

Gestão Estratégica no Alojamento de Selva AmazonFish

Márcia Raquel Cavalcante Guimarães¹

Amanda Cristiane da Silva Morais²

Márcia Ferreira de Oliveira³

Resumo

Este trabalho buscou analisar, as estratégias empreendedoras adotadas pelo gestor na concepção e manutenção de seu empreendimento AMAZONFISH, um estudo de caso de natureza qualitativa, com objetivos exploratórios, no qual utilizou entrevistas semi-estruturadas e observação direta. Aliar estratégias com foco no cliente reflete a importância de uma visão empreendedora na gestão de um empreendimento turístico localizado na floresta amazônica, primando pelo contato com a natureza além do atendimento personalizado, onde seu slogan “Tornando o lixo um luxo”, resume a razão e o diferencial do negócio. Por fim, acredita-se que esta pesquisa oferece um embasamento teórico-prático para as empresas que buscam transformar seus serviços em uma vantagem competitiva dentro do processo de formulação estratégica de uma pequena empresa turística, contribuindo para a melhoria de suas práticas no setor e servindo de exemplo para outras atitudes sustentáveis.

Palavras-chave: Empreendedorismo. Estratégia. Hospitalidade. Alojamento de Selva.

Introdução

O turismo é um setor que apresenta uma capilaridade expressiva tendo em vista impactar diretamente mais de 50 atividades econômicas. A atividade turística no Amazonas é uma premissa para o desenvolvimento econômico da região, possuindo uma variedade de recursos naturais que podem ser aproveitados economicamente de maneira sustentável por meio do turismo, gerando emprego e renda para a localidade,

¹Turismóloga e Mestranda do Programa de Pós-Graduação em Turismo e Hotelaria da UNIVALI-Universidade do Vale do Itajaí, Bolsista da Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado do Amazonas-FAPEAM e Docente da Escola Superior de Artes e Turismo da Universidade do Estado do Amazonas-UEA. E-mail: marciarcg@ig.com.br;

²Turismóloga e Mestranda do Programa de Pós-Graduação em Turismo e Hotelaria da UNIVALI-Universidade do Vale do Itajaí, docente da FAMETRO e do UNINORTE. E-mail: ramosamanda.300@gmail.com;

³Administradora e Mestranda do Programa de Pós-Graduação em Turismo e Hotelaria da UNIVALI-Universidade do Vale do Itajaí, docente do UNINORTE. E-mail: marcia.fra@hotmail.com

pois a relação com meio ambiente nessa região faz parte da rotina do amazônida, o rio é usado pela população como identidade, transporte, alimento e negócios. Diante desse panorama, o presente artigo tem como objeto de estudo o alojamento de selva AMAZONFISH, empreendimento que busca diferenciar-se dos demais, ao tratar a questão da sustentabilidade, como gestão estratégica empreendedora, unindo a questão ambiental com a questão econômica, apresentando ao mercado amazonense um conceito diferenciado em hospedagem e atendimento, pois tem como diretriz de funcionamento e construção a utilização de material reciclável, como por exemplo, o uso de garrafas Pets. Serão analisadas as estratégias empreendedoras adotadas pelo gestor na concepção e manutenção de seu empreendimento, com uma abordagem qualitativa exploratória, do tipo estudo de caso. Entendemos que é inviável trabalhar a atividade turística na região sem levar em consideração a sustentabilidade como estratégia empreendedora, diante das características peculiares do destino Amazonas, por isso a importância e contribuição da pesquisa como forma de auxiliar no desenvolvimento do turismo no estado.

1. Aspectos metodológicos

A pesquisa é do tipo de estudo de caso, no qual a ocorrência do fenômeno em questão é considerada importante e potencialmente genérica, fundamentada na perspectiva qualitativa que, é aquela que auxilia no processo de compreensão e explicação do significado no fenômeno social com a menor ruptura possível do ambiente natural (YIN, 2001, MERRIAM, 1998). Quanto aos objetivos será exploratório, uma vez que se propôs a conhecer melhor e delinear o processo de formulação de estratégias no alojamento de selva AmazonFish, Os dados foram coletados mediante dois procedimentos: entrevista e observação direta. Elaborou-se um roteiro de entrevista semi-estruturada, realizada com o proprietário do alojamento, sendo o instrumento mais apropriado para obter informações sobre suas intenções e atitudes bem como uma maior interação entre o pesquisador e o entrevistado. A entrevista ocorreu no dia 05 de dezembro de 2010, com uma observação detalhada do local, visando a obtenção de dados suplementares significativos ou que podiam auxiliar na interpretação dos resultados.

2. Turismo no Amazonas e Hotelaria de Selva

Localizado em uma das maiores florestas do mundo, o Amazonas é o maior Estado do Brasil, possui 1,5 milhão de quilômetros quadrados, ocupando mais de 18% do seu território. Tem uma das biodiversidades mais variadas do planeta, chamando atenção de organizações não-governamentais e ecologistas que lutam para desenvolvimento econômico e regional sem afetar este ecossistema. Ocupado principalmente pela Floresta Amazônica, o Estado de Amazonas está cortado através das bacias do Rio Amazonas, suas características de superfície incluem terras de inundação, terra firme e baixos planaltos ou chão de sólido, com árvores até 20 metros de altura. A economia do Estado confia nas atividades de extração principalmente: indústria, primária e pescado, como também o centro industrial de alta tecnologia. Possui 98% da sua floresta preservada, o maior rio do mundo: “*O Amazonas*”, 20% da água potável do planeta, biodiversidade variada, além do acervo cultural e indígena. A imagem exótica da selva, do seu povo e sua cultura, aguça a imaginação de pessoas no mundo inteiro, encantando por suas belezas naturais, costumes, histórias, lendas e tradições. Devido à imensa riqueza natural, o turismo de natureza é uma vocação do Estado, com inúmeros atrativos como: pesca esportiva, andar de caiaque sendo seguido por botos, observação de jacarés, trilhas na selva, centenas de cachoeiras, arborismo, passeios de barco, cruzeiros, visitas a comunidades indígenas, hotéis de selva, tirolesa, expedições fluviais. Eleito pelo Governo Federal, o estado referência para o Ecoturismo no Brasil, tem no Turismo Rural, Aventura e Pesca Esportiva, segmentos de mercado mais praticados na hotelaria de selva da região (AMAZONASTUR E SEPLAN, 2010).

Segundo dados da Empresa Amazonense de Turismo- Amazonastur, o turismo no Estado do Amazonas apresenta crescimento ao longo dos últimos anos, entre o ano de 2003 a 2008 recebendo cerca de 2.245.000 turistas levando em consideração a quantidade de hóspedes da hotelaria urbana e hotelaria de selva, o fluxo de turistas dos cruzeiros marítimos e turistas registrados na temporada de pesca esportiva. Somente no ano de 2008, o Estado recebeu aproximadamente 495.000 turistas, que supera os dados registrados no ano anterior, que foi de 432.877 turistas, apresentando um crescimento de 14,37%. Os meses de maior procura pelo turista nacional são os meses de maio a novembro, com relação ao turista estrangeiro o mês de agosto é considerado alta estação. O turismo de natureza é o atrativo nos roteiros do Amazonas, o visitante tem a

oportunidade de conhecer, aprender e valorizar a importância da floresta tropical e os habitantes que nela vivem são os principais responsáveis pela sua conservação e ainda oferecendo programas de barco, pernoites em hotéis de selva e passeios pela floresta.

Um meio de hospedagem em um destino essencialmente voltado para a natureza, pode ser considerado a chave que abre as portas para um mundo desconhecido e mágico que o turista deseja explorar e , quando possível, dominar. Essa chave (o hotel) abre as portas para um mundo novo que o turista sonha desvendar, para então poder compreender todos os mistérios da natureza. Segundo Leite (2003), o turismo de natureza se inicia em 1980 na região amazônica, esta prática turística é desenvolvida por empreendimentos de selva que são alojamentos fixos nas margens dos rios ou lagos, alguns estão em terra firme, outros estão em terra várzea (hotéis flutuantes que acompanham o nível do rio). De acordo com a EMBRATUR (1992), contextualizado por Teixeira (2006), o Amazonas foi o pioneiro a ofertar esse tipo de hospedagem, conhecido por hotéis de selva. Os hotéis de selva foram originados pela EMBRATUR e pelo Conselho Nacional de Turismo – CNTur através da resolução normativa n. 23 de 1987 que substitui o termo ecolodge por hotéis de selva o qual se integrava dentro da classificação de hospedagem ambiental e ecológico, porém esta resolução foi revogada pela Deliberação Normativa n. 360, de 16 de 1996, que cancelou os conceitos de meio de hospedagem ambiental e ecológico, ou seja, a atual matriz hoteleira do Brasil não prevê essa conceituação de meios de hospedagem. Segundo BOH (Boletim de Ocupação Hoteleira), disponível nos indicadores da Amazonastur, o volume de turistas registrado na Hotelaria de Selva, no período compreendido entre 2003 e 2008, foi de 148.624. Em 2008, foi registrado um volume de turistas de 32.482, que supera o fluxo do ano anterior, quando foi registrado um fluxo de 27.637 turistas, em 17,5%. No período de 2003 a 2008, foram registrados 296.450 pernoites nos hotéis de selva. Destaca-se também a taxa média de crescimento desses pernoites que foi de 20%.

Para Nelson e Pereira (2004), os ecolodges, enquanto equipamentos ecoturísticos, devem ser projetados de acordo com as premissas da arquitetura sustentável. Seus projetos precisam conciliar um meio de vida menos consumista, e nem por isso menos confortável, com a proteção dos recursos, demonstrando que desenvolvimento e conservação podem andar juntos. Isto quer dizer que os prédios devem ser esteticamente prazerosos, misturando-se, harmoniosamente, com o entorno,

ênfatizando a utilização de ecotécnicas. Quando isso acontece, o ecolodge e, conseqüentemente, o empreendedor, só tem a ganhar: a utilização da arquitetura sustentável protege o meio operacional do ecolodge, o que é vital para a operação. E, na opinião de Lindberg e Hawkins (2002), é essa proteção que vai determinar a segurança em longo prazo do investimento, a apreciação do visitante e a imagem do destino.

Cavalcante (2001) afirma que os alojamentos de selva devem contribuir muito com as questões ecológicas, assumindo papel de agente educador, estimulando e promovendo um movimento ambientalista correto nos visitantes e funcionários, a partir de práticas ambientais corretas.

A hotelaria de selva e os atrativos turísticos naturais e culturais do Amazonas constituem componentes para a realização dos sonhos de muitos brasileiros e de milhares de estrangeiros bem como desenvolvimento da atividade turística no Estado.

3. Turismo Sustentável e Hospitalidade

Apenas a partir dos anos 1990, o conceito que relaciona turismo e sustentabilidade ganhou importância para o mercado turístico, o que estimulou inúmeras conferências, livros, projetos e uma nova forma de perceber a atividade. Sabidamente, foi a Conferência das Nações Unidas Sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento (Rio 92) que destacou o Turismo como sendo um setor com efetiva capacidade de produzir efeitos econômicos e socioambientais positivos e permanentes, em qualquer escala de atuação, desde que percebido através de uma ética que reconheça a enorme importância da conservação, imprescindível para o êxito da atividade. O turismo valoriza a história natural e cultural, além de incrementar a economia dos destinos promovendo conseqüências sócio-espaciais marcantes para as localidades receptoras, particularmente em áreas de maior fragilidade ambiental (litoral, encostas, complexos vegetais especiais, UCs, etc.) ou cultural (comunidades isoladas, tradicionais, grupos remanescentes, entre outros), sendo que, alguns locais apresentam dupla fragilidade (ambiental e cultural). A Organização Mundial do Turismo – OMT (2003) considera como sustentável e seguro, o turismo que possui entorno humano e institucional, envolvendo aspectos físicos e ambientais capazes de influenciar diretamente nas condições de saúde, qualidade de vida e segurança das pessoas e comunidades. Isto significa observar de uma forma ímpar a relação entre as pessoas, suas atividades e o uso que fazem do espaço que as envolve. O conceito do desenvolvimento sustentável exige que se tenha uma visão mais

ampla de desenvolvimento e de ambiente, principalmente no que se refere ao setor de hospedagem, pois entre os dois conceitos, TURISMO SUSTENTÁVEL X SETOR HOTELEIRO, há um mediador apresentando quatro aspectos principais: a localização e o padrão de novos meios de hospedagem; as práticas de gerenciamento operacionais relacionadas ao meio ambiente, como economia de energia e reciclagem; as práticas de gerenciamento de recursos humanos visando oportunidades iguais, pagamento, sazonalidade, emprego temporário, em particular, juntamente com a questão crucial do trabalho local versus trabalho migrante – isso sendo a hospitalidade o setor do turismo que mais emprego oferece; e a comida e a bebida oferecida aos turistas nos centros de abastecimentos, e em que medida elas são locais e autenticamente tradicionais, ou “internacionais” ou versões disfarçadas de pratos locais bem conhecidos.

A questão da hospitalidade não se limita ao bem receber, no campo do turismo é essencial e fator para o desenvolvimento de um bom trabalho de atendimento ao público (STOLL, 2006). A hospitalidade deve ser encarada como uma dádiva, superando os mecânicos sorrisos e as ações predeterminadas (CAMARGO, 2007). Desta forma, hospitalidade e turismo deixam de lado a razão econômica e volta-se para a essência de ambos, no turismo o estreitamento das relações entre diferentes povos e boa interação visando a paz e a hospitalidade ao acolher com cordialidade e naturalidade, o turista é visto acima de tudo como ser humano.

4. Estratégias, empreendedorismo e competitividade

A estratégia como um campo de estudo aplicado ao turismo ainda tem sido um tema de pouca visibilidade para os estudiosos da área, mesmo com toda expansão do mercado de serviços turísticos (COSTA, 2005). Nesse estudo, porém, a estratégia se enquadra como definição essencial, pois no geral se propõe conhecer as motivações de concepção e manutenção de um empreendimento, cujas características diferenciadas tornaram-no um dos mais visitados no Amazonas.

Existe certo consenso sobre as dimensões conceituais da estratégia, no qual diz respeito a posicionar uma organização para obtenção de vantagem competitiva, envolvendo escolhas de qual setor participar, quais produtos e serviços oferecer e como alocar recursos corporativos proporcionando valor para o cliente (KLUYVER, PEARCE II, 2010). Ainda, segundo Kluyver, uma empresa tem vantagem competitiva quando planeja e implementa com sucesso uma estratégia geradora de valor que os

concorrentes não estejam utilizando no momento e são sustentáveis quando atuais ou novos concorrentes não são capazes de imitá-la ou superá-la. Para Ohmae (1998) a estratégia está ligada à criação de valor para o cliente por meio do entendimento das suas necessidades.

O empreendedorismo vem ganhando destaque entre os assuntos que atraem a atenção de profissionais de diferentes áreas do conhecimento. A contribuição do empreendedor para o surgimento de novas empresas, a identificação das características de personalidade comuns aos empreendedores e a diferenciação entre os atributos natos e os desenvolvidos pelos empreendedores mediante treinamento e/ou experiência com negócios, de acordo com Tornelli (1997), emergem entre os assuntos mais discutidos e pesquisados no empreendedorismo. Para Brito e Werner (2004), existem dois tipos básicos de empreendedores: os que empreendem por oportunidade e os que empreendem por necessidade. Os empreendedores por oportunidade enxergam o que falta no mercado e as novas tendências como negócio a serem explorados, enquanto que os empreendedores por necessidade têm por objetivo superar um momento difícil pelo qual estão passando.

O estudo da concepção e manutenção do alojamento de selva Amazonfish a partir da formulação de estratégias por parte do empreendedor, amplia o campo de análise dessa investigação, uma vez que existe uma forte ligação entre estratégia e empreendedorismo.

5. Alojamento de Selva AmazonFish: A visão de um empreendedor

O Amazonfish, primeiro alojamento de selva no Amazonas que, parte de sua estrutura, está flutuando por garrafas de pet. Está localizado no município de Iranduba, a 10km de Manaus ou 15 min pela travessia do Rio Negro. Com acesso apenas por via fluvial, possui infra-estrutura para receber lanchas, barco regional, helicóptero e hidroavião. A idéia nasceu no dia 04 de abril de 2001, com uma área de 500 hectares (sendo 45 de lamina de água) imprimindo um novo conceito de cultura de preservação e bons hábitos ambientais na hotelaria de selva amazonense. O proprietário narra o início do seu empreendimento da seguinte forma:

[...] comecei a me dedicar no projeto de piscicultura (uma pequena criação de peixe), 10 mil tambaquis e 10 mil matrinxãs, mas tive um problema, o peixe para comprar é muito barato, mas alimentá-los se torna muito caro. Nessa altura eu estava sem grana, vendendo tudo o que tinha para poder ter um faturamento para manter minha família, mas não foi fácil, as dificuldades

foram muitas, pois vender, esse peixe para o mercado, iria ser no máximo 2,50 a 3,00 reais o quilo. Em uma manhã de domingo um grupo de quatro amigos, que visitava o empreendimento, pediu que eu preparasse uma alimentação para eles e após o almoço cada um pagou R\$ 30,00 pela refeição e aí tive uma grande idéia, com o peixe dessa criação, por que não vender na praia ao invés de vendê-lo no mercado, servindo o prato a 30,00 reais 500 gramas, o quilo chega a mais de 60,00 reais, sem contar com os agregados como bebidas e outros serviços. A empresa Amazonfish começou assim, vendendo peixe na praia.

No dia 04 de julho de 2004, o empreendimento começou a atender ao público, servindo peixe na praia e oferecendo algumas atividades. Na sua estrutura possui viveiro de peixes das seguintes espécies: pirarucu, tambaqui, aruanã, matrinxã, jaraqui, cará, tucunaré, surubim entre outras, com um número estimado de mais de 1.500.000 unidades de peixes e mais de 200 variedades. Todos esses peixes podem ser vistos a olho nu, ressaltando que estes peixes são comprados alevinos, não são retirados da natureza.

O Amazonfish é conhecido pelo trabalho de reciclagem (reaproveitamento) que é feito diariamente, direcionando os produtos que antes não tinham aproveitamento e que iam direto para o lixo. Usando 99% do lixo produzido pelo estabelecimento, cada um com sua função. A escolha das garrafas PET no uso da estrutura flutuante dos chalés, alertou para as possibilidades de usar outros materiais recicláveis ou reaproveitáveis, aproveitando ao máximo aquilo que para algumas empresas são considerados lixo ou refugo, tal pensamento inspirou o delineamento do slogan da empresa: “Tornando o lixo um Luxo”. Além dessas alternativas econômicas, pois o reaproveitamento desses materiais sejam garrafas Pets (antes coletadas pelo gestor e atualmente recebendo doação de empresas), tintas ou vidros, gera uma grande economia para o empreendimento no que diz respeito à construção e manutenção. Aquilo que o empreendedor entendeu como estratégia de negócio acabou por lhe dar reconhecimento nacional e internacional no que tange à práticas voltadas a sustentabilidade ambiental. 95% do que existe no alojamento é reciclável e reaproveitável, até os banheiros utilizados pelos frequentadores têm a preocupação de economizar água. O proprietário não considera seu empreendimento ecológico, mas sabe que as atitudes tomadas por ele na concepção e manutenção do mesmo, contribuíram para a diminuição ou pelo menos o destino correto daquilo que iria direto para o lixo e conseqüentemente para a natureza, o que o tornou uma referência, inclusive educativa para os universitários da região.

Proferindo palestras nas mais diversas instituições de ensino e proporcionando um valor agregado ao oferecer pacotes a preços especiais (com direito à palestra e toda a estrutura de alimentação e entretenimento do alojamento) aos estudantes e professores universitários que querem aliar à experiência do proprietário a teoria ensinada em sala de aula. Dentro das tipologias de alojamentos de selva existentes, o mesmo acredita que seu negócio resume-se a uma pousada familiar, com capacidade de instalação para 100 pessoas na praia, distribuídos em 19 barracas e 24 pessoas nos apartamentos/chalés, um redôdramo flutuante, onde fica as redes para o usuário relaxar, com música ambiente e o contato direto com a natureza. Disponibiliza também um auditório com capacidade para receber 100 pessoas, com acesso a praia, em um ambiente com vista para o Rio Negro, no qual podem ser realizados eventos como palestras, reuniões, festas corporativas e particulares. O Amazonfish funciona de janeiro à dezembro, de segunda a domingo, com uma média de 300 a 400 pessoas ao mês (praia e chalés), somente com reserva. Em função da capacidade de instalação do empreendimento, o cliente precisa fazer a reserva com no mínimo 24 horas de antecedência, imprimindo uma personalização no atendimento através da atenção dada na maioria das vezes pelo próprio proprietário. O empreendedor não usa de estratégias na captação de novos clientes, sua forma de divulgação ocorre através do site da empresa, entrevistas, palestras e do boca-boca dos seus clientes mais assíduos.

Como qualquer empreendimento que tem como produto principal a prestação de serviços, o Amazonfish sofre com o período da sazonalidade, neste caso restringindo-se aos períodos de cheia (que começa no mês de dezembro, período de chuvas na região) e seca (inicia-se no mês de julho), sendo esse período o pior momento para manter o empreendimento. No momento da coleta de dados, foi o dia em que o empreendimento voltou a funcionar, após cinquenta dias sem receber um cliente, em função da seca histórica que atingiu o estado, ressalta-se que foi a primeira vez que tal fato aconteceu desde a sua abertura. O gestor teve como estratégia para manter-se nesse período, a redução do número de funcionários. Já na grande cheia (onde as barracas e a praia ficaram submersas) utilizou as PETs para deixar as estruturas flutuantes, criando praias artificiais para poder atender seus clientes. O processo de sensibilização ambiental se dá somente na parte que concerne a jogar lixo na praia ou no rio, na parte de destinação dos resíduos sólidos (fezes humanas) antigamente eram utilizados como adubo para a sua

horta. Hoje, as fezes vão direto para o solo (sem tratamento), porém, iniciou um projeto para implantação de um tipo de tratamento químico nesses dejetos com o intuito de diminuir o impacto ambiental no solo. Os restos de alimentos são utilizados na criação de porcos que o empreendimento possui, no qual oferece como serviço na alimentação do hóspede ou dos freqüentadores da praia.

Dentro do tripé de sustentabilidade, no que tange aos aspectos de sustentabilidade social, o gestor absorve entorno de 90% do seu quadro operacional do município de Iranduba. No fornecimento de insumos (hortifrutto, bebidas, entre outros) a aquisição é feita com fornecedores da cidade de Manaus além do cultivo próprio, pois o abastecimento pelo município de Iranduba, ainda é insuficiente para atender a demanda do alojamento, tendo estrutura somente para o fornecimento local. Devido ao projeto de reaproveitamento, ‘Tornando o lixo um luxo’, hoje o Amazonfish é divulgado a nível internacional e em território nacional, realizando palestras nas universidades, escolas, e instituições, mostrando de uma forma simples e com pequenas atitudes como podemos ajudar no meio ambiente com algumas ações educativas. Tendo sempre como norteador de suas idéias e planejamento, a demanda que os clientes apresentam, pois é o próprio gestor que os atende, sendo este, mas um dos diferenciais de seu produto.

O gestor narra sua visão ambiental da seguinte forma:

[...] No passado eu não tinha consciência, era um predador da natureza. Atualmente estou envolvido no processo de sensibilização ambiental, trabalhar com o reciclável me deu um reconhecimento internacional. Hoje eu sei que devo respeitar a natureza em todas as suas fases, se o rio tiver que encher, que encha, se tiver que secar, que seque, eu vou sobreviver de acordo com a natureza, respeitando-a.

A oportunidade de mercado aliada as necessidades de manutenção da empresa transformou o proprietário é um defensor e propagador da natureza auxiliando na aplicação dos conceitos de sustentabilidade na gestão e diferencial do negócio.

6. Conclusão

O presente artigo teve por objetivo analisar as estratégias empreendedoras adotadas pelo gestor na concepção e manutenção do seu empreendimento. Comparando com a revisão de literatura, o AmazonFish é pioneiro no que diz respeito às práticas sustentáveis, que tanto foi discutido no texto, pois no Amazonas é o único com um projeto tão diferenciado e que visa unicamente o bem estar da natureza com a comunidade que o visita, dando assim um significativo exemplo de amor à natureza.

Nota-se que os principais serviços oferecidos pelo empreendimento (alojamento e alimentação) foram idéias demandas pelos usuários do estabelecimento, o que reforça a idéia de foco no cliente. Ohmae (1998) destaca que a estratégia não pode vir em primeiro lugar em uma organização. Primeiro deve vir a atenção total às necessidades dos clientes e como a organização responde a estas necessidades.

O gestor (empreendedor) é o ente que faz a união dos objetivos econômicos-sociais da empresa com a capacidade produtiva dos recursos humanos naturais e materiais disponíveis (FONTES,2006). Diante do histórico do empreendimento e do proprietário percebe-se que todas as medidas estratégicas na concepção e manutenção do negócio são emergentes, fruto da visão empreendedora e da capacidade do gestor de perceber as oportunidades emanadas da sua realidade vivenciada.

Aliar estratégias com foco no cliente, sem perder as oportunidades que o ambiente no qual a empresa se insere oferece, reflete a importância de uma visão empreendedora na gestão de um empreendimento turístico com uma localização privilegiada em meio à floresta amazônica que prima pelo contato com a natureza e o atendimento personalizado, onde o slogan da empresa “Tornando o lixo um luxo”, resume a razão e o diferencial do negócio. Por fim, acredita-se que esta pesquisa oferece um embasamento teórico-prático para as empresas que buscam transformar seus serviços em uma vantagem competitiva dentro do processo de formulação estratégica de uma pequena empresa turística, contribuindo para a melhoria de suas práticas no setor e servindo de exemplo para outras atitudes sustentáveis.

7. Referências

- AMAZONASTUR. **Indicadores de turismo 2003/2008**. Manaus, 2009.
- BARNEY, Jay B; HESTERLY, William S. **Administração estratégica e vantagem competitiva**. Tradução Monica Rosemberg. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.
- BRITO, F.; WERNER, L. **Empreendedores brasileiros: a experiência e as lições de quem faz acontecer**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.
- CAMARGO, Sinara Rafaela. **Os Cinco Sentidos da Hospitalidade**. Cadernos EBAPE. BR (FGV), v.3, 2007.
- CAVALCANTE, Tristão Sócrates Baptista. **Um estudo do processo de captação estratégica dos hotéis de selva**. Florianópolis: UFSC, 2001. Dissertação (Mestrado em Engenharia da Produção), Universidade Federal Santa Catarina, 2001.

- COSTA, Eliezer Arantes da. **Gestão Estratégica**. São Paulo: Saraiva, 2005.
- FONTES, J. R. F. **Planejamento estratégico da pequena e média empresa**: aplicação no setor turístico. Rio de Janeiro: Publit Soluções Editoriais, 2006.
- KLUYVER, Corlenis A. de; PERCE II, John A. **Estratégia: uma visão executiva**. Tradução de Sonia Midori Yamamoto. 3. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010;
- LEITE, José Nailton. **Amazônia na percepção do turista**: antes e depois. Manaus: UFAM, 2003. Dissertação (Mestrado em Ciências Humanas e Letras), Universidade Federal do Amazonas, 2003.
- LINDBERG, Kreg; HAWKINS, Donald (orgs.). **Ecoturismo**: um guia para planejamento e gestão. Tradução de Leila Cristina de M. darin. 4.ed. São Paulo: Senac, 2002.
- MERRIAM, S. **Qualitative research and case study applications in education**. San Francisco: Jossey-Bass, 1998.
- NELSON, Sherri Prince; PEREIRA, M, Éster (orgs.). **Ecoturismo: práticas para turismo sustentável**. Manaus: Valer/Uninorte, 2004.
- OMT – Organização Mundial do Turismo. **Desenvolvimento do Turismo Sustentável**: manual para organizadores locais. Brasília: EMBRATUR, 2000.
- OHMAE, Kenichi. Voltando à estratégia. In: MONTGOMERY; PORTER. **Estratégia**: a busca da vantagem competitiva. Editora Campus, 1998.
- STOLL, Suely Maria. **Hospitalidade: Conceitos e Reflexões Sobre sua Percepção Prática dentre os Hoteleiros do Destino Turístico Balneário**. Camboriú-SC, 2006.
- TEIXEIRA, Maria Adriana Sena Bezerra. **A Prática do Turismo de Natureza em Hotéis de Selva e sua relação com as Ações Estratégicas da Política Nacional de Ecoturismo**. Caxias do Sul, 2006. Dissertação (Mestrado em Turismo), Universidade de Caxias do Sul, 2006.
- TORNELLI, Alessandra. **Elaboração de uma metodologia de capacitação aplicada no estudo das características comportamentais dos empreendedores**. 1997. 74 p. Dissertação de Mestrado-PPEGP, UFSC, Florianópolis. 1997.
- YIN, R. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- <http://www.seplan.am.gov.br>. Acesso em: 20 dez. 2010.
- <http://www.cultura.am.gov.br> . Acesso em: 20 dez. 2010
- <http://www.visitamazonas.am.gov.br> . Acesso em: 20 dez. 2010