do Estado, o PECB tem o desafio de produzir e fortalecer empreendimentos sustentáveis, considerando a necessidade de conservar importantes remanescentes florestais da Mata Atlântica (Floresta Ombrófila Densa), definidos como *hotspots* mundiais e ameaçados de extinção. Por *hotspots* entende-se toda área prioritária para conservação, por sua riqueza de biodiversidade e ameaçada no mais alto grau. É considerada *hotspot* uma área com pelo menos 1.500 espécies endêmicas de plantas e que tenha perdido mais de ¾ de sua vegetação original. Salienta-se que no Brasil, restam menos de 8% da Floresta Atlântica original, e que ela se estendia por todo o litoral brasileiro.

Supõe-se que o crescimento do segmento de ecoturismo, em Itacaré, tende a evoluir nos próximos anos. A presença de público como os surfistas e mochileiros, apesar de seu baixo nível de gastos, é considerada altamente desejável para Itacaré. Tais visitantes contribuem para a manutenção de uma atmosfera de jovialidade, impedindo que o destino entre em decadência. Os ecoturistas oriundos das operadoras tendem a gastar mais com a oferta turística e, por causa do nível econômico e cultural, pressionam inovações na atuação dos agentes locais, induzindo “a renovação contínua do destino e a manutenção de seu nível de competitividade” (HVS 2015, 2005).

Nesse capítulo foram relatadas as condições competitivas do município de Itacaré, tendo em vista a atividade turística e mais especificamente, o ecoturismo. No próximo capítulo levantar-se-á novos requisitos e fatores de sucesso para a atividade, a partir de uma avaliação de *Benchmarking* de três destinos ecoturísticos já consolidados.

### 3. AVALIAÇÃO DE *BENCHMARKING*

O objetivo desta avaliação é verificar iniciativas de sucesso internacional e nacional em Ecoturismo, identificando dimensões, critérios e aspectos positivos que contribuem para a realização sustentável dessa atividade turística. Dado a aplicação dessa metodologia, supõe-se que a comparação das práticas suscita a análise da potencialidade de Itacaré ser posicionada ou não como destino ecoturístico.

Conforme as definições apresentadas no Manual de Capacitação em Benchmarking (MCB, 2006, p.10):

[...] *benchmarking* é um procedimento de pesquisa, contínuo e sistemático, pelo qual se realizam comparações entre organizações, objetos ou atividades, criando-se um padrão de referência, com o objetivo de melhorar o rendimento naquele aspecto que se quer medir.

Nesse sentido, para agregar valor ao Diagnóstico Competitivo desenvolvido na seção I desta monografia, escolhe-se o *Benchmarking* de processo (MCB, 2006, p.10). Entende-se que para identificar os pontos estratégicos e operacionais do municio de Itacaré em relação à atividade do ecoturismo é essencial comparar com outros destinos desta natureza. O foco desta avaliação está nas práticas desenvolvidas, identificando o caminho desempenhado para alcançar o posicionamento ecoturístico.

À alternativa de comparar práticas com quem ou qual local ecoturístico, opta-se por dois destinos internacionais (Costa Rica e Peru) e um destino nacional (Bonito). Costa Rica e Peru são avaliados com base no projeto Excelência em Turismo - Aprendendo com as Melhores Experiências Internacionais, registrado em filme, fruto da parceria entre Ministério do Turismo por meio da Empresa Brasileira de Turismo (EMBRATUR), Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) e Associação Brasileira das Operadoras de Turismo (BRAZTOA), no ano de 2005 (BRASIL, 2005 a); e Bonito é fundamentado no projeto Vivências Brasil – Aprendendo com o Turismo Nacional – cadernos de subsídios, EMBRATUR, SEBRAE e BRAZTOA, no ano de 2006 (BRASIL, 2006). Tal metodologia subsidiou o acesso a dados históricos e atuais, processos e produtos desses destinos.

Tais documentos viabilizaram a pesquisa dos pontos de vista estratégico e operacional que fizeram da Costa Rica, Peru e Bonito destinos ecoturísticos.

A escolha dessa metodologia fundamenta-se, também, no *benchmarking* competitivo, o qual compara funções, produtos, serviços e processos de empresas ou setores diretamente concorrentes a fim de melhorá-los de forma a torná-los referência.

### **3.1. COSTA RICA**

#### **3.2.1. Origem da visitação / Contextualização**

Inicialmente, a Costa Rica era procurada por cientistas, ambientalistas, conservacionistas e por turistas com os mais diversos interesses. Esta diversidade de clientela incentivou mudanças nos serviços oferecidos pelos operadores locais. Com isso, os empreendedores identificaram as oportunidades de novos negócios, se adaptaram às exigências do mercado, e aproveitaram o patrimônio natural existente.

A Costa Rica tem um sistema de áreas protegidas de cerca de 25% de seu território. Tal fato contribui para o sucesso do destino, no entanto existem algumas áreas enfrentando significantes aumentos na visitação em curtos períodos de tempo, conseqüentemente, ocasionando um impacto negativo na visitação, tornando a infra-estrutura inadequada (BRASIL, 2005 b, p. 11).

#### **3.1.2. Foco da análise do ponto de vista estratégico e operacional**

Destaca-se que a Costa Rica se provisionou de um cardápio de produtos turísticos por meio de um planejamento focado em um turismo responsável. Tal cardápio é constituído de: Parques Nacionais; Reservas Privadas; Atrativos desenvolvidos; Produtos formatados; Operação de Ecoturismo; Comunidades Locais; Meios de hospedagem (especialmente pequenos hotéis e *lodges*).

A indústria do turismo é dinâmica. Nesse sentido, os empresários e demais atores do turismo na Costa Rica perceberam mudanças no perfil do consumidor e desenvolveram infra-estrutura, equipamentos e serviços para atender a exigente e seleta clientela (BRASIL, 2005 b). Abaixo são listados os produtos oferecidos na Costa Rica:

**1) Parque Nacional Vulcão de Poás** – recebe 300 mil pessoas/ano, tem boa infra-estrutura e destaca-se pela sinalização;

2) **Projeto Catarata La Paz** - área de 30 hectares onde somente 3 hectares foram planejados e construídos para atender aos turistas e abrigar restaurante, borboletário, jardim de beija flor, e passarelas com vistas para as cataratas.

3) **Monte Verde** - destino onde tiveram início as primeiras pesquisas e expedições com repercussão internacional. Tal local alavancou o desenvolvimento do ecoturismo no país. Esta localidade é conhecida pela liderança da iniciativa privada, por sua criatividade ao inovar, adaptando tecnologias às atividades turísticas e práticas esportivas relacionadas à natureza, entre essas: **ponte suspensa na altura da copa das árvores** que permite uma melhor observação da biodiversidade, especialmente a prática de observação de pássaros.

4) **Arenal** - reserva ambiental da iniciativa privada, **hotel ecolodge que combina atividade turística com boas práticas de sustentabilidade**, mostrando a **integração com a comunidade** indígena dos Malecos. O destino se formou no entorno do principal atrativo da região, o vulcão Arenal, ainda em atividade. Os produtos turísticos foram se desenvolvendo na seqüência: **termas com piscinas em meio ao bosque natural e as atividades de aventura como o Sky Tram (tipo coletivo de tirolesa)**.

5) **Sarapiquí** - destino ecoturístico relativamente recente que ainda **estrutura seus produtos turísticos para complementar a oferta como um todo**. O grande destaque dessa região é a **Reserva Biológica La Selva**, pioneira nos **trabalhos científicos sobre a biodiversidade tropical**, que oferece mais de 60 km de trilhas pavimentadas para cerca de 250 pesquisadores e turistas.

6) **Parque Nacional Tortuguero** - observa-se **a vida selvagem navegando pelos canais**, conhecendo-se um pouco da comunidade local e área de procriação e desova de tartarugas marinhas às margens do mar do Caribe que conta com **estrutura de recepção ao turista** – “Centro de História Natural”.

7) **San Jose** - capital do país; um parque urbano foi criado para representar os dois bosques que prevalecem no país e a sua **biodiversidade**.

### 3.1.3. Critérios para a Atividade Ecoturística Sustentável

Conforme Ana Baes, consultora em turismo relacionado com a natureza, o ecoturismo é um exemplo do que pode ser reconhecido como Turismo Responsável:

[...] estamos buscando realmente um conceito de operação de turismo sustentável, que seja responsável, tecnicamente correta, com uma série de princípios da sustentabilidade. Este setor do mercado turístico já está caminhando em direção à sustentabilidade. (BRASIL, 2005 a)

É, ainda, Ana Baes quem evidencia alguns critérios do turismo sustentável e exemplifica como esses são presentes nas iniciativas desenvolvidas em Costa Rica. Tais fatores são: Educativo, Honesto, Interativo, Respeitoso, Responsável, e Democrático. Abaixo segue a descrição de cada um deles.

a) **Critério Educativo:** presente na capacitação dos guias que têm boa formação universitária, ferramentas didáticas e informativas para apresentar resultados das pesquisas científicas aos turistas, como: mapas, vídeos, folhetos e informativos; sinalização; orientação que começa desde cedo garantindo a conscientização e o respeito das próximas gerações nas comunidades locais que buscam o desenvolvimento conjunto.

Empresários, líderes e autoridades de Monte Verde citaram em reunião com operadores brasileiros que:

[...] no princípio, os empresários tiveram que capacitar seus próprios funcionários a partir da própria prática. Em seguida, surgiu o INA que trouxe oferta de capacitação, porém, Monte Verde ainda aprende com os que mais sabem e nós ainda dependemos de capacitadores dentro da empresa que ensinam no próprio trabalho (BRASIL, 2005 a).

b) **Critério Honesto:** a prática honesta reflete-se sob o ponto de vista da comercialização e da operacionalização dos produtos e serviços com qualidade; experiência autêntica e padrão geral estabelecido por normas de certificação.

Conforme relato de empresário do *trade* turístico:

[...] já não há tanta tolerância como antes quando as coisas eram um pouco mais rústicas. As pessoas querem qualidade e querem comodidade e muito, muito importante, querem autenticidade no que se faz. Não lhes interessa teatros, não lhes interessa representações,

somente coisas autênticas. Querem ver as coisas de verdade (BRASIL, 2005 a).

c) **Critério Interativo:** estabeleceu-se para os visitantes - contato direto e experiências com a comunidade local indígena; com profissionais como motoristas e guias; com a natureza; com atrativos como: borboletário, ranário, serpentário, observação de beija flor, entre outras.

d) **Critério Respeitoso:** reverência ao meio ambiente; envolvimento das comunidades locais no negócio; desenvolvimento da infra-estrutura regional; geração de novos empregos; e melhorando a qualidade de vida de seus habitantes.

[...] uma das coisas que nós sempre temos mantido é a nossa projeção face às comunidades. Participamos muito nas atividades que estejam relacionadas aos programas de educação e tratamos de capacitar o pessoal, para que possa aprender mais. [...] curso de ornitologia, por um professor da Costa Rica que vem uma vez por semana. A idéia é oferecer capacitação ao pessoal, independentemente se permanecerão em nossa empresa ou não. (Fernando Valverde – Diretor da Costa Rica Sky Adventure) (BRASIL, 2005 a).

e) **Critério Responsável:** exigência de certificação dos guias; orientação ao visitante; garantia da acessibilidade; observação quanto à segurança e da capacidade de suporte, operação com grupos limitados nas trilhas e parques; não interferência nos hábitos dos animais e das comunidades locais; conscientização para preservação dos recursos naturais.

Abaixo seguem depoimentos de agentes do *trade* turístico costarriquenho:

[..] na Costa Rica, por lei, se exige que todos os lugares ofereçam acesso aos portadores de necessidades especiais;

[..] Monte Verde não é um hotel, Monte Verde não é um atrativo, Monte Verde é tudo. [...] a idéia da Câmara é se dedicar a proteger o recurso, é unir todas as partes para lutar para proteger Monte Verde e buscar que, cada vez mais, o futuro dos empresários, da comunidade e do ecossistema seja um só, em harmonia. ( Wilbert Villegas – Dir. Da Câmara de Turismo – Monte Verde);

[...] temos que trabalhar em conjunto. Temos que ter consciência de que é o nosso recurso, nossa mina de ouro e que temos que conservar e cuidar. Senão, daqui a 5 ou 10 anos vamos ter problemas e em 20 anos não haverá nada. Seja o Estado, sejam as empresas privadas ou a comunidade, temos que dar o primeiro passo, temos que convencer e mudar a cultura. Aqui na Costa Rica, sabemos que temos que mudar a cultura de nosso país. Temos que educar nossas crianças, educar a todos de que a natureza, os recursos naturais e culturais são preciosos. E que é o único que temos e devemos cuidar (Johanna Perlaza Pérez – ICT Depto de Mercado) (BRASIL, 2005 a).

f) **Critério Democrático:** criação de um modelo especial de remuneração de guias. O modelo propõe que os guias paguem à Associação de Guias e à Reserva/Parque uma cota por pessoa do que é recebido. Desta cota, a Reserva repassa para os guias por meio de investimentos em educação. Cobra-se o valor de 15 dólares por pessoa e deste valor, um dólar vai para o Parque. Acima de nove pessoas, o valor por visitante é pago integral ao Parque, sem nenhuma lucratividade direta para o guia. Com isso “gera oportunidade de trabalho e distribuição de renda” (Victoriano Rojas – Ranário Frog Pond) (BRASIL, 2005 a).

A aplicação de valores especiais dos ingressos para residentes , nativos (Ex.: \$ 7,00 para estrangeiros e \$ 1,5 para residentes) promovendo a acessibilidade da comunidade ao financiamento dos produtos e ao conhecimento. Tal ação gera a possibilidade de desenvolvimento de toda comunidade.

[...] créditos para poder desenvolver adequadamente suas propostas de ofertas turísticas. As comunidades precisam ter acesso ao conhecimento, se levarmos em conta que estamos falando de gente do campo, da zona rural, que devem se transformar, por assim dizer, em empresários turísticos. Isso exige muitíssimo acompanhamento, muitíssima capacitação. (Leyla Solano Pacheco – Gerente da COOPRENA) (BRASIL, 2005 a).

### **3.1.4 Avaliação do Caso da Costa Rica**

A análise do caso da Costa Rica tem o objetivo de identificar fatores críticos de sucesso no posicionamento da atividade ecoturística. Há de considerar a amplitude e diferenças entre os países, e, especialmente, com a cidade em estudo, o que exige estratégias distintas.

**Quadro 10: Diferenças entre Brasil, Costa Rica e Itacaré**

VARIÁVEIS	BRASIL	COSTA RICA	ITACARÉ
Área	8,5 milhões de km <sup>2</sup>	46.077 km <sup>2</sup>	746 Km <sup>2</sup>
População	180 milhões de habitantes	4 milhões de habitantes	20 mil habitantes

Fonte: Brasil, 2005 a e [www.costadocacau.com.br](http://www.costadocacau.com.br), acesso em 18.05.2007, adaptado por Cunha e Néri, 2007.

Não obstante as diferenças territoriais, geográficas e culturais, observa-se o aprimoramento dos serviços, a qualidade e a competitividade dos produtos turísticos costarriquenhos a partir da percepção dos empresários em relação ao perfil dos visitantes. No quadro abaixo são relacionados os pioneiros do ecoturismo, destacando-se os cientistas e ou pesquisadores, em razão da diversidade e qualidade de recursos naturais. Tais públicos requerem serviços de hospedagem, alimentação, transporte, guias e assistentes. Assim, os primeiros serviços desenvolvem-se de maneira básica e familiar, beneficiando diretamente as comunidades locais (BRASIL, 2005 b, p. 9).

**Quadro 11: Pioneiros do Ecoturismo na Costa Rica**

Públicos	Interesses / Características
Cientistas:	Pessoas com conhecimento e interesse especiais: botânicos, ornitólogos, etc.
Imprensa:	Televisão, revistas especializadas, etc., motivada através de grupos prévios de visitantes
Ambientalistas:	Com interesse amplo na questão ambiental
Estudantes:	Com interesses específicos e gerais
Turistas:	Com pequeno ou nenhum conhecimento da questão ambiental

Fonte: BRASIL, 2005 b, p. 9.

Para se destacar no cenário internacional, a Costa Rica contou com alguns fatores importantes: histórico de paz; democracia; qualidade de vida; liderança em biodiversidade por km<sup>2</sup>; estar a 2 horas de vôo do seu principal mercado consumidor, o norte americano. Assim, esses fatores associados aos relacionados abaixo, consagraram a Costa Rica na vanguarda do Ecoturismo mundial, no ano de 2006. Os demais dados e fatores de sucesso são:

- 255 áreas protegidas, equivalente a 25% do território nacional;
- Principal meio de divulgação: boca a boca e publicação de artigos;
- Visitação já atinge 1,4 milhão de turistas por ano;
- Permanência média do visitante é de 11,6 noites;
- Gasto médio de US\$ 109,00 diários;

- Setor turístico emprega 1/3 da mão de obra do país;
- Setor turístico gera a maior fonte de receitas do país;
- Legislação eficaz regulamentando a atividade;
- Dispõe de um moderno sistema de certificação de sustentabilidade turística;
- Opera com roteiros integrados;
- Promove renovação constante da oferta;
- Mantém a qualidade de serviços e produtos num padrão elevado;
- Conta com visão de futuro;
- Conta com organização e liderança da iniciativa privada.

Destaca-se, a seguir, a criação de roteiros integrados que promovem o desenvolvimento do país de forma global; a iniciativa dos empresários; e a articulação com os demais setores da sociedade, conforme depoimentos listados abaixo:

[...] nós, um grupo de empresários, nos reunimos faz 5 anos para direcionarmos o turismo. Chegamos antes que o governo municipal (sic). Fomos nós os pioneiros. Envolvemos todo o setor: hotéis, restaurantes, guias, operadores, para buscar, todos juntos, um só objetivo. A municipalidade não necessariamente nos ajudou no início. Primeiro iniciou-se a Câmara de Turismo e depois houve o envolvimento do município. (Wilbert Villegas – Dir. Da Câmara de Turismo – Monte Verde).

[...] a empresa privada é o principal motor que deve levar a cabo este trabalho. Sempre com o apoio do governo, sempre em coordenação com as ONG's em participação com as comunidades, mas temos aprendido, observado, que esse empresário é quem deve assumir uma iniciativa com um compromisso de integração e de suporte ou apoio à sustentabilidade.

[...] o ecoturismo se baseia em ser criativo, buscar a excelência da qualidade e ser autêntico no que se faz, com critério de sustentabilidade, sendo responsáveis. Recordando que nada se constrói de forma isolada. Temos que integrar os aspectos do desenvolvimento sócio-econômico, os aspectos ambientais do uso responsável dos nossos recursos e do setor econômico, temos que ser economicamente rentáveis para que, então, essas três grandes áreas sejam sustentáveis e nos permitam ser bem sucedidos” Ana Baes - consultora especialista em turismo relacionado com a natureza. (BRASIL, 2005 a).

Um dos fatores críticos de sucesso para o posicionamento da Costa Rica como destino escoturístico é a conscientização do empresariado em trabalhar de forma coletiva, alavancando ações de sustentabilidade, estruturais e sistêmicas, em conjunto com o primeiro e terceiro setor, não descartando as condições ambientais e políticas do país em análise.

## 3.2.2. PERU

### 3.2.2.1. Origem da Visitação / Contextualização

O Peru é considerado o berço da civilização na América do Sul. É um país com grande potencial para o desenvolvimento de atividades turísticas graças à herança da cultura Inca, longo histórico de interação homem – habitat, e território contendo uma diversidade de ecossistemas, tais como: região costeira; Cordilheira dos Andes; e Amazônia Peruana.

Nesse país, há uma política deliberada e permanente de preservação patrimonial; é explorado o marketing do produto cultural e arqueológico e em campanhas recentes, promove-se o Ecoturismo.

### 3.2.2.2. Foco da análise do ponto de vista estratégico e operacional

No Peru, existem ofertas de produtos que aliam atrativo cultural e ecoturístico num mesmo pacote. Os produtos oferecidos são: atrativos culturais; reservas privadas; Parque Nacional de Manu; comunidades locais e meios de transporte (trem, caminhão-ônibus, Lhama-táxi, navegação); alimentação e hospedagem (especialmente pequenos hotéis, *lodges* e acampamentos de selva).

As cidades de Cusco e Machu Pichu formam um dos mais complexos atrativos do Peru. Essas cidades se destacam por ter centro histórico bem tratado; ruas limpas; comércio organizado; segurança ostensiva sem ser agressiva; possibilidades de visitas a uma série de atrativos histórico-culturais que chamam atenção pelos estilos arquitetônicos; opções de transporte, como trem para o povoado de Águas Calientes, atravessando as montanhas andinas e o vale sagrado de Machu Pichu e ônibus para Machu Pichu.

Destaca-se como atrativo o roteiro que leva até a Floresta Nublada de Manu, influenciando o posicionamento da atividade ecoturística e de turismo de aventura. Em tal roteiro é possível fazer um passeio de **Lhama-táxi**, atividade criada a partir de um projeto de envolvimento de comunidades fomentado pela iniciativa privada e governo peruano, como alternativa econômica para a comunidade andina local.

Ressalta-se a beleza cênica da estrada de Cusco à Floresta Nublada, a variação de altitude vivenciada pelo visitante, além dos diversos vilarejos com considerável densidade cultural e incidência dos fazeres milenares da agricultura e pecuária andina.

Um diferencial competitivo é a experiência única de observação da ave símbolo do Peru, o Galito de Las Rocas, em plataforma de encosta, ao amanhecer do dia. Esse atrativo foi desenvolvido a partir de pesquisas científicas, identificando o comportamento dessas aves e a existência de um local específico onde se encontram machos e fêmeas todas as manhãs.

O Parque Nacional de Manu, com 1,6 milhões de hectares, conta com a biodiversidade amazônica. Tal produto é associado às atividades do turismo recentemente, impulsionado pelos resultados de pesquisas e investigações realizadas por cientistas e biólogos. Os primeiros acampamentos com investimento privado foram feitos pela empresa *Manu Nature Tours*, detentora de uma concessão dentro do Parque Nacional de Manu (*Manu Lodge*), com o objetivo de aprimorar os serviços aos padrões mais exigentes e ampliar o número de turistas para o destino. Desde então, produtos turísticos foram formatados para o destino Parque Nacional de Manu e passaram a ser comercializados de forma diversificada e para diferentes públicos.

A formatação foi feita a partir da operacionalização dos passeios; de atividades desenvolvidas para apreciação da natureza e vida selvagem, a exemplo de passeio nos lagos com catamarã à remo, plataforma de observação na copa das árvores a 30 metros de altura, trilhas interpretativas e torres de observação as quais são monitoradas por projetos de pesquisa, patrocinados pela iniciativa privada e terceiro setor em parceria com o Instituto Nacional de Recursos Naturais. Quanto à hospedagem, outros tipos são oferecidos em áreas de acampamento; pousada administrada por uma comunidade nativa, os *Matsigenkas*, buscando refletir os hábitos dessa etnia amazônica e associando o envolvimento da exploração turística com as boas práticas de sustentabilidade.

A paisagem da selva tropical pode ser desfrutada através da navegação nos rios Manu e Madre de Deus. Chega-se a Labirinto e parte-se de ônibus para Puerto Maldonado, cidade situada no distrito de Madre de Deus, às margens do rio Tambopata. Nessa localidade, é possível alcançar Lima, por via

aérea. A última parada dessa viagem é o Borboletário Japipe, local de estudos sobre a existência e desenvolvimento de espécies na floresta amazônica peruana.

### 3.2. 3. Avaliação do Caso do Peru

A análise do caso do Peru tem o objetivo de identificar fatores críticos de sucesso no posicionamento da atividade ecoturística. Nesse sentido, abaixo estão listados aspectos de excelência desenvolvidos pelos agentes de turismo naquele país:

**a) Formatação de produtos culturais e ecoturísticos** - utilização de um *voucher* conjunto para todas as atividades, com três custos diferenciados - Boleto Geral, Boleto Estudante, Boleto Parcial – que permite a visitação de diversos atrativos histórico-culturais sem implicar na necessidade de adquirir ingressos individuais para cada local visitado; os passeios e atividades são voltados para apreciação da fauna, flora, e especialmente para observação de aves, onde tecnologias adaptadas permitem localizar sem interferir nos hábitos dos animais e das comunidades locais; infra-estruturas para melhor aproveitamento da visita: plataformas à margem dos lagos, torres de observação, catamarãs e algumas facilidades em pontos específicos.

**b) Gestão de Patrimônios Natural e Cultural** - complexas estruturas de serviços terceirizados, organizadas em função do maior atrativo turístico do país: Machu Pichu; proteção da biodiversidade e fomento ao turismo sustentável através de critérios ecológicos e culturalmente compatíveis, promovendo a pesquisa, educação e recreação.

[...] Cusco, além de pedras, é cultura viva [...] a cultura caminha sobre o museu e obviamente agrega seus componentes, agrega as suas dificuldades.( Fausto Salinas Lovón, presidente da Câmara de Comércio de Cusco) (BRASIL, 2005 a).

[...] os fundos que se recolhem para o turismo devem ter três componentes para que sejam justos: um investimento na área social..., no aspecto econômico...deve haver uma justa redistribuição, e o terceiro aspecto que geralmente é esquecido pelas pessoas, é o aspecto ambiental. Se não conjugarmos esses três elementos, dificilmente falaremos de turismo sustentável. (Jorge Pacheco, chefe da unidade de gestão de Machu Pichu)(BRASI, 2005 a).

**c) Ecoturismo em Unidades de Conservação** - O Peru encontra-se entre os 12 países com maior diversidade biológica no mundo, detém 84 das 117 zonas de vida naturais do planeta.

[..] é uma superfície de terra ou espaços marinhos consagrados à proteção e conservação da diversidade biológica e dos recursos naturais e culturais associados, e que tem seus planos de manejo definidos por meios jurídicos ou outros meios eficazes. ... com esse critério o Governo peruano projetou seu trabalho no país.(Ângela Orós–Chefe do Parque Nacional de Manu)(BRASIL, 2005 a).

**d) Operação e logística** - Envolvem e integram diferentes meios de hospedagem, alimentação, transportes (barcos, trens e caminhões-ônibus), além da busca de agregação de valor por meio de atividades proporcionadas ao longo da viagem.

**e) Meios de hospedagem** – A maior parte desses meios têm a arquitetura em harmonia com o ambiente, proporcionando uma integração com o entorno.

**f) Capacitação dos guias turísticos-** Boa parte dos guias têm curso superior e para atuar em uma determinada região, esses guias precisam de uma certificação específica que requer até dois anos de estudos para ser obtida.

**g) Pesquisas científicas** – As pesquisas científicas geradas em áreas naturais protegidas valorizam a atividade turística atraindo um fluxo de visitantes. Tal fluxo possibilita alternativas de investimento no turismo. Os resultados da pesquisa são transformados em atrativos turísticos, tais como: pesquisa, educação, turismo e recreação

**h) Envolvimento das comunidades locais** - As comunidades locais são envolvidas em atividades como: projetos de acampamento permitidos dentro do Parque; visitas guiadas por nativos; venda do artesanato produzido; e promoção de intercâmbio cultural.

**i) Desenvolvimento de oportunidades –**

Conforme depoimento dos empresários, as demandas geram as oportunidades.

[...] observamos que na esteira do planejamento e investimento dos grandes empresários em negócios turísticos, surge a oportunidade para o pequeno empresário se desenvolver em torno da demanda gerada [...] (narração do filme) (BRASIL, 2005 a).

## **J) Marketing Institucional -**

[...] Para uma operação turística responsável, é indispensável ter uma campanha de marketing específica para o produto desenhado. Por meio do PROMPERU, órgão estatal responsável por todas as campanhas de marketing institucional, o Peru explora muito bem o marketing do produto cultural e arqueológico e em campanhas recentes iniciou a promoção do Ecoturismo. – (BRASIL, 2005 a);

[...] O PROMPERU se encarrega da apresentação do país nas feiras internacionais [...] Nesse sentido, quando há uma feira, é o PROMPERU quem seleciona os operadores ou empresários turísticos que irão participar, os quais têm um espaço no *stand* do Peru. (Luis Rios, consultor internacional) (BRASIL, 2005 a).

A atividade turística, no Peru, se posiciona nos pólos emissores do turismo em razão dos agentes deste pólo receptor desenvolverem o produto turístico. Tal produto depende essencialmente “da interpretação, do enriquecimento da experiência, no desenvolvimento dos serviços e infraestrutura e do marketing”.

Observa-se que nesse pólo receptor, há uma consciência de que o turismo é muito mais que um simples atrativo, convergindo esforços em investimentos no âmbito social, econômico e ambiental da região. Esses investimentos são frutos da motivação turística. Nessa região, tal motivação está apoiada no produto histórico cultural aliada ao turismo, em áreas naturais, e à informação científica.

### **3.3. BONITO/MATO GROSSO DO SUL/BRASIL**

A contextualização, os aspectos considerados estratégicos e operacionais, e as inferências da avaliação do caso de Bonito como destino ecoturístico foram extraídos do caderno de subsídios de ecoturismo e aventura em Bonito (BRASIL, 2006, p. 13-25).

#### **3.3.1 Origem da Visitação / Contextualização**

Bonito foi considerado município no ano de 1948, deixando de ser distrito do município de Miranda situado no vale do Paraguai, no Estado do Mato Grosso do Sul. As atividades que caracterizavam a economia local eram a pecuária, a agricultura e a mineração. Os únicos atrativos turísticos visitados eram a Gruta do Lago Azul e a Ilha do Padre, até a década de 70 do século passado. Salienta-se que tais atrativos eram visitados apenas pela população local.

Já no final dos anos 80, destacavam-se o Aquário Natural, as Cachoeiras do Mimoso, o Rio Sucuri e os passeios de Bote. Tais produtos turísticos geraram um aumento mínimo na visitação da região, despertando os proprietários para a exploração econômica desses atrativos.

Em 14 de abril de 1986, a partir do decreto de lei n.º 076/85, autorizou-se a desapropriação de uma área para instalar o Balneário Municipal com o propósito de atender à comunidade local. Tal balneário foi instalado com apenas duas agências e alguns hotéis de acomodações simples na cidade (BRASIL, 2006, p. 13).

### **3.3.2. Foco da análise do ponto de vista estratégico e operacional**

**a) Capacidade de Carga** - o número de visitantes em alguns passeios e atrativos foi limitado a partir da década de 90, em razão do aumento significativo do fluxo turístico devido às propagandas na mídia sobre o referido destino. Nesse período, aconteceram as primeiras experiências de limitar o acesso para minimizar os impactos causados pela visitação, buscando manter a sustentabilidade da atividade econômica.

Nesse sentido, essas ações foram voltadas para coordenar a exploração turística sem comprometer o meio ambiente e desenvolver a profissionalização da atividade turística. As definições de carga iniciaram-se de forma empírica, evoluindo para estudos fundamentados, cientificamente, e revisados com foco na sustentabilidade dos atrativos.

**b) Qualificação** – a partir de 1993, iniciaram-se vários cursos de formação e profissionalização dos guias de turismo em atrativos naturais, com o apoio do Sebrae/MS, Governo do Estado, EMBRATUR e Prefeitura Municipal de Bonito. Esses cursos foram coordenados pela Universidade Federal do Mato Grosso do Sul.

Dessa maneira, Bonito desperta para a atividade turística, no ano de 1993, e quando ainda não havia a sistematização e a consolidação de dados sobre o fluxo turístico na região (número de visitantes, perfil do turista, receita gerada, tempo de permanência, dentre outros). Mesmo assim, desde aquela época, as lideranças da comunidade preocupavam-se “com a fragilidade dos atrativos naturais e com o delicado equilíbrio do meio ambiente da região”.

**c) Guias Locais** – desde o ano de 1995, foi promulgada a Lei Municipal nº 689/95, que obrigou o acompanhamento de guias aos passeios turísticos locais. Os guias são credenciados pela EMBRATUR, proporcionando ao visitante garantia de segurança e uma variedade de informações sobre o local visitado. Esse guia local também exerce o papel de preservar o ambiente.

**d) COMTUR – Conselho Municipal de Turismo** – A atividade turística se consolida, em Bonito, quando da aprovação da Lei Municipal nº 695/95 que promulga o **Conselho Municipal de Turismo - COMTUR**, constituído por quatro representantes escolhidos pelo chefe do executivo municipal e por sete representantes dos segmentos ligados ao *trade* turístico local.

O objetivo deste conselho é “fomentar o turismo de maneira organizada e sustentável no município, apoiando ações que visem divulgar o município em outras regiões, dando apoio ao *trade* e à comunidade” O papel dos conselheiros eleitos por voto direto durante dois anos, é representar as associações de classe,. Tais associações são: Prefeitura Municipal de Bonito/MS; Câmara Municipal de Vereadores; Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e Recursos Renováveis – IBAMA; Associação Comercial e Industrial; Associação de Bares, Restaurantes e Similares de Bonito/MS; Cooperativa de Transportes de Bonito/MS – COOPERBON; Associação Bonitense de Hotéis – ABH; Associação Bonitense de Agências de Ecoturismo – ABAETUR; Associação de Guias de Turismo de Bonito/MS – AGTB; Associação dos Proprietários de Atrativos Turísticos de Bonito e Região – ATRATUR; Sindicato Rural de Bonito/MS; e Associação do Operadores de Bote de Bonito/MS.

**e) Secretaria Municipal de Turismo –**

[...] uma das ações que reflete na priorização do município pelo desenvolvimento da atividade turística é o **critério de escolha do secretário de turismo municipal**. O processo é através de eleição e o secretário é escolhido pelo *trade* turístico, a partir de uma lista tríplice. Essa iniciativa procura garantir a seriedade e o comprometimento de todos com os planos estabelecidos pela Secretaria de Turismo. (BRASIL, 2006, p. 14-15) (grifo nosso).

**f) Voucher único** – O COMTUR instituiu o *voucher* único por meio da Resolução Normativa nº 09/95, o qual constitui-se no principal instrumento para viabilizar o ordenamento da atividade turística em Bonito. Tal instrumento é emitido e controlado pela Secretaria de Turismo, Indústria e Comércio de Bonito e a comercialização é operacionalizada pelas agências de turismo do

município. O visitante só tem acesso aos atrativos locais por meio da aquisição do *voucher* e presença do guia.

[...] O *voucher* único possibilita a arrecadação municipal, o pagamento do guia, da agência e do atrativo visitado, além de garantir a capacidade de carga dos atrativos, pois sua venda está condicionada ao número de visitantes/dia em cada um deles. (BRASIL, 2006, p. 15)

A Prefeitura Municipal imprime e distribui, entre as agências de turismo do município, talões numerados do *voucher*. É necessário preenchê-lo com informações: “a respeito da agência organizadora do passeio, identificação do guia e do atrativo, horário de visita e valor total do passeio”.

Assim, é possível monitorar e avaliar a demanda e a receita gerada pelo turismo de forma estratificada. No campo do valor são discriminados os valores referentes ao guia, agência, atrativo e ISS – Imposto Sobre Serviço, destinado à Prefeitura.

O *voucher* possibilita mapear a atividade turística local, subsidiando a tomada de decisões e a aplicação de planos de ação, conforme as deficiências percebidas. Tal instrumento tem origem em razão da fragilidade ambiental da região, fato que motivou o controle do número de visitantes diários por atrativo. Assim, o acompanhamento da guia de turismo tornou-se obrigatório para todos os sítios turísticos, aliado com a capacidade de carga. O *voucher* centraliza os pagamentos e organiza o fluxo turístico, preocupação constante de destinos frágeis como Bonito.

**g) FUTUR** - paralelo à criação da COMTUR, foi instituído o Fundo Municipal de Turismo, o FUTUR. O fundo é administrado pelo COMTUR e tem como foco os recursos destinados ao *marketing* promocional – *folders*, vídeos, cartazes – e ao acesso a feiras e *workshops*, no Brasil e no exterior.

**h) Organização de dados e informações** – a estruturação da atividade econômica turística de Bonito é feita de forma competitiva, principalmente, pela capacidade de organização dos dados e informações pertinentes ao fluxo turístico. Tal organização permite aos responsáveis pela atividade o conhecimento necessário à promoção de ações estratégicas para o destino, identificando aspectos como sazonalidade.

Conforme o documento em análise:

[...] O município de Bonito/MS possui expressivos efeitos da sazonalidade e de perfil de público visitante. A alta estação acontece durante os picos das férias escolares (julho/final de dezembro/início

de janeiro), 41 dias por ano, quando a taxa de ocupação atinge 80% da capacidade empresarial. O perfil de público dessa época é de famílias, empresários e profissionais liberais com poder aquisitivo elevado e ter alto consumo de passeios.

A média estação ocupa períodos próximos ao da alta estação, 142 dias por ano, atingindo uma capacidade empresarial instalada de 35%. Seu perfil de público consiste em jovens casais, melhor idade, estrangeiros com poder aquisitivo médio e baixo consumo. O público visitante nos feriados, 16 dias por ano, é semelhante, mas o período de ocupação aumenta para 60%.

Já durante a baixa estação, 166 dias por ano, o público muda seu perfil principalmente para mochileiros estrangeiros e pessoas da melhor idade, com poder aquisitivo médio e baixo consumo.

É importante salientar que Bonito possui instalada uma capacidade de carga de seus atrativos, o que impede uma significativa expansão do fluxo turístico no período de alta estação. O desafio hoje é conseguir distribuir essa demanda nos períodos de média e baixa estação. (BRASIL, 2006, p. 16-7)

A estratégia para minimizar as conseqüências da sazonalidade, em Bonito, foi edificar o Centro de Convenções. O objetivo dessa ação foi prospectar eventos, principalmente na baixa estação. Assim, busca-se aumentar o tempo de permanência do visitante, e gerar fluxos tanto para os equipamentos de apoio turístico, como para os atrativos.

### **3.3.3. Avaliação do Caso de Bonito**

Atualmente, aponta-se o município de Bonito/MS como uma das melhores infra-estruturas de atrativos, equipamentos e serviços em operação regular para a prática do Ecoturismo e do Turismo de Aventura no Brasil. Tal fato faz desse destino referência nacional e, conseqüentemente, um dos pólos priorizados pelo Ministério do Turismo para atuação do Programa de Qualificação e Certificação do Turismo de Aventura. Nesse sentido, as ações do Programa, iniciadas no segundo semestre de 2006, contemplam o “fortalecimento empresarial e associativo, qualificação de empresas e condutores e a busca pela excelência em segurança e gerenciamento de riscos”.

O sucesso para firmar a atividade turística no município tem como foco uma agenda de desenvolvimento local, a partir da década de 90. Nesse contexto, busca-se o profissionalismo e a qualidade nos serviços prestados de forma contínua. Outro fator crítico evidenciando o posicionamento desse destino foi o “boom” pela busca do Ecoturismo e Turismo de Aventura no mundo. Por conseguinte, Bonito aprimora-se como referência entre os vários

outros destinos existentes dessa natureza e que se despontam na preferência dos consumidores.

Destaca-se que o destino Bonito/MS oferece uma série de opções de atividades de Ecoturismo e Turismo de Aventura. Os dados da Secretaria de Turismo, Indústria e Comércio revelam que os passeios mais visitados são: Monumento Natural Gruta do Lago Azul e o passeio de Bote do Rio Formoso. Abaixo estão relacionados os passeios comercializados, no município, conforme a descrição do *site* Portal de Bonito e Site do Comtur:

- a) **Balneários:** Balneário do Gordo, Balneário do Sol, Balneário Municipal, Fazenda Lomba, Praia da Figueira Ilha do Padre;
- b) **Cachoeiras:** Boca da Onça Ecotur , Cachoeiras do Aquidaban , Cachoeiras do Rio do Peixe, Estância Mimosa Ecoturismo, Fazenda Ceita Core, Parque das Cachoeiras;
- c) **Circuito Rural:** Fazenda Segredo , Hotel Fazenda Cachoeira, Parque Ecológico Rio Formoso;
- d) **Flutuação:** Parque Ecológico Baía Bonita , Barra do Sucuri, Bonito Aventura , Recanto Ecológico Rio da Prata , Rio Sucuri;
- e) **Grutas:** Gruta do Lago Azul Grutas de São Miguel;
- f) **Roteiros de Aventura:** Abismo Anhumas, Quadriciclo, Passeio de Bote, Bóia Cross, Buraco das Araras ;
- g) **Mergulho Autônomo:** Discovery , Abismo Anhumas;
- h) **Visitação a fauna do cerrado:** Projeto Jibóia.

Por finalizar essa seção a

[... ] escolha do município de Bonito/MS como destino de boas práticas justifica-se a partir do conjunto de informações apresentadas, destacando a preocupação com a sustentabilidade da atividade, tanto ambiental através do estabelecimento e respeito da capacidade de carga dos atrativos, como social através da inclusão da mão de obra local nos produtos, passando pela sustentabilidade econômica através do *voucher* único, garantindo a remuneração dos vários atores da cadeia produtiva (agência, guia, atrativo e poder público) (BRASIL, 2006, p. 17-8).

### **3..4. ITACARÉ/ BAHIA/BRASIL**

#### **3.4.1. Origem da Visitação / Contextualização**

Na década de 70, surfistas visitavam Itacaré vencendo o desafio das estradas de chão e caminhos na Mata Atlântica até chegar ao litoral de ondas paradisíacas. Em 1998, com a conclusão do trecho da BA-001 (Ilhéus-Itacaré), impôs-se uma nova dinâmica ao território que passou a ser consolidado como alvo de apropriação privada, investimentos imobiliários, turísticos e residenciais, tornando realidade o fluxo turístico em Itacaré.

Atualmente, Itacaré é conhecida internacionalmente e recebe visitantes de diversas nacionalidades. Estima-se que o fluxo de visitação deve aumentar com o novo trecho da BA-001 que está sendo construído entre Camamu e Itacaré, encurtando a distância para Salvador, importante pólo receptor de turistas estrangeiros no país. Essa estrada consolida, também, a integração das Costas do Cacau e Dendê. Um aeroporto internacional está projetado para ser construído em curto prazo, ao norte do município de Ilhéus, localizando-se aproximadamente a 50 km da cidade de Itacaré.

Nesse território estão, especificamente, presentes significativos remanescentes da Mata Atlântica que são considerados *hotspots*, área prioritária para conservação, manutenção da biodiversidade e desenvolvimento dos Corredores Ecológicos. Supõe-se que tais corredores possibilitem a interconexão de áreas protegidas, possibilitando, ainda, promover um Mosaico de Unidades de Conservação, com ênfase na região cacauqueira da Bahia, especialmente, no território turístico da Costa do Cacau e Costa do Dendê. Tal fato pode se tornar a evidência de um diferencial competitivo do território ao se posicionar no mercado Ecoturístico.

Em Itacaré, existem algumas áreas protegidas como: Parque Estadual Serra do Conduru, Área de Proteção Ambiental (APA) Itacaré-Serra Grande, APA da Baía de Camamu e algumas Reservas Particulares do Patrimônio Natural (RPPN). Associada a essas reservas, outras áreas naturais se destacam, como as Corredeiras do Rio de Contas, o Oceano Atlântico, entre outras potencialidades. Assim sendo, o Mosaico Cacau com Dendê pode ser útil na promoção e marketing do destino Itacaré.

### 3.4.2. Foco da análise do ponto de vista estratégico e operacional

Em Itacaré há uma diversificada oferta de serviços técnicos turísticos, tais como: hospedagem, alimentação e transportes. As opções de passeios e entretenimento possibilitam atender a diversos públicos. As opções encontradas no município são praias, *surf*, caminhadas, passeios na floresta, rios e cachoeiras, *rafting*, arvorismo, entre outras.

Entretanto, a promoção turística do local, de forma global, ainda depende de articulações e mobilizações entre os diversos atores que compõem o *trade* turístico regional. Uma das ações é a formação da Câmara de Turismo da Costa do Cacau, estância vinculada ao Conselho de Turismo do Pólo de Desenvolvimento Integrado Litoral Sul, que contempla a Costa do Cacau e a Costa do Dendê.

Até o momento, Itacaré não dispõem de um Conselho de Turismo, nem mesmo um Conselho de Meio Ambiente, ou de Desenvolvimento Sustentável, vinculado ao poder público municipal. Infere-se que tal fato dificulta a formação de uma visão de futuro coletiva no que se refere ao desenvolvimento e gestão da atividade turística nesta localidade. Por sua vez, a iniciativa privada local e as organizações não governamentais (ONG's) com a possível participação do poder público municipal, apoiadas por instituições como o Governo da Bahia, o Banco do Nordeste e o Sebrae, articulam-se para estabelecer uma visão endógena de Itacaré e sua região. Supõe-se que tal articulação irá contribuir para uma participação efetiva no desenvolvimento da atividade supra citadas, com diretrizes, princípios e ações destas do Plano Diretor do Município de Itacaré.

Nesse âmbito, surge a possibilidade de formação de um *cluster* (aglomerado) que compartilhe com uma visão empreendedora, do ponto de vista turístico, valendo-se dos princípios de cooperação para trazer visibilidade ao destino Costa do Cacau e ser competitivo no mercado turístico local, brasileiro e internacional.

A iniciativa privada se faz representada por meio dos empreendimentos desenvolvidos em Itacaré e, principalmente, pelas associações e institutos constituídos, também, com a finalidade de promoção, ordenamento e viabilização do turismo sustentável. Alguns conflitos de interesses, ao longo

das duas últimas décadas, demandam a necessidade de estimular a cooperação a fim de conciliar interesses de ocupação e uso de recursos na busca do desenvolvimento territorial sustentável.

A formação de redes associativas empresariais começa a surgir como uma tecnologia adequada para aumentar a cooperação entre empresas como, por exemplo, restaurantes e agências de turismo que se empenham em encontrar interesses comuns que possibilitem aumentar a competitividade individualmente através do trabalho conjunto.

No momento atual em Itacaré, a sociedade civil se organiza para a discussão do Plano Diretor Municipal. Esse propósito, que conta com a participação da Rede de Associações de Itacaré, com dezessete instituições, possibilita a idéia da inserção do setor turístico no Planejamento Municipal. Supõe-se que tal ação facilitará as soluções para os gargalos estruturais e sistêmicos, encontrados no município, que comprometem a atividade turística, entre os quais:

- O saneamento básico, grande fragilidade municipal, pode comprometer a atividade turística. As ações governamentais são morosas e inadequadas à realidade atual da cidade. O projeto de saneamento teve início em 1995 e continua em execução. Tal projeto já passou por duas empresas distintas que não concluíram as obras, deixando, nas ruas, escavações mal concluídas e impactando, de forma negativa, o destino turístico. Em Taboquinhas, distrito de Itacaré, a comunidade local tem participado nas questões do saneamento, interferindo de maneira positiva.
- O lixo urbano tornou-se ponto de discussão, a partir do Plano Diretor de Limpeza Urbana (PDLU) apresentado à comunidade em 1998. Em 2001, a área indicada pela empresa para construção do aterro sanitário simplificado foi condenada por possibilitar o risco de contaminação dos afluentes do Rio Jeribucaçu. Nesse contexto, em reunião pública realizada em maio de 2001, foi consenso priorizar a reciclagem além da construção do aterro sanitário. No entanto, até os dias atuais, as obras do aterro não foram executadas por não existir uma área

homologada com aceitação da sociedade civil organizada. Paralelamente ao poder público, o projeto Lixomania, coordenado pela ONG – Yonic, colabora com a questão do lixo no município.

- A telefonia fixa e móvel, em Itacaré, é ainda passível de melhorias, apesar do serviço na área urbana ser melhor que nas áreas rurais. Observa-se que as zonas rurais, onde estão localizados os atrativos ecoturísticos, ainda carecem de tecnologias que possibilitem o uso da telecomunicação de maneira eficaz.
- O crescimento urbano e a ocupação desordenada do solo contribuem para o uso ilegal de energia elétrica, sobrecarregando o fornecimento de energia. Tal fato causa diversas ocorrências de interrupção do fornecimento, impactando diretamente a experiência vivenciada pelo visitante e comprometendo os serviços dimensionados pela concessionária de serviço, a COELBA.

Alguns itens das três experiências anteriores detectam fatores que podem colaborar com o sucesso da atividade ecoturística em Itacaré. Esses fatores evidenciam aos atores envolvidos no setor turístico, a oportunidade de criar, desenvolver e aprimorar os serviços e produtos nesse território. Os fatores de sucesso a serem potencializados são:

- Estruturar uma sinalização turística, demandando uma atenção especial, constituindo-se em um diferencial competitivo em todo território sul do Estado da Bahia;
- Criar uma infra-estrutura para esporte radical ou interação do visitante com a natureza, como por exemplo, um circuito de arvorismo à beira mar, nos locais onde a Mata Atlântica debruça-se sobre o oceano, diferenciando esse tipo de atrativo por meio de um serviço operacionalizado com profissionalismo. Tal serviço oportuniza o envolvimento de “monitores da natureza” residentes em Itacaré;

- A opção de desenvolvimento do turismo náutico discutida e analisada como um complemento às ofertas de produtos e serviços do destino Itacaré;
- O fortalecimento da fiscalização de veículos que trafegam nos circuitos ecoturísticos. Embora, a associação de Veículos Turísticos procure criar condições diferenciadas para os empresários de transporte atuarem com credibilidade, a fiscalização é ineficaz. Os veículos, em geral, não são adaptados às exigências das atividades ecoturísticas. Nesse aspecto, a regulamentação prevista para o caso dos transportes, exige alvará de funcionamento, placa vermelha e habilitação adequada para transporte de passageiros. Tal legislação e regulamentação, ainda, estão em estágio embrionário e dependem muito da articulação da Prefeitura Municipal com o *trade* turístico local.
- A composição de roteiros que envolvam atrativos rurais como Passeios na Floresta e visitação de praias e/ou cachoeiras no mesmo dia;
- A visitação ao distrito Taboquinhas e a descoberta de seus atrativos comunitários, *rafting*, *rapel*, *tirolesa* e culinária local. O Programa de Certificação do Turismo Sustentável (PCTS), do Instituto de Hospitalidade, contempla empreendimentos em Itacaré. Tal programa potencializa a atividade turística, embora persista a existência de ações amadoras e informais. No entanto, essas ações também são importantes por possibilitarem o desenvolvimento de iniciativas rurais dos moradores de áreas protegidas, que têm mudado seus sistemas de produção, visando a conservação dos recursos naturais. Este fato tem trazido benefícios para as comunidades locais e, conseqüentemente, pode ser ponto positivo para a visitação ecoturística.
- O fortalecimento e estímulo à economia local (rural e turística) através dos serviços de assistência técnica e compensação por serviços ambientais. Tais serviços viabilizados, adequadamente,

suprem necessidades da comunidade rural e local e, por conseguinte, dos empresários turísticos.

A imagem do destino de Itacaré disseminada nos pólos emissores de turismo cria expectativa aos visitantes potenciais. Apesar das riquezas de paisagens naturais, quando os visitantes chegam à urbe se deparam com a falta de zelo, ordenamento, sinalização, conservação e preservação dos atrativos, o que causa certa frustração.

Um outro aspecto necessário à população local e à atividade turística é o investimento a ser realizado para captação de água do Rio Jeribucaçu . Tal investimento torna-se imprescindível para abastecer a cidade de Itacaré, quando os rios Ribeira e Ribeirinha não atenderem à demanda do fluxo turístico na cidade, e servirá, também, às construções em expansão ao longo da BA-001.

Observam-se novos empreendimentos no litoral urbano, os quais criam perspectivas de melhorias e integração da iniciativa turística com o cotidiano da cidade e sua população. Entende-se que ações do primeiro setor precisam estar coadunadas com ações do segundo e terceiro setores para ordenar a urbanização de Itacaré.

No tocante à conscientização para preservação dos recursos naturais, Itacaré tem o status de Reserva da Biosfera da Mata Atlântica, reconhecido pela UNESCO, e integra um dos primeiros 25 *hotspots* identificados no planeta Terra. O município abriga importantes remanescentes do Bioma Mata Atlântica, com belas paisagens, florestas, restingas, manguezais, rios, oceano Atlântico e área de comunidade relíquia, atualmente considerada como Área de Proteção Especial do Campo Cheiroso, por reunir características que precisam ser estudadas, pesquisadas cientificamente e compreendidas. Os aspectos ambientais de Itacaré e sua região permitem uma diversificada oferta de atrativos turísticos e facilitam o desenvolvimento de produtos e serviços relacionados à Mata Atlântica, através da busca de nichos de mercado ecoturísticos.

O desafio de criar condições para a administração e manejo das áreas protegidas e identificação de oportunidades para colaborar com o desenvolvimento sustentável regional, passa pela atuação individual e coletiva de diversas ONG's ambientalistas sediadas no território do Litoral Sul. O

Subcomitê Região Sul da Reserva da Biosfera da Mata Atlântica (RBMA) orienta estratégias de conservação e objetivos a longo prazo. Em julho de 2006, uma Oficina de Planejamento para a Conservação da Biodiversidade da Região Sul da Bahia concluiu que o trecho entre Itacaré e Ilhéus é área focal prioritária para execução de ações do projeto Corredor da Biodiversidade da Costa do Cacau (CBCC). Embora Itacaré não tenha um Conselho de Meio Ambiente Municipal, existem dois Conselhos atuantes vinculados a duas Unidades de Conservação (U.C.) denominadas de Parque Estadual Serra do Conduru (PESC) e APA Itacaré-Serra Grande.

A **Área de Proteção Ambiental – APA Itacaré-Serra Grande** – está inserida no espaço considerado como Reserva da Biosfera e Patrimônio da Humanidade. Os limites estão demarcados ao norte pela foz do Rio de Contas, ao sul pelo Riacho do Sargi, a oeste nas proximidades da BA-653 (que liga o distrito de Taboquinhas ao município de Uruçuca) e a leste pelo Oceano Atlântico, com uma área de aproximadamente 60 mil hectares e rica fauna e flora.

O **Parque Estadual da Serra do Conduru (PESC)** tem uma área de aproximadamente 9 mil hectares, abriga importantes trechos de Mata Atlântica ainda preservados. Um levantamento realizado por botânicos da CEPLAC e do Jardim Botânico de Nova Iorque identificou, no PESC, 456 espécies diferentes de árvores em um hectare, considerado um recorde mundial. (ITACARÉ, 2007, <http://www.itacare.com/itacare/ecotrip/mata.php>, acessado em 22/05/07).

O **Rio de Contas**, cuja nascente fica na Chapada Diamantina, percorre cerca de 620 km até a sua foz em Itacaré. Tal atrativo natural encanta a quem se aventura de canoa ou barco. Os passeios de canoa passando por manguezais para chegar às cachoeiras são inesquecíveis.

[...] Muitas trilhas cruzam a Mata Atlântica, passando por cachoeiras e praias virgens. São roteiros inesquecíveis tanto para o *trekking* como para o mountain bike. A altura das árvores, principal característica da Mata Atlântica, permite a prática do arborismo, que consiste na travessia de trilhas suspensas interligando as copas das árvores. Em Itacaré e Serra Grande foram criadas trilhas ecológicas para que todos possam conhecer a riqueza da Mata Atlântica. Algumas delas foram incrementadas através do programa Floresta Viva, que traz alternativas econômicas sustentáveis para o pequeno produtor rural da APA de Itacaré/Serra Grande. (ITACARÉ, 2007)

Acredita-se que a preservação dos recursos naturais seja o ponto focal para o diferencial competitivo da atividade ecoturística, turismo de aventura, sol

e praia nesse território. Nesse sentido, os diversos atores sociais e os do segmento de negócios turísticos devem se unir para buscar soluções aos gargalos encontrados na região, tais como: expansão urbana desordenada, uso ilegal de madeira, areia e plantas da região, dentre outros, considerando-se que a atividade turística deve integrar-se de forma coordenada com as iniciativas de valorização e conservação dos recursos naturais. Tal propósito viabiliza a boa imagem do destino Itacaré, vendida como localidade paradisíaca, com belezas naturais e meio ambiente conservado, atrativos motivadores da visitação turística.

### **3. 4.3. Avaliação do Caso de Itacaré**

Embora o município de Itacaré possua atrativos naturais e culturais a serem potencializados em produtos turísticos, ainda não estão presentes as condições para posicioná-lo como destino ecoturístico de sucesso. Torna-se oportuno construir a imagem do destino Itacaré de forma a atrair investimentos vinculados ao interesse em manter o equilíbrio ambiental com valorização e melhoria da qualidade de vida da população local. Esta afirmativa leva em consideração diversos aspectos abordados nas questões levantadas a partir do *benchmarking* e do diagnóstico competitivo.

Nesse sentido, questiona-se: os empresários de Itacaré percebem o perfil dos seus visitantes? E os interesses dos mesmos? Além disso, em Itacaré existem diversidade e qualidade de recursos naturais trabalhados como produtos ecoturísticos? As comunidades locais, em Itacaré, se beneficiam da procura turística? Essas respostas são essenciais para o posicionamento da atividade turística, por conseguinte, para a sustentabilidade da mesma.

Ressaltam-se as iniciativas de visitação ecoturística em desenvolvimento, em Itacaré, como diferencial competitivo se aliadas a outras iniciativas presentes na Costa do Cacau, principalmente, as Reservas Particulares e as Unidades de Conservação, a posicionarem o território como um destino ecoturístico, nacionalmente e internacionalmente. Nesse aspecto, a tecnologia de trabalho em redes associativas empreendedoras e o fortalecimento de uma identidade do destino Itacaré e Costa do Cacau, por meio de uma governança do setor turístico, reforça o comprometimento com a sustentabilidade regional. Supõe-se que tais fatores são chaves para alcançar

o mercado turístico, ou seja, os diversos nichos de mercado compatíveis com as potencialidades desse território. Potencialidades não apenas ecoturísticas mas, também, como sol, praia, náutico, rural, cultural, eventos/negócios e turismo de aventura. Logo, a criação de roteiros integrados que promovam o desenvolvimento regional sustentável, a iniciativa empreendedora e a articulação com os demais setores da sociedade são fundamentais para garantir uma visão de futuro que contemple as gerações vindouras.

Se por um lado, a atual forma de ocupação litorânea, próxima às praias rurais de Itacaré, dinamiza a economia local na geração de emprego e na arrecadação de impostos por meio dos empreendimentos hoteleiros e residenciais, por outro lado, tal ocupação fragiliza as potencialidades sócio-ambientais. Essa consequência, evidencia argumentos conservacionistas, preservacionistas e exclusivistas, despertando a criação de instrumentos para regulamentar a demanda por lazer em espaços públicos e praias limítrofes aos empreendimentos litorâneos, com a finalidade de não gerar superlotação em altas temporadas. Ao que parece, viabilizar a integração de atividades rurais do entorno e criar condições para gestão das áreas protegidas estão na pauta da atual gestão governamental do turismo e meio ambiente, fortalecendo princípios concernentes à atividade ecoturística.

Desse modo, infere-se que o ecoturismo organizado neste território representa uma atividade inovadora para o desenvolvimento sustentável de áreas consideradas remanescentes florestais da Mata Atlântica. A possibilidade de desenvolvimento de tecnologias para viabilizar a integração do visitante ao ambiente natural, assim como o estudo local e científico do meio e o estudo mercadológico do destino, incentiva a conservação do patrimônio natural e cultural. Nesse sentido, é imperioso buscar centros de pesquisas e consultorias de mercado a fomentar a consciência ambientalista e empreendedora. Tais estudos, somados à qualificação do destino, tendem a promover o bem-estar das populações envolvidas e conscientizá-las a atingir um grau de competitividade, como constatado nos destinos ecoturísticos de Costa Rica e Bonito, satisfazendo, ainda, os anseios dos pólos emissores turísticos.

A opção pelo ecoturismo para a dinamização do turismo, no município, fundamenta-se na valorização dos custódios do ambiente natural, gerando melhoria na qualidade de vida da população local, além de contribuir para a

conservação dos ecossistemas visitados. Logo, é fundamental a capacitação de pessoas para atuar nesse mercado ecoturístico, como observado nos três destinos analisados anteriormente. É pertinente conservar os atrativos e a cultura local potencializando, assim, a visitação turística integrada ao ambiente natural e atividades cotidianas das comunidades envolvidas.

Assim, sugere-se potencializar espaços particulares, tais como fazendas, dentre outros, a se firmarem como atrativos relacionados ao receptivo ecoturístico. Tal fato oportuniza produtos turísticos, os quais estimulam a diversificação da produção e da oferta de serviços turísticos, fortalecendo a economia local e, por conseguinte, a distribuição de renda.

Neste contexto, infere-se que para Itacaré se tornar um destino ecoturístico competitivo são pertinentes algumas ações, as quais são delineadas por meio de diretrizes no quarto capítulo deste trabalho.

### **3.5. Considerações sobre a avaliação de *Benchmarking***

Esta avaliação procura identificar as práticas de sucesso e o caminho percorrido para o posicionamento do ecoturismo na Costa Rica, Peru, Bonito e assim, comparar com os atributos e práticas identificadas em Itacaré. Identificam-se, também, algumas funções, produtos, serviços e processos desenvolvidos nesses destinos para consolidá-los entre os pólos emissores turísticos.

No quadro 12 são apontados fatores que levaram esses destinos a se posicionarem como ecoturísticos, e no Quadro 13 são relacionados produtos e processos desenvolvidos nos destinos avaliados.

**Quadro 12: Fatores Críticos de Sucesso para o Ecoturismo**

<b>FATORES</b>	<b>COSTA RICA</b>	<b>PERU</b>	<b>BONITO</b>	<b>ITACARÉ</b>
Perfil Inicial do Turista (Cientista, Ambientalista, Conservacionistas)	SIM	SIM	SIM	NAO
Áreas Protegidas	SIM	SIM	SIM	SIM
Diversidade do Ecossistema	SIM	SIM	SIM	SIM
Pesquisa Científica versus oferta de produtos	SIM	Sim	SIM	Incipiente
Iniciativas do 2º Setor para alavancar a atividade turística	SIM	SIM	SIM	SIM
Comprometimento do 1º Setor (Município e Governo)	SIM	SIM	SIM	Incipiente
Marco Regulatório que integre a Comunidade Local	SIM	SIM	SIM	Não
Preocupação com a Capacidade de Carga	SIM	SIM	SIM	Não

**Fonte: Cunha e Néri, 2007.**

**Quadro 13: Relação de Produtos e Processos Desenvolvidos**

<b>PRODUTOS E PROCESSOS</b>	<b>COSTA RICA</b>	<b>PERU</b>	<b>BONITO</b>	<b>ITACARÉ</b>
Planejamento com Foco na Sustentabilidade Social, Econômicas e Ambiental	SIM	SIM	SIM	NÃO
Cardápio de Produtos Turísticos	SIM	SIM	SIM	SIM
Pesquisas (Nº de visitantes, perfil do turista, receita gerada, tempo de permanência, dentre outros)	SIM	SIM	SIM	SIM
Meios compartilhados para a comercialização e operacionalização dos produtos e serviços turísticos	SIM	SIM	SIM	NÃO
Legislação Eficaz Regulamentando a Atividade	SIM	SIM	SIM	NÃO
Opera com Roteiros Integrados	SIM	SIM	N/D	NÃO
Promove Renovação Constante da Oferta	SIM	SIM	SIM	NÃO
Visão de Futuro	SIM	SIM	SIM	NÃO
Organização e Liderança da Iniciativa Privada	SIM	SIM	SIM	Em construção
<i>Voucher Único</i>	NAO	SIM	SIM	NÃO
e Oportunidade de trabalho para Comunidade Local	SIM	SIM	SIM	SIM

**Fonte: Cunha e Neri, 2007.**

Observa-se que nos três locais avaliados existe uma evidente articulação entre o primeiro, segundo e terceiro setores. Tal articulação corrobora com os critérios para uma atividade ecoturística sustentável adotado pela Costa Rica. Nesses três destinos observa-se a preocupação com itens que se associam aos seguintes critérios:

- Uma preocupação com o processo de aprendizagem continuada não apenas para o empresariado, funcionários, mas também,

para a comunidade local e demais atores da cadeia produtiva (Critério Educativo);

- Criação de meios para a comercialização e operacionalização dos produtos e serviços turísticos (Critério Honesto);
- Os visitantes estão em contato constante com os atributos intrínsecos à cultura local, tais como: comunidade e atrativos culturais e naturais (Critério Interativo);
- Há ações voltadas para a qualidade de vida do território, tais como: respeito ao meio ambiente; comunidade local inserida na atividade; infra-estrutura regional intervindo harmonicamente com o ecossistema; geração de novos empregos. (Critério Respeitoso);
- Há conscientização para a preservação dos recursos naturais por meio de certificação dos guias, orientação aos visitantes, segurança e capacidade de carga, não interferência nos hábitos dos seres vivos locais. (Critério Responsável);
- Conscientização dos atores na criação de modelos de remuneração, arrecadação e investimento no conjunto das ofertas turísticas. (Critério Democrático).

Em Itacaré, ações iniciais se congregam para a articulação entre os três setores a partir da movimentação para constituir a Câmara de Turismo da Costa do Cacao; da participação da sociedade civil junto ao Plano Diretor do Município; da articulação entre associações e institutos para promover, ordenar e viabilizar o turismo sustentável. Logo, é oportuno mitigar alguns conflitos de interesses entre os atores, minimizando gargalos para a cultura da cooperação, por conseguinte, para firmar produtos e processos que posicionem a atividade ecoturística.

O ecoturismo contém elementos de educação e interpretação. Geralmente, mas não exclusivamente, as atividades são organizadas, por operadores especializados, com grupos de tamanho reduzido. Os parceiros receptivos tendem a ser negócios de pequeno porte, pertencentes à comunidade local. Há grande preocupação com a conservação dos elementos

naturais e culturais que sustentam a atividade, bem como com a geração de oportunidades econômicas para a comunidade local.

Em geral, os ecoturistas internacionais são oriundos de um segmento da demanda bastante exigente. Esses turistas costumam observar criticamente a forma como é conduzida a atividade turística no destino, atentando aos preceitos do ecoturismo expostos anteriormente. Qualquer sinal de que não estão sendo tomadas as providências para garantia da sustentabilidade do local pode afugentar este segmento da demanda.

Apesar de não desejarem ambientes excessivamente controlados, os turistas do segmento Internacional Eco, ao contrário do que normalmente se prega, também são exigentes com relação ao padrão de conforto de sua acomodação e em relação a sua segurança. O fator decisivo da satisfação desses turistas, no entanto, está na oferta de experiências turísticas autênticas e com forte componente de interpretação da natureza e da cultura local, decorrendo disso o papel decisivo de guias muito bem treinados e atividades diversificadas e bem formatadas.

#### **4. DIRETRIZES PARA UM PLANO DE AÇÃO**

As diretrizes para um plano de ação que viabilize o desenvolvimento do ecoturismo, no município de Itacaré, envolvem estratégias direcionadas à articulação entre os setores socioeconômicos e ambientais (primeiro, segundo e terceiro setores). Tal articulação é fundamental para desenvolver não só o (s) produto (s) turístico (s), como, também, sua gestão.

Considerando as questões empresariais, estruturais e sistêmicas, anteriormente analisadas, e com base na avaliação e comparação das práticas, produtos e processos desenvolvidos nos três destinos, tomados como exemplos, em relação a Itacaré, apresenta-se, a seguir um conjunto de diretrizes que devem ser levados em consideração na elaboração de um Plano de Ação:

##### **1. Fundar a Câmara de Turismo da Costa do Cacau**

Esta Câmara de Turismo deverá desenvolver as seguintes ações:

a) realização de oficinas para sensibilização e fortalecimento das relações de confiança e cooperação entre os empreendedores dos segmentos de turismo atuantes na região, a fim de legitimar e legalizar a Câmara de Turismo da Costa do Cacau;

b) elaboração do Plano de Desenvolvimento Preliminar (PDP) do APL de Turismo da Costa do Cacau para encaminhamento ao GTP-APL (Grupo de Trabalho Permanente de Apoio aos APL), estância federal vinculada ao MDIC - Ministério de Desenvolvimento, Indústria e Comércio do Brasil;

c) criação de um grupo de trabalho para captar oportunidades e sintetizar uma lista de iniciativas governamentais, não governamentais e empresariais que possam contribuir para a realização dos propósitos definidos nesta articulação regional e tentar otimizá-las a partir de diretrizes e princípios locais.

**2) Contratar consultoria para formatação de novos produtos turísticos e aprimorar produtos existentes.**

a) realização de projetos específicos em espaços com atrativos naturais e culturais, desenvolvendo estratégias e inovações tecnológicas para a operacionalização e comercialização de produtos e serviços dos mesmos;

b) realização de estudos para identificar novos atrativos turísticos ampliando o elenco de produtos existentes em Itacaré;

c) formação de convênios com centros de pesquisa científica e associar os resultados aos produtos turísticos e à conservação do ecossistema.

**3. Desenvolver Programa de Capacitação e Qualificação Profissional, Empresarial e da Comunidade Local.**

a) realização de cursos, workshops para capacitar mão-de-obra dos diversos seguimentos da atividade turística (programas do SENAC, Instituto de Hospitalidade e SEBRAE).

b) realização de cursos, workshops para capacitar os empresários dos diversos seguimentos da atividade turística (programas do SENAC, Instituto de Hospitalidade e SEBRAE).

c) realização de cursos, workshops para capacitar a comunidade local sobre a atividade turística (programas do SENAC, Instituto de Hospitalidade, Instituto Aliança com o Adolescente e SEBRAE).

d) utilização de técnicas e procedimentos de seminários e workshops para realizar ações de fortalecimento do Fórum de Turismo de Itacaré

**4. Promover o uso de insumos locais nos produtos e experiências turísticas.**

a) realização de levantamento de oportunidades e fragilidades para integrar a atividade turística aos demais setores econômicos de Itacaré, tais como: agricultura, pesca e artesanato.

b) viabilização de produtos e serviços da Mata Atlântica, de forma sustentável, possibilitando a agregação de valor à experiência turística regional com autenticidade e melhoria das condições de vida locais.

c) valorização de ações tais como a produção orgânica e biodinâmica, promovendo serviços ambientais a partir da conservação do bioma Mata Atlântica.

#### **5. Impulsionar o acesso dos empresários de turismo ao crédito de forma estruturada.**

a) formatação de programas para os diversos agentes do turismo do APL, com capacitação empresarial e técnica, assistência técnica, pesquisa, estudo de mercado e crédito.

#### **6. Desenvolver Plano de Marketing**

a) elaboração de plano de marketing que consolide a imagem de Itacaré como destino para o turismo de aventuras, ecoturismo, sol e praia.

b) viabilização do Mosaico de áreas protegidas da Costa do Cacau com a Costa do Dendê, através do Grupo Temático de Atividades Sustentáveis e Consumo Consciente, no âmbito da Rede de ONG's da Mata Atlântica, do mestrado da UESC em Desenvolvimento Regional e Meio Ambiente e/ou do Programa de Desenvolvimento Territorial-Território Litoral Sul .

c) formação de redes associativas, fortalecendo movimentos endógenos/grupos locais que auxiliem o desenvolvimento sócio-espacial, com senso de pertencimento ao território, integrados aos propósitos dos Corredores Ecológicos.

#### **7. Estabelecer Rodadas de Negócios**

a) realização de visitas técnicas, com rodadas de negócios com as principais operadoras de turismo de aventura e ecoturismo do país e exterior.

#### **8. Promover o Acesso a Feiras**

a) participação e exposição em feiras nacionais e internacionais dos produtos turísticos de Itacaré e Costa do Cacau.

#### **9. Educar de forma continuada os empresários, funcionários, fornecedores e comunidade local para o Turismo e Meio Ambiente.**

a) promoção de seminários, workshops sobre temas relacionados ao turismo e ao meio ambiente;

b) extensão destas temáticas (turismo e meio ambiente) e ensino de idiomas nos currículos escolares de Itacaré e da Costa do Cacau.

**10. Conscientizar os empresários e governantes para a economia da competitividade.**

- a) viabilização de fóruns de discussão a temas atuais de hotelaria, conservação ambiental, turismo relacionado aos produtos comercializados;
- b) promoção do conhecimento sobre melhores práticas em outros destinos turísticos.

**11. Viabilizar projetos de Infra-estrutura (saneamento, acesso, urbanização, paisagismo e segurança).**

- a) priorização dos principais problemas de saneamento, acesso, urbanismo, paisagismo e segurança para formação e execução de projetos.

**12. Monitorar e Avaliar o mercado de forma continuada.**

- a) realização e divulgação de pesquisas sistemáticas das taxas de ocupação, perfil do turista, diária média dos meios de hospedagem;
- b) criação e implementação de indicadores conforme o foco da atividade turística, ao longo do ano.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A questão que norteou este trabalho de final de curso foi verificar se em Itacaré estão presentes condições para posicioná-la como destino ecoturístico de sucesso. Infere-se que em Itacaré há potencial para tal, a partir dos atrativos locais e culturais existentes. Não obstante a tais atrativos, observa-se que o turismo, como atividade econômica, depende de fatores mercadológicos. Supõe-se que tais fatores precisam ser desenvolvidos para gerar oportunidades em uma dada região.

O Brasil já é um país inserido no circuito mundial do ecoturismo, com destinos altamente desejados e visitados, a exemplo da Amazônia, Pantanal, Foz do Iguaçu, entre outros. Isso deve facilitar a captação do segmento, desde que Itacaré proporcione produtos e experiências de alta qualidade, aproveitando a vocação do destino para as atividades em ambiente natural.

Destaca-se que em Itacaré, não há apenas potencial para o ecoturismo, mas, também, para o turismo de aventura, eventos/negócios, náutico e para o turismo de sol e praia. Tais nichos do turismo se apresentam como importantes atributos para o desenvolvimento sustentável de Itacaré. Vale salientar que o ecoturismo propõe algo mais que os outros nichos. A proposta do ecoturismo é utilizar de forma responsável os recursos naturais, respeitar as tradições culturais, associando a conservação da natureza com a geração de renda e melhoria da qualidade de vida para comunidade.

Os pesquisadores avaliam a possibilidade de transformar Itacaré em destino ecoturístico, a partir dos capítulos de número dois - Diagnóstico Competitivo e, de número três - Avaliação de *Benchmarking*.

Se por um lado, no Diagnóstico são analisadas as questões empresariais, estruturais e sistêmicas de Itacaré e da Costa do Cacao para a atividade do turismo, por outro lado, na seção do *Benchmarking* são identificadas as práticas de sucesso, funções, produtos, serviços e processos desenvolvidos na Costa Rica, Peru e Bonito - Brasil. Tal avaliação permite a comparação das práticas e demais atributos entre os destinos avaliados e Itacaré, objeto de estudo do presente trabalho.

Essas seções são complementares e subsidiam os pesquisadores a traçar diretrizes para um plano de ação para o referido município, descrito no

capítulo quatro. As diretrizes são focadas, primeiramente, na articulação entre os atores que conformam os setores econômicos. Por conseguinte, tais diretrizes são voltadas ao produto e à gestão do mesmo. A articulação é pertinente para que se estabeleça a governança do APL de Turismo.

A governança relaciona-se aos diferentes modos de coordenação, intervenção e participação nos processos de decisão dos diferentes atores (Estado, firmas, cidadãos, fornecedores, trabalhadores, organizações não-governamentais, centros científicos e tecnológicos); e dentre outras atividades que envolvem a organização de fluxos de produção e comercialização, relaciona-se, também, com o processo de geração, disseminação e uso de conhecimento científico e informal. Supõe-se que estas ações levem ao processo de inovação nos aglomerados produtivos e facilite a aprendizagem informal.

Os demais focos das diretrizes se firmam no produto e na gestão. Acredita-se que esses dois focos, em consonância com a articulação, perfazem o tripé para a competitividade do aglomerado de turismo da Costa do Cacaú. Isto é, tal aglomerado deve ter a capacidade de formular e implementar estratégias e concorrências, permitindo-lhe ampliar ou conservar uma posição sustentável no mercado, conforme preconizam autores como: Lastres e Cassiolato (2005, p.8), Ferraz, Kupfer e Haguenuer (1995).

Vale destacar que numa economia do aprendizado, a competitividade é sustentada e dinâmica a partir da capacidade dos atores (instituições e organizações) de aprenderem e criarem competências, associadas às especificidades dos seus recursos humanos e da sua capacitação em criar e acumular o processo de produzir e inovar. Nesse sentido, as diretrizes para a capacitação e a qualificação dos empresários, funcionários e comunidade local, de forma continuada, são imperiosas. Destaca-se ainda o programa de certificação, as avaliações de outros destinos, fóruns de discussões, dentre outras ações associadas ao processo de aprendizagem. Tais diretrizes potencializam a competitividade do território.

Entende-se que a competitividade das firmas depende dos conjuntos articulados de empresas a partir de sua aglomeração no território.

[...] Supõe que o aproveitamento das sinergias coletivas geradas pelas interações entre empresas e destas com os demais atores do ambiente onde se localizam – envolvendo cooperação e processos

de aprendizado e inovação interativos – são determinantes da competitividade desses aglomerados produtivos (LASTRES; CASSIOLATO, 2005),

A dimensão territorial representa a análise e a ação política, definindo o espaço dos processos produtivos, inovativos e cooperativos do local. A diversidade reúne a participação e a interação das empresas de bens e serviços finais e intermediários (concorrentes e fornecedores), além das diversas instituições públicas e privadas, as quais formam e capacitam recursos humanos, pesquisa, desenvolvimento de engenharia, programas de promoção e financiamento (universidades, instituições de pesquisa, empresas de consultoria e de assistência técnica, organizações públicas e privadas).

Os processos inovativos capacitam as empresas de pequeno porte para introduzir mudanças técnicas, gerando dinamicidade e promovendo vantagens competitivas. A aprendizagem é concebida como processos cumulativos por meio dos quais as organizações ampliam seus estoques de conhecimento, aperfeiçoam os processos de busca e aprimoram competências e habilidades dos profissionais para desenvolver uma gestão participativa, eficaz e mais eficiente e por conseguinte, a inovar suas ações. Nesse sentido, entende-se que a aprendizagem é coletiva e depende de mudanças culturais voltadas para compartilhar rotinas organizacionais codificadas ou tácitas.

As inovações organizacionais conjugam vantagens políticas, sociais e técnicas e agregam valores nos processos produtivos, por conseguinte, promovem períodos de crescimento, desenvolvimento e efetividade da competitividade nos processos de produção. Compreende-se inovação como a introdução de novos meios e técnicas capazes de reestruturar serviços, processos de trabalho e trocas de bens tangíveis e intangíveis.

A competitividade do destino turístico depende da capacidade dos gestores de empreender ações para a valorização do patrimônio natural e cultural, implantação de infra-estruturas públicas e privadas, desenvolvimento de novos produtos e capacitação, entendida como educação focada para o turismo. A Costa do Cacau, em particular Itacaré, a partir de ações voltadas para a educação, eventos e entretenimento, fará com que o posicionamento deste destino se firme nos mercados emissores turísticos.

Espera-se que a análise e as diretrizes propostas, neste estudo, possam servir de subsídios às políticas públicas de desenvolvimento do turismo local e incentivo às ações público-privadas, em especial, para a dinamização do ecoturismo em Itacaré.

## 6. REFERÊNCIAS

A TARDE. Entrevista do secretário de Turismo do Estado. In: **Jornal A Tarde** Salvador: janeiro de 2007.

BAHIA. **Plano de Desenvolvimento Integrado do Turismo Sustentável**. Pólo Litoral Sul. Salvador: Secretaria de Cultura e Turismo; Bahiatursa, 2004 a.

BAHIA. Secretaria de Ciência, tecnologia e inovação. **Política de ciência, tecnologia e inovação para o Estado da Bahia**. Salvador: SECTI, 2004 b.

BAHIA. Secretaria de Ciência, tecnologia e inovação. **Programa de fortalecimento da atividade empresarial**. Salvador: SECTI, 2005. Mimeo.

BRASIL. Ministério do Turismo. Excelência em **Turismo – Aprendendo com as Melhores Experiências Internacionais**. MINISTÉRIO do TURISMO, EMBRATUR, SEBRAE e BRAZTOA. Costa Rica-Ecoturismo, 13 a 21 de maio de 2005; Peru-Ecoturismo e Turismo Cultural, 10 a 19 de junho de 2005. Filme dirigido pela “13 Produções”- 2006 a.

BRASIL. Vivências Brasil – **Aprendendo com o turismo nacional**. Ecoturismo & Aventura Bonito. Cadernos de subsídios. MINISTÉRIO do TURISMO, EMBRATUR, SEBRAE e BRAZTOA, 2006 b. [www.braztoa.com.br](http://www.braztoa.com.br) acesso em 20.04.07.

BRASIL. **Turismo no Brasil. 2007 / 2010**. Brasília: Ministério do Turismo, 2006 c.

BRAZTOA. **Manual de capacitação em benchmarking**. Junho/2006. [www.braztoa.com.br](http://www.braztoa.com.br) acesso em 20.04.07.

CALLOU, Antonio Édio Pinheiro. **Projeto de desenvolvimento do arranjo produtivo local do setor de turismo da região do Cariri-Ceará-Brasil**. Serviço de Apoio as Micro e Pequenas Empresas /Comissão Econômica para a América Latina – ONU. MBA em Gestão de projetos de desenvolvimento de arranjos produtivos locais. Brasília: janeiro de 2006.

Cunha, Francisco José Aragão Pedroza. Lôpo, Cláudio, Neri Franco. **APL de Turismo da Costa do Cacau: Itacaré como Destino Ecoturístico**. Monografia (especialização) – Universidade Federal da Bahia. Núcleo de Pós-graduação em Administração. Salvador: EAD/UFBA, 2007. (mimeo).

FERRAZ, J.C.; KUPFER, D; HAUGUENAUER, L. **Made in Brazil: desafios competitivos para a indústria**. Rio de Janeiro: Campus, 1995.

FILLION, Louis Jacques. Empreendedorismo: empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios. **Revista de Administração**, São Paulo, v.34, n.2, p.05-28, abril/junho 1999.

FREIRE, C. R. F., CASIMIRO FILHO, F., BARROCO, H. E., SOUZA, A. S. Caracterização dos turistas que visitaram Itacaré em fevereiro de 2003 In: VII Encontro Nacional de turismo com Base Local, 2003, Ilhéus. **VII Encontro nacional de Turismo com Base Local**. Ilhéus: EDITUS, 2003. v.1.

GARRIDO, Inez Maria Dantas Amor. **Modelos multiorganizacionais no turismo: cadeias, clusters e redes**. Salvador: Secretaria da Cultura e Turismo, 2002.

HVS. **2005 Itacaré Instituto de turismo**. Org.: Cristiano Vasques. São Paulo: HVS international, 2005.

INSTITUTO DE HOSPITALIDADE. **Relatório consolidado de pesquisa: dados primários e secundários**. Pólo Litoral Sul. Salvador: Instituto de Hospitalidade, 2006. mimeo.

ITACARÉ. **Plano Diretor do Município de Itacaré**. Versão pré-liminar para discussão com a comunidade local. CONDER , 2006 (mimeo).

LASTRES, Helena M.M; CASSIOLATO, José E. (Coordenadores). **Mobilizando conhecimentos para desenvolver arranjos e sistemas produtivos e inovativos locais de micro e pequenas empresas no Brasil**. Projeto apoiado pelo SEBRAE. Oitava revisão. Dezembro, 2005. Disponível em <http://redesist.ie.ufrj.br/glossario.php>.

LINDBERG, Kreg ; HAWKINS, Donald E. **Ecoturismo**:um guia para planejamento e gestão. São Paulo: Ed. SENAC, 1995.

LEONE. Nilda Maria de Clodoaldo Pinto Guerra. As especificidades das pequenas e médias empresas. **Revista de Administração**, São Paulo, v.34, n.2, p.91-94, 1999.

LÔPO, Cláudio Neri Franco. Ecoturismo em Remanescentes Florestais. Monografia do Curso AMUC (Administração e Manejo de Unidades de Conservação). IEF-MG (Instituto Estadual de Florestas), UEMG, Fundação Biodiversitas. Itacaré, 2002

LÔPO, Cláudio Neri Franco. Mosaico Cacau com Dendê. Mimeo. Itacaré, 2002.

PORTER, Michel. **Vantagem competitiva**: criando e sustentando um desempenho superior. Rio de Janeiro:Campus, 1991.

RODRIGUES, S. M., FREIRE, C. R. F., GUIMARAES JUNIOR, G. S., CASIMIRO FILHO, F. O destino Itacaré: avaliação do perfil do turista e a qualificação deste quanto ao trade turístico In: VIII Encontro Nacional de Turismo com Base Local, 2004, Curitiba. **VIII ENTBL - Anais do Evento**. Curitiba: ENTBL, 2004.

SANTANA, G. A. S.; DOMICIANO, E.; FREIRE, C. R. F.; CERQUEIRA, C. A. Caracterização dos turistas que visitaram Itacaré em julho de 2006. In: **Anais do XII Seminário de Iniciação Científica da UESC**. Ilhéus: Editus. Outubro 2006

SCT – SUDETUR. **Roteiro Ecoturísticos da Bahia-Costa do Cacau**, 2000.

SEBRAE. **O desenvolvimento do turismo e o programa de boas vindas**. Salvador: SEBRAE, 2005.

UOL (2007) in: <http://maplink.uol.com.br> acesso em 23.01.07 e 24.05.07

## **APÊNDICE**

### **Questões para avaliação do destino Itacaré**

- 1) Origem da visitação do destino Itacaré.
- 2) Infra-estrutura de abastecimento de água; tratamento de resíduos sólidos (lixo) e efluentes líquidos (esgoto); fornecimento de energia elétrica; telecomunicações.
- 3) Espaços planejados e construídos para atender ao turista, incluindo sinalização.
- 4) Participação da iniciativa privada.
- 5) Criatividade ao inovar e adaptação de tecnologias às atividades turísticas e práticas esportivas relacionadas à natureza.
- 6) Certificação.
- 7) Legislação e regulamentação da atividade.
- 8) Espaços abertos à discussão do turismo local e regional.
- 9) Marketing institucional e promoção do Ecoturismo.
- 10) Acesso a financiamento e conhecimento para desenvolvimento de iniciativas da comunidade.
- 11) Pesquisas no destino e Perfil do turista que visita Itacaré.
- 12) Avaliação do visitante quanto à autenticidade da experiência e satisfação com os produtos e serviços ofertados no destino.
- 13) Aspectos ambientais.
- 14) Interatividade com a natureza e atrativos.
- 15) Integração com a comunidade.
- 16) Capacitação e treinamento do receptivo local de Itacaré.
- 17) Trabalhos científicos sobre a biodiversidade tropical.
- 18) Proteção do patrimônio cultural.
- 19) Apoio institucional.