

**AVENTURA  
SEGURA**

PROGRAMA DE QUALIFICAÇÃO E CERTIFICAÇÃO  
EM TURISMO DE AVENTURA

MANUAL DE BOAS PRÁTICAS

VOL. 9

# FORA-DE-ESTRADA





ABETA e Ministério do Turismo

**Série Aventura Segura**

**MANUAL DE BOAS PRÁTICAS DE**

**FORA-DE-ESTRADA**

Primeira Edição, Belo Horizonte , 2009

## Ficha Institucional

REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL

Luiz Inácio Lula da Silva  
Presidente da República

MINISTÉRIO DO TURISMO

Luiz Eduardo Pereira Barretto Filho  
Ministro do Turismo

Frederico Silva da Costa  
Secretário Nacional de Programas de Desenvolvimento do Turismo

Francisca Regina Magalhães Cavalcante  
Diretora do Departamento de Qualificação e Certificação e de Produção Associada ao Turismo

Luciano Paixão Costa  
Coordenador-Geral de Qualificação e Certificação

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DAS EMPRESAS  
DE ECOTURISMO E TURISMO DE AVENTURA – ABETA

Jean-Claude Marc Razel  
Presidente

Daniel Spinelli  
Vice-Presidente

Eduardo Coelho  
Gelderson Pinheiro  
Israel Waligora  
Patrick Muller  
Diretoria

M294 Manual de boas práticas de fora-de-estrada /  
ABETA e Ministério do Turismo. – Belo  
Horizonte: Ed. dos autores, 2009.  
64 p. (Série Aventura Segura)

ISBN 978-85-62714-08-5

1. Turismo de aventura. 2. Fora-de-estrada.  
I. Associação Brasileira das Empresas de  
Ecoturismo e Turismo de Aventura.  
II. Ministério do Turismo.

CDD: 338.4791

CDU: 380.8

© Associação Brasileira das Empresas de Ecoturismo e Turismo de Aventura  
- ABETA e Ministério do Turismo, 2009 | Todos os direitos reservados

ABETA

Gustavo Timo  
Coordenador Geral

Raquel Müller  
Coordenadora de Qualificação

Alvaro Barros  
Julia Castro  
Leonardo Roenick  
Equipe Executiva

Luiz del Vigna  
Conteudista

Sérgio Beck  
Edição Técnica

CIPÓ PRODUÇÕES  
Projeto Gráfico e Editorial

Nena Oliveira  
Coordenação

Jussara Boscolo  
Victor Oliveira  
Atendimento

Leonardo Martins  
Ricardo Campelo  
Design

Daniel Lyrio  
Finalização

Eli Borges  
Produção

Eneida Santana  
Revisão

FOTOS

Alex Ribondi  
Alvaro Barros  
Cássia Valetin  
Felipe Aragão Jr.  
Flor de Liz  
Herbert Pardini  
Ion David  
Ivan Noccioli  
Marcelo Skaf  
Paulo Martins  
Rafael Marques

# Sumário

# FORA-DE-ESTRADA

<b>Apresentação</b> .....	<b>8</b>
■ Introdução .....	10
■ Sobre a ABETA .....	11
■ Normas Técnicas ABNT NBR – Transversais e Específicas .....	12
<b>Histórico do Fora-de-estrada</b> .....	<b>18</b>
▣ Turismo Fora-de-estrada como Produto de Turismo de Aventura.....	19
<b>Aspectos Empresariais</b> .....	<b>22</b>
▣ Características Específicas de Gestão Empresarial para Empresas de Fora-de-estrada.....	23
▣ Desenvolvimento de Produtos para Turismo Fora-de-estrada.....	24
▣ Estudos de Caso.....	29
▣ Formação de Preços em Turismo Fora-de-estrada.....	33
▣ Comercialização de Produtos de Turismo Fora-de-estrada.....	39
▣ A Importância do Administrativo-Financeiro.....	40
▣ A Operação - Controles e Relatórios.....	40
▣ Informações Mínimas Complementares à ABNT NBR 15286 de Informações mínimas preliminares aos cliente.....	40
■ Modelo de Formulário de Inscrição .....	42
▣ Seguros Pessoais e de Responsabilidade Civil.....	44
<b>Aspectos Técnicos</b> .....	<b>46</b>
▣ Seleção e Treinamento de Condutores em Turismo Fora-de-estrada.....	47
▣ Competências dos Condutores.....	47
▣ Seleção e Contratação de Condutores para Turismo Fora-de-estrada.....	50
▣ Operação do Produto.....	51

▣ Veículo Reserva.....	52
▣ Manutenção.....	53
<b>Aspectos de Segurança</b> .....	<b>54</b>
▣ Riscos.....	55
▣ Direção Defensiva.....	55
▣ Gestão de Emergências.....	57
<b>Aspectos Socioambientais</b> .....	<b>58</b>
▣ Características Socioambientais .....	59
▣ Características Específicas do Fora-de-estrada .....	59
▣ Comunidades Locais.....	60
▣ Estudo de Caso na Serra do Rio do Rastro - SC.....	60
▣ Relação com os Fornecedores Locais.....	61
▣ Conservação e Educação de Mínimo Impacto.....	61
■ Normas Técnicas Associadas ao Turismo Fora-de-estrada .....	63
■ Referências Bibliográficas .....	63



## APRESENTAÇÃO

A mudança de comportamento dos turistas, que hoje buscam novas experiências aliadas ao contato com a natureza, fez crescer significativamente a oferta de produtos de Turismo de Aventura e Ecoturismo. Esse aumento, associado ao crescimento da demanda nacional e internacional por tais experiências, levou o Ministério do Turismo a considerar o Turismo de Aventura (TA) um segmento prioritário para investimentos em organização e estruturação da atividade.

Melhorar a qualidade, a segurança e a competitividade dos profissionais e empresas do segmento são os objetivos do Programa Aventura Segura, iniciativa do Ministério do Turismo em parceria institucional com o SEBRAE Nacional e executado pela ABETA – Associação Brasileira de Empresas de Ecoturismo e Turismo de Aventura (TA).

O Programa abrange um conjunto de ações de fortalecimento institucional, geração e disseminação de conhecimento, qualificação de pessoas e empresas, subsídio à certificação para condutores e empresas e formação de grupos voluntários de busca e salvamento (GVBS), além de iniciativas de fortalecimento da responsabilidade socioambiental e de uma campanha de conscientização do consumidor.

A implementação do Programa Aventura Segura vem proporcionando uma transformação profunda e abrangente nos destinos, empresas e profissionais de Turismo de Aventura e Natureza do país, quer seja na consciência do trabalho que desempenham, quer seja na qualidade do serviço que oferecem. O Programa, iniciado em dezembro de 2005 e em curso no momento da publicação destes manuais, em março de 2008, qualificou milhares de pessoas, envolveu centenas de empresas e foi a semente e o propulsor de uma nova cultura de qualidade, segurança e gestão no Turismo de Aventura.

O conjunto de Manuais de Boas Práticas que o programa apresenta é uma das principais etapas da meta de geração e disseminação de conhecimento no setor. Esses documentos representam uma iniciativa pioneira na forma de abordar, organizar e formalizar o conhecimento relacionado à gestão empresarial e técnica dos empreendimentos e negócios de Turismo de Aventura no Brasil.

Os manuais são ainda uma conquista das empresas, dos profissionais e de todos os técnicos que trabalharam para construir e organizar o conhecimento disponível sobre Turismo de Aventura no Brasil e no mundo, desde o início das atividades dos Grupos de Trabalho na ABETA, passando pelo processo de normalização e pela definição das boas práticas empresariais e técnicas para o segmento. Eles fazem parte da estratégia do Ministério do Turismo, do SEBRAE Nacional e da ABETA de realizar ações que tenham capacidade de transformar a realidade através do acesso ao conhecimento e à informação.

O Programa Aventura Segura mostrou que o Turismo de Aventura e Natureza, quando bem executado e gerido por todos os atores (públicos e privados) envolvidos, tem a capacidade de ser um vetor de desenvolvimento sustentável dos territórios/destinos. Isso ocorre por meio da organização social e institucional, do envolvimento da comunidade, da capacidade de liderança da iniciativa privada e, por consequência, da geração de emprego e renda que as ações propiciam.

Esperamos que estes manuais se tornem uma contribuição para que o Turismo de Aventura e Natureza seja, mais do que já foi citado, um vetor de desenvolvimento do bem, com ênfase na conservação da natureza e em atividades prazerosas – e igualmente responsáveis e seguras – fazendo empresários, profissionais e turistas felizes.



## INTRODUÇÃO

### Bem-vindo aos Manuais de Boas Práticas de Turismo de Aventura (TA)

**E**les foram produzidos como documentos informativos, precisos do ponto de vista empresarial e técnico, de agradável leitura e fácil entendimento para os profissionais do Turismo de Aventura no Brasil. Também pretendem ser referência permanente de leitura para seu público-alvo, refletindo o melhor do conhecimento e da experiência do segmento hoje no país; documentos que traduzem a personalidade dos melhores profissionais do setor, em edições técnica e graficamente cuidadosas e especiais.

Os Manuais de Boas Práticas que você está recebendo são resultado do Programa Aventura Segura, um desafio e uma oportunidade de criar referência e marcar a história do desenvolvimento do segmento no Brasil. Foram formulados a partir de ações iniciadas em Grupos de Trabalho – GTs, formados no âmbito da ABETA. Esses GTs se configuraram na primeira iniciativa de organização do conhecimento e das práticas que eram realizadas pelas empresas de Turismo de Aventura no Brasil. O conteúdo técnico organizado por tais grupos foi também a base de desenvolvimento das Normas de Turismo de Aventura, elaboradas no âmbito da ABNT – Associação Brasileira de Normas Técnicas.

Os manuais têm como desafio avançar sobre o conteúdo das normas, fazendo uma espécie de tradução da linguagem formal que as caracteriza e trazendo, ainda, referências e informações a partir de uma abordagem de gestão empresarial do negócio Turismo de Aventura e Natureza.

Essa demanda foi identificada pela carência de literatura, no país, que trate do tema empresarial relacionado à gestão do Turismo de Aventura e Natureza.

Foram convidados a participar da elaboração desses documentos especialistas, empresários e alguns dos melhores profissionais do segmento. Eles dividiram seus conhecimentos e agregaram seus pontos de vista para que o conteúdo pudesse expressar a diversidade e a complexidade do negócio Turismo de Aventura e Natureza.

Consideramos que o desafio foi cumprido, com a consciência de que sempre é preciso aprimorar esse trabalho e de que as próximas edições serão melhores. O que se apresenta aqui é um conjunto de conhecimento e informação aplicado, preciso e inédito em nossa área.

Foram elaborados 10 Manuais de Boas Práticas, nos seguintes temas relacionados ao Turismo de Aventura:

1. Gestão Empresarial
2. Sistema de Gestão da Segurança – ABNT NBR 15331
3. Competências Mínimas do Condutor – ABNT NBR 15285
4. Arvorismo
5. Caminhada e Caminhada de Longo Curso
6. Canionismo e Cachoeirismo
7. Escalada
8. Espeleoturismo
9. Fora-de-estrada
10. Rafting

A definição dos temas dos manuais foi baseada na relevância dos assuntos para todo o segmento de Turismo de Aventura de maneira transversal. Isso explica os manuais sobre Gestão Empresarial, Gestão da Segurança e Competências Mínimas do Condutor – os dois últimos baseados nas normas técnicas mais importantes para o Turismo de Aventura. Também levou-se em conta as atividades mais oferecidas e praticadas no Brasil.

Os três manuais transversais seguirão uma orientação específica do tema e das normas técnicas que abordam. Os outros têm uma orientação de abordagem comum relacionada aos aspectos empresariais, técnicos, de segurança, socioambientais e sobre as normas existentes.

Boa leitura!

*Para críticas, sugestões e elogios – [abeta@abeta.com.br](mailto:abeta@abeta.com.br)*

## SOBRE A ABETA

A Associação Brasileira das Empresas de Ecoturismo e Turismo de Aventura (ABETA) é a referência nacional de organização empresarial nos segmentos de Ecoturismo, Turismo de Aventura e Natureza. Sua missão é tornar essas atividades viáveis econômica, social e ambientalmente, visando, principalmente, à satisfação de seus clientes. Entre os seus associados, estão operadoras, meios de hospedagem, atrativos organizados e empresas de treinamento em atividades de aventura e natureza. A entidade reúne mais de 230 associados, que são as principais empresas de Ecoturismo e Turismo de Aventura do país. A ABETA é responsável pela gestão e execução do Programa Aventura Segura, em parceria com SEBRAE Nacional e Ministério do Turismo.

# ■ Normas Técnicas ABNT NBR - Transversais e Específicas

- ABNT NBR 15285 – Turismo de Aventura – Condutores – Competência de pessoal – Publicada em 31/Out/2005
- ABNT NBR 15286 – Turismo de Aventura – Informações mínimas preliminares a clientes – Publicada em 31/Out/2005
- ABNT NBR 15331 – Turismo de Aventura – Sistema de Gestão da Segurança – Requisitos – Publicada em 30/Dez/2005
- ABNT NBR 15334 – Turismo de Aventura – Sistema de Gestão da Segurança – Requisitos de competência para auditores – Publicada em 30/Abr/2006
- ABNT NBR 15370 – Turismo de Aventura – Condutores de rafting – Competências de pessoal – Publicada em 31/Mai/2006
- ABNT NBR 15383 – Turismo de Aventura – Condutores de turismo fora-de-estrada em veículos 4 x 4 ou bugues – Competências de pessoal – Publicada em 24/Jul/2006
- ABNT NBR 15397 – Turismo de Aventura – Condutores de montanhismo e de escalada – Competências de pessoal – Publicada em 25/Set/2006
- ABNT NBR 15398 – Turismo de Aventura – Condutores de caminhada de longo curso – Competências de pessoal – Publicada em 25/Set/2006
- ABNT NBR 15399 – Turismo de Aventura – Condutores de espeleoturismo de aventura – Competências de pessoal – Publicada em 30/Out/2006
- ABNT NBR 15400 – Turismo de Aventura – Condutores de canionismo e cachoeirismo – Competências de pessoal – Publicada em 11/Dez/2006
- ABNT NBR 15453 – Turismo de Aventura – Turismo fora-de-estrada em veículos 4 x 4 ou bugues – Requisitos para produto – Publicada em 29/Dez/2006
- ABNT NBR 15500 – Turismo de Aventura – Terminologia – Publicada em 10/Set/2007
- ABNT NBR 15503 – Turismo de Aventura – Espeleoturismo de aventura – Requisitos para produto – Publicada em 16/Jun/2008
- ABNT NBR 15505-1 – Turismo com atividades de caminhada – Parte 1: Requisitos para produto – Publicada em 18/Fev/2008
- ABNT NBR 15505-2 – Turismo com atividades de caminhada – Parte 2: Classificação de percursos – Publicada em 18/Fev/2008
- ABNT NBR 15507-1 – Turismo equestre – Parte 1: Requisitos para produto – Publicada em 09/Jun/2008
- ABNT NBR 15507-2 – Turismo equestre – Parte 2: Classificação de percursos –

Publicada em 09/Jun/2008

- ABNT NBR 15509-1 – Cicloturismo – Parte 1: Requisitos para produto – Publicada em 13/Ago/2007
- ABNT NBR ISO 24801-1 – Serviços de mergulho recreativo – Requisitos mínimos relativos à segurança para o treinamento de mergulhadores autônomos – Parte 1: Nível 1 – Mergulhador supervisionado – Publicada em 28/Jan/2008
- ABNT NBR ISO 24801-2 – Serviços de mergulho recreativo – Requisitos mínimos relativos à segurança para o treinamento de mergulhadores autônomos – Parte 2: Nível 2 – Mergulhador autônomo – Publicada em 28/Jan/2008
- ABNT NBR ISO 24801-3 – Serviços de mergulho recreativo – Requisitos mínimos relativos à segurança para o treinamento de mergulhadores autônomos – Parte 3: Nível 3 – Condutor de mergulho – Publicada em 28/Jan/2008
- ABNT NBR ISO 24802-1 – Serviços de mergulho recreativo – Requisitos mínimos relativos à segurança para o treinamento de instrutores de mergulho autônomo – Parte 1: Nível 1 – Publicada em 28/Jan/2008
- ABNT NBR ISO 24802-2 – Serviços de mergulho recreativo – Requisitos mínimos relativos à segurança para o treinamento de instrutores de mergulho autônomo – Parte 2: Nível 2 – Publicada em 28/Jan/2008
- ABNT NBR ISO 24803 – Serviço de mergulho recreativo – Requisitos para prestadores de serviços de mergulho autônomo recreativo – Publicada em 28/Jan/2008





### Nas lagoas do sul com um 4x4

*“A bordo de uma Land Rover Defender, chegamos à cidade de Chuí-RS. Éramos cinco passageiros embarcados numa expedição 4x4 pela região das grandes lagoas da costa meridional do Rio Grande do Sul. Partimos de Porto Alegre no dia anterior e agora estávamos às margens do Arroio Chuí, divisa sul do Brasil. Ali começava nossa aventura. Com o jipe na areia, iniciamos uma jornada de mais de 200 km pela praia do Cassino, longa faixa de areia com dunas, um mar escuro, frio e batido por ventos fortes.*

*Nesta rude paisagem, vimos o que restou de um navio naufragado que veio dar na praia, além de muitos animais como lobos marinhos, aves de diversas espécies, incluindo até simpáticos pinguins. Dunas, riachos e areiões eram solenemente ignorados pelo jipe, que seguia como se estivesse no asfalto. No final do dia, chegamos à cidade de Rio Grande, cruzamos a barra da Lagoa dos Patos e entramos na pista conhecida como Estrada do Inferno, uma faixa de areia espremida entre a lagoa e o mar. Ali, numa praia lacustre, montamos nosso acampamento e o guia preparou um jantar à base de peixe fresco, na brasa, acompanhado de um bom vinho. Depois do jantar, sob as estrelas, um papo agradável sobre as aventuras do dia. Pessoas que tínhamos conhecido na véspera já pareciam velhos amigos. Um dia perfeito. Dormimos sob as estrelas.*

*Na manhã seguinte, após o café, carregamos o jipe e pusemos o pé na estrada, com destino ao Parque Nacional da Lagoa do Peixe, grande refúgio de aves migratórias. Passamos o dia andando de jipe por trilhas inundadas, dunas e outros locais só acessíveis a um veículo com tração nas quatro rodas, até chegarmos à cidade de Mostardas, onde nos hospedamos em uma confortável pousada. Passamos ali três dias em busca de lugares remotos onde pudéssemos estacionar o jipe e partir para longas caminhadas em busca das melhores fotos de aves, nosso objetivo naquela viagem. Durante estes dias, o jipe encalhou num areião, obrigando todos a descerem para empurrar nosso valente meio de transporte. Precisamos refazer com areia uma cabeceira de ponte. Sujamo-nos muito, mas também demos gostosas gargalhadas, curtimos a companhia de bons companheiros, inclusive do jipe que nos levava e trazia das aventuras, sempre com muita diversão e segurança.*

*Voltamos para casa em Porto Alegre com novos “velhos” amigos, um gostinho de “quero mais” e a incrível sensação de ter experimentado e desfrutado de uma nova experiência.”*

Cláudio e Ana Paula Schiffer - Empresários

### Aventura com conforto e qualidade

*“Eu e três amigas resolvemos embarcar numa viagem diferente. Compramos um pacote turístico para ir de Natal-RN até Fortaleza-CE pelas praias, a bordo de um bugue. Uma aventura para quatro mulheres urbanas, em busca de muita emoção e adrenalina nas descidas radicais das dunas de areia e sossego em praias sem multidões e música alta.*

*Esperávamos uma viagem cheia de aventura e desconforto, mas para nossa surpresa a aventura foi ótima e o padrão de conforto foi excelente. O serviço de bordo do bugue garantia água e cerveja geladinhas para afastar o calor, as descidas alucinantes das dunas garantiam a adrenalina e as boas pousadas garantiam o jantar e o descanso merecido. Peça fundamental na viagem foi nosso guia, gentil e atencioso o tempo todo. Proporcionou-nos segurança, soube ser solícito sem ser inconveniente e era muito bem humorado e divertido.*

*Nossa aventura, em meio a paisagens surpreendentes e inesperadas, ofereceu diversos momentos mágicos, como no dia que, do alto de uma duna, assistimos à lua nascendo sobre o mar, enquanto o sol se punha às nossas costas. Um sonho de consumo: eu, o céu, o mar e algumas pessoas queridas. Adoramos a experiência de liberdade que vivenciamos, viajando de modo inusitado por praias desertas e lugares remotos.”*

Mara Baldini - Arquiteta

“Neste Manual se utilizará o termo “Bugue”, tendo como base a ABNT NBR 15453 – Turismo de Aventura - Turismo Fora-de-estrada em veículos 4 x 4 ou bugues – Requisitos para produto, mas vale destacar que no Brasil se utilizam outras denominações como buggy, bugre etc”.

### História para contar

*“Dirigir veículos 4x4 comercialmente é um prazer, mas algumas vezes dá um trabalho danado.*

*Trabalhando com turismo Fora-de-estrada por todo estado de Minas Gerais, pude conhecer um pouco mais as paisagens e pessoas daqui, e passar por algumas experiências inesquecíveis. Em janeiro de 2007, passei por uma que mudou minha percepção de Turismo de Aventura e também se transformou numa boa história de contar.*

*Éramos cinco pessoas a bordo do Filé, um robusto jeep Toyota Bandeirante: eu e uma família, dois adultos e dois adolescentes (14 e 17 anos). Saímos da Serra do Cipó em direção a Lapinha de Santana. Após uma viagem de 45 km por uma das estradas mais belas da região, chegamos ao nosso destino. Esta região possui uma grande lagoa que tem ao fundo uma serra de beleza única. Estacionamos o jeep e iniciamos um trekking de seis quilômetros até a cachoeira do Lajeado. Depois da cachoeira fomos também visitar um paredão onde existem pinturas rupestres*

*milenaes. Até aí estava tudo bem, mas, de repente, no retorno das pinturas, que é feito em barco de alumínio, começou a chover e a trovejar. A partir daí, saímos do barco e fomos a pé até onde o Filé estava. Depois de alguns escorregões, conseguimos chegar até o carro.*

*Iniciamos então a aventura da volta: chuvas torrenciais, estradas que mais pareciam rios e o Filé indo numa boa. Até que na última parte ruim da estrada o jeep caiu num buraco enterrando a roda traseira. Comecei os procedimentos para levantar o jeep com o macaco, mas a chuva forte e os raios caindo me fizeram voltar para dentro do carro. Foi aí que teve que entrar em campo o guia psicólogo, o guia piadista, o guia “enrolador de linguíça”. Teríamos que esperar a chuva e os raios pararem, pois eu temia pela minha segurança lá fora. Esperamos umas duas horas até a chuva parar e logo depois consegui tirar o Filé do buraco, voltando em segurança para a Serra do Cipó, lá chegando por volta das 23 horas.*

*O que podemos tirar desse episódio? Turismo de natureza, Turismo off-road, Ecoturismo são atividades que implicam em risco e devem ser conduzidas por pessoas especializadas. Não adianta achar que sabe. Em momentos de tensão é que a calma, a tranquilidade e a noção exata do que fazer se transformam na diferença entre uma tragédia e uma boa história pra contar.*

*No dia seguinte, a família fez outro passeio até as Cachoeiras da Serra Morena, em que tudo correu de forma normal, sem nenhum tipo de interferência “buraquística” ou hídrica. Perguntei depois se tinham gostado e eles responderam que sim, mas que preferiram o passeio da Lapinha. Vai entender.”*

Tiago da Silveira - Empresário e Guia Fora-de-estrada

## Definições

Turismo Fora-de-estrada: atividade de Turismo de Aventura que tem como elemento principal da experiência, a realização de percursos recreativos em veículos automotores, por vias secundárias ou não-convencionais.



Turismo de Aventura: atividade de turismo comercial, cuja operação possua apelo recreativo e envolva riscos avaliados, assumidos e controlados. Riscos assumidos significam que a empresa e o consumidor têm uma clara noção dos riscos envolvidos. As atividades de Turismo de Aventura podem ser conduzidas em ambientes naturais, rurais ou urbanos.

## Entendendo e vendendo um produto de fora-de-estrada

*“Quando começamos a montar nossa empresa de expedições Fora-de-estrada, em meados de 2000, nossa maior preocupação foi com os aspectos da operação em si: veículos, equipamentos, segurança e infra-estrutura de apoio. Já tínhamos alguma experiência em turismo e por isso começamos a distribuir nossas expedições Fora-de-estrada através de agências e operadoras de turismo. A intenção era cuidar exclusivamente da operação e deixar as vendas para empresas mais consolidadas no mercado.*

*Depois de dois anos de resultados bem abaixo dos esperados, percebemos que as agências e operadoras trabalham com muito produto de turismo convencional e nem sempre conseguem entender e vender bem nossos serviços. Resolvemos então mudar nossa estratégia. Continuamos focados na operação, mas passamos a buscar o contato direto com o consumidor final. Como nossa verba de publicidade era mínima, quase ridícula mesmo, optamos por centralizar a busca pelo cliente direto junto ao público internauta. A internet possibilita o desenvolvimento de campanhas com custos flexíveis, de acordo com o orçamento da empresa - mesmo os mais apertados. Dessa forma, contatamos uma empresa especializada em programas de busca pela internet e começamos uma campanha com orçamento adequado ao porte da empresa, dois sócios e três colaboradores fixos. Em menos de quatro meses de campanha já sentimos a diferença nas vendas diretas. Hoje mais de 90% das nossas vendas são para clientes diretos, sem intermediários. Com o aumento das vendas diretas, pudemos trabalhar com tarifas mais baixas, pois pagamos menos comissões e ainda pudemos implementar um programa de relacionamento social que hoje nos rende sempre novos clientes por indicação dos antigos.*

*Apesar do pequeno porte, temos hoje uma taxa de ocupação de serviços bem elevada e atribuímos isso ao uso intensivo da internet como ferramenta de comunicação com novos clientes e de relacionamento com clientes mais antigos, além, claro, da qualidade e transparência dos nossos serviços.”*

Nancy Ashimine - Empresária de Turismo Fora-de-estrada



## HISTÓRICO DO FORA-DE-ESTRADA

**E**m meados de 1940, o exército norte-americano encomendou à indústria automotiva o desenvolvimento de um veículo leve e versátil, que fosse capaz de transportar qualquer tipo de terreno: terra, lama, areia, neve e até onde não houvesse estrada alguma, ou seja, uma viatura que pudesse literalmente operar fora-da-estrada. Como o projeto previa um veículo para uso geral, foi escolhido o nome de General Purpose Vehicle.

Nascia assim o GP ou Jeep, um veículo com tração nas quatro rodas, preparado para enfrentar qualquer tipo de terreno e forte o bastante para aguentar o tranco dos campos de batalha.

Durante a 2ª Guerra Mundial, milhares destes veículos foram construídos e operaram em todas as frentes de batalha. Outros exércitos também desenvolveram veículos para uso fora-de-estrada, mas foram os Jeeps norte-americanos que se transformaram em sinônimo de carro 4x4 em qualquer lugar do mundo. Com o fim do conflito, o excedente de guerra dos exércitos aliados foi vendido a civis. Estes veículos caíram no gosto de fazendeiros e moradores do interior, numa época em que não havia tantos caminhos pavimentados e os jeeps eram “pau para toda a obra”.

Já na Inglaterra, os irmãos Spencer e Maurice Wilks da firma inglesa Rover, enfrentando problemas no fornecimento de aço no pós-guerra, resolveram lançar um veículo revolucionário para uso no transporte agrícola e outros serviços pesados, feito em alumínio, com tração nas quatro rodas. Assim, em 1947 nasceu o Land Rover, a versão inglesa do Jeep norte-americano.

A partir dos anos 50 e 60, estes veículos, muito versáteis e resistentes, mas desconfortáveis, foram perdendo importância à medida que melhorava a malha rodoviária dos países.

Percebendo isso, em 1971, a Land Rover lançou o Ranger Rover, primeiro veículo com conceito de utilitário esportivo, em inglês: SUV - Sport Utility Vehicle. Hoje praticamente todos os conglomerados industriais automotivos fabricam veículos 4x4, pois caíram novamente no gosto popular, seja pela segurança que representam, seja como veículos para viajar sem se preocupar com o tipo de terreno que irão enfrentar.

### Turismo

## Fora-de-estrada como Produto de Turismo de Aventura



O turismo Fora-de-estrada (em inglês Off-Road Tours ou Overland Expedition) nasceu como atividade comercial quase simultaneamente em diversos países, entre o final dos anos 50 e começo dos anos 60, época de grande progresso econômico e intensa revolução cultural de usos e costumes. Na Europa, empresários pioneiros desta modalidade de turismo começaram usando velhos jeeps e caminhões 4x4 usados na Segunda Guerra, reformados e adaptados com poltronas de ônibus na carroceria, para assim percorrerem áreas remotas da África e do Oriente Médio. Nestas viagens, por áreas com pouca infra-estrutura turística, as operações eram totalmente auto-suficientes e os clientes tinham (e ainda têm) uma participação mais interativa.

Nos Estados Unidos, o mercado de turismo Fora-de-estrada se desenvolveu na mesma época da Europa, porém em outras condições geográficas e culturais. Com um território que vai do Atlântico ao Pacífico, logo o espírito empreendedor americano viu nisto uma oportunidade de ganhar dinheiro, organizando longas viagens rodoviárias de uma costa a outra, usando a formidável rede de estradas e acampando nos inúmeros parques nacionais. Vale lembrar que o conceito de parque nacional nasceu nos EUA em 1872 com a criação do Parque Nacional de Yellowstone. Desde então inúmeros parques foram criados, possibilitando acampar dentro deles e desfrutar de estradas de terra secundárias, perfeitas para atividades 4x4, com empresas explorando este tipo de passeio.

Com a evolução do mercado, empresas que aplicaram as melhores práticas gerenciais prosperaram, adaptando-se a novas demandas. Hoje estas empresas atuam de forma global e atendem uma grande variedade de públicos, desde jovens com poucos recursos em viagens de caminhão, onde o baixo preço do programa é o grande atrativo, até travessias de áreas remotas em bem equipadas SUVs, com acampamentos de luxo e muita mordomia. Essa diversidade de mercados permitiu o surgimento de grandes operadoras que faturam milhões de reais, movimentam uma extensa rede de fornecedores e empregam milhares de pessoas em escala global.

## No Brasil, a História é Mais Recente

No final dos anos 60 e começo dos 70, pequenas indústrias começaram a produzir veículos artesanais aproveitando a disponibilidade e adaptabilidade dos chassis VW. Entre eles, um modelo trazido dos EUA, próprio para uso em áreas fofas, chamado Dune Bug (inseto de duna).

Construídos em fibra de vidro, eram pequenos, leves e tinham enormes pneus traseiros próprios para uso na areia. Com um extenso litoral e arraigada cultura praiana, a versão brasileira ganhou logo as praias e o coração do brasileiro. Um dos primeiros fabricantes batizou seu modelo de bugue e logo o nome virou sinônimo deste tipo de veículo. Hoje, também se usa o nome Bugre, mais nativo.

No nordeste brasileiro, estes veículos rapidamente se tornaram um hobby, pois com extenso litoral e muitas

praias de difícil acesso, os bugues permitiam acesso fácil e seguro, não importando as condições do caminho. Além, é claro, de servirem para manobras audaciosas nas grandes dunas. Como a região vinha desenvolvendo o turismo desde os anos 70, não demorou para alguém perceber que aquela atividade poderia ser também uma fonte de renda, pois com grande fluxo de turistas, passeios realizados de forma pessoal e recreativa tinham um forte apelo turístico.

Logo, os pioneiros da atividade estavam descendo dunas com os primeiros e corajosos turistas pagantes a bordo. No início, eram apenas praticantes sem nenhuma organização empresarial ou regulamentação. Com o passar do tempo, o amadorismo, a concorrência selvagem pelos clientes e alguns acidentes levaram o setor a se regulamentar. Além disso, o próprio sucesso dos passeios exigiu a profissionalização dos primeiros empreendedores. Estes fatos foram fundamentais para a consolidação da atividade como produto turístico de aventura. Hoje dezenas de empresas operam neste segmento, atendendo a clientes nacionais e internacionais.

Já os passeios ou expedições 4x4 tiveram suas origens nos associados dos Jeep Clubes que, espalhados pelo país, congregam proprietários deste veículo. Uma das principais atividades deste tipo de clube é organizar passeios por trilhas e estradas secundárias. Da mesma forma que nos passeios de bugue, logo alguém percebeu que estes passeios tinham forte apelo turístico. Assim, em meados dos anos 80, os pioneiros das atividades começaram a organizar passeios comerciais com o uso de veteranos Jeeps e Toyotas. Um destes pioneiros é o paranaense Yguaçu Paraná de Souza, que em 1984 já organizava passeios Fora-de-estrada pela ilha de Florianópolis. Posteriormente este mesmo aventureiro começou a explorar comercialmente expedições de longo curso pela América do Sul. Outro pioneiro foi o aventureiro Osmar Bargas, de São Paulo, que desde

a mesma época organiza viagens comerciais em 4x4 e motocicletas, para brasileiros e europeus, pelo Brasil e América do Sul.

No início dos anos 90, a abertura econômica mudou a legislação relativa à importação de automóveis e permitiu a chegada ao mercado doméstico de modernos veículos 4x4, especialmente do lendário Land Rover Defender 110. Com a chegada dos modernos SUVs, mais confortáveis, econômicos e seguros, começa então uma nova onda para a atividade. Em diversos estados, entusiastas dos passeios 4x4 perceberam uma janela de oportunidade e começaram a adquirir estes veículos e a desenvolver roteiros mais longos e complexos, as expedições Overland. Com o crescimento do segmento, novos competidores inovaram ao agregar atividades paralelas, tais como rafting, caminhadas e outras atividades de Turismo de Aventura. Posteriormente, outras empresas passaram a empregar veículos com maior capacidade de carga, como caminhões e ônibus 4x4.



### Mulher tem mania de segurança

A Rural Ford também, segurança para as senhoras que se lava a areia da praia. Quem dirige a Rural tem a segurança do motor direito. As mulheres têm mania de economia. A Rural tem um motor de 5 cilindros vertical e econômico. Faz mais de 10 quilômetros com 1 litro de gasolina.

A Rural custa menos que o Ford Corral e um pouco mais do que um carro pequeno. É a resistência como um Jeep.

Mulher também tem mania de conforto. A Rural é confortável e fácil de dirigir como um automóvel de luxo. A Rural tem conforto até para o passageiro. Usate corcova o 3.º banco (opcional).

A direção é leve. A suspensão é macia. A mudança de marcha é suave.

A família tem mania de passear. A família que quer ir todas vezes a Rural até onde os veículos não conseguem chegar. Em qualquer lugar. Com qualquer tempo. A Rural's Ford tem mania de durar. Quando você dirige a Rural você ganha mais de 1000 quilômetros por litro.

Quando você dirige a Rural você ganha mais de 1000 quilômetros por litro.

RURAL






## ASPECTOS EMPRESARIAIS



### Características Específicas de Gestão Empresarial para Empresas de Fora-de-estrada

“A tarefa fundamental da administração é fazer com que as pessoas funcionem em conjunto por meio de metas e valores comuns, da estrutura correta e do treinamento e desenvolvimento necessários para agir e para responder às mudanças” - Peter Drucker.

 **DICA:** Como em qualquer negócio, empresas de turismo que operam a modalidade Fora-de-estrada precisam de boa administração para alcançar seus objetivos. Administração é trabalhar com recursos e pessoas para alcançar os objetivos. O bom administrador é aquele que consegue gerenciar com eficácia e eficiência. Para isso, é importante planejamento, organização, execução e o controle de todas as ações da empresa, para assim atender às necessidades dos clientes, perenizar o negócio e torná-lo lucrativo.

Como em outros segmentos, porém, o turismo Fora-de-estrada apresenta características específicas de gestão. Algumas das mais importantes são:

#### Administração de frotas

Em última análise, o turismo Fora-de-estrada é uma modalidade de transporte terrestre em severas condições de terreno. Deste modo, os veículos podem ser considerados as principais ferramentas operacionais desta modalidade de turismo, logo, a gestão destas máquinas merece atenção especial. A maioria dos operadores de turismo Fora-de-estrada consiste de pequenas ou microempresas, com poucos veículos. Algumas empresas têm apenas um ou dois veículos, outras mais de dez. Mas não importa a quantidade, a boa gestão destas máquinas deve ser prioridade para o empresário da modalidade, que precisa obter da sua frota o melhor desempenho, disponibilidade de uso e economia na operação.

Um bom começo para isso é a padronização dos veículos usados. A padronização da frota, ou seja, o uso de um mesmo tipo de veículo, economiza em treinamento de condutores, otimiza os estoques de peças e contribui para o desenvolvimento de um histórico comum, de problemas e soluções.

Na administração de frotas, a principal ferramenta à disposição do gestor é o registro minucioso da vida operacional dos veículos. Veículos iguais, em diferentes condições de uso e de manutenção, terão desempenhos diferentes ao longo de sua vida útil. Para conhecer este desempenho, é recomendável a criação de um controle individual para cada veículo, registrando sistematicamente o dia-a-dia das operações. As bases deste controle estão nos registros de serviços, com nome dos condutores, data e tipo de operação realizada, quilômetros rodados, tempo de uso dos componentes mecânicos e manutenção realizada.

Essas informações serão úteis no acompanhamento de indicadores de consumo e durabilidade de diversos insumos e componentes, como combustível, lubrificantes, filtros, pneus, palhetas dos limpadores de pára-brisas, pastilhas e lonas de freios, cabos e velas, e outros componentes mecânicos sujeitos a desgaste por tempo de uso. Servem também para avaliar o desempenho dos condutores e ainda orientar programas de manutenção preventiva. Uma boa dica é a criação de um diário de bordo, para o registro de panes e problemas identificados pelos condutores, assim como registro de todas as manutenções realizadas, com data, quilometragem, serviços realizados, peças trocadas e o nome dos responsáveis pelo serviço. Assim, o gestor pode conhecer o desempenho operacional dos seus veículos e, a partir deste conhecimento, orientar as ações da empresa no sentido de otimizá-lo. Todas estas informações servem também para a definição do custo (em Reais) do quilômetro rodado pelos veículos e compor adequadamente as tarifas dos serviços.

**DICA:** Uma dica importante é que cada motorista tem hábitos e comportamentos diferentes ao volante, e a maneira como o veículo é manejado influencia no desempenho e nas necessidades de manutenção. Quando um mesmo veículo é usado por diferentes condutores, gera um comportamento menos cuidadoso por parte destes. Sabendo disso, muitas empresas de ônibus criaram o chamado “carro de escala” que consiste em designar para cada carro um (e apenas um) condutor responsável. Essa responsabilidade pessoal ajuda a criar vínculos e “afeto” entre o condutor e o veículo, e tende a trazer benefícios na conservação e operação do equipamento. Isso se traduz em economia de manutenção e permite um controle mais preciso do desempenho de cada conjunto condutor/veículo.

## Desenvolvimento de Produtos para Turismo Fora-de-estrada

O desenvolvimento de produtos de turismo Fora-de-estrada exige criatividade, para valorizar detalhes, destacar o inédito, superar o óbvio, surpreender e, se possível, emocionar o consumidor. Devemos lembrar que o produto turístico é geralmente o resultado da consolidação de diversos serviços. E a modalidade Fora-de-estrada, em essência, é um meio de transporte. O que faz dela uma atividade de aventura é a possibilidade de explorar caminhos alternativos e interagir com outras modalidades de aventura e de turismo. No desenvolvimento de bons produtos, o operador precisa conhecer os potenciais pólos de operação pretendida e os mais cênicos caminhos alternativos, conhecer a história e a geografia da região, identificar a infra-estrutura disponível e ainda interagir com os moradores locais, tirando disso tudo o potencial de vivência turística.

Vivência turística é todo este conjunto de ações, emoções e sensações físicas e mentais, que compõe uma experiência de viagem.

A busca por uma vivência turística rica e cheia de novas experiências é forte tendência de comportamento já detectada no mercado, razão para o aumento na demanda por Turismo de Aventura (TA) que, por suas próprias características básicas, oferece sempre uma experiência cheia de emoções.

Por ser em si um meio de transporte para ganhar valor turístico e comercial, o Fora-de-estrada pede que se agreguem ao serviço de “transporte”, por caminhos alternativos, outras vivências turísticas, como o turismo rural; outras modalidades de TA, como rafting, arvorismo, caminhadas; ou ainda atividades de observação de vida silvestre ou mesmo o desenvolvimento de algum produto temático. Um exemplo: uma empresa que opera um circuito Fora-de-estrada pelo vale do rio Jequitinhonha, mas cuja principal atração é a visita a diversos ateliês de arte popular localizados em locais remotos. Neste caso, a principal atração é o turismo cultural e a modalidade Fora-de-estrada o meio de transporte.

### É importante que o desenvolvimento de produtos seja baseado em dois pontos-chave: informação e criatividade

As informações são a fonte básica para o desenvolvimento de produtos turísticos. Informações podem e devem ser as mais amplas e diversas possíveis. As informações mais importantes são as relacionadas ao conhecimento físico e cartográfico da região onde se quer desenvolver o produto. Conhecer pessoalmente os atrativos, os caminhos e trilhas alternativas, conhecer e se relacionar com os moradores da região (que podem identificar novos e inusitados atrativos) e fornecedores de serviços (úteis na construção de serviços menos óbvios e mais valorizados) - tudo isso gera informação útil. Mas também é importante conhecer tendências de comportamento e consumo da população, tendências demográficas, geografia, história, arte, filosofia, atualidades, psicologia, políticas governamentais, legislação, redes de fornecedores. Quanto mais diversificadas forem as fontes de informação, melhores as condições para o desenvolvimento de bons produtos. Só as informações não bastam, é preciso também criatividade para usá-las.

O que chamamos de roteiros são programas gerando uma história, com começo, meio e fim. Criar um bom produto de turismo Fora-de-estrada é criar uma experiência turística que tenha um bom começo, aventuras, surpresas, emoções e um final feliz. Para isso, é importante usar da criatividade para extrair da experiência todo o potencial de vivência turística. **Criatividade** é fundamental no desenvolvimento de produtos turísticos com mais diferenciais de mercado e maior valor agregado. Se o produto tem



mais diferenciais e maior valor agregado, vale mais e tende então a apresentar melhor desempenho financeiro. E **todas** as fases dos serviços (pré-venda, venda, operação e pós-venda) são partes inerentes ao produto, e podem ser manipuladas criativamente, gerando elementos de diferenciação e agregação de valores.

O conjunto formado pelo binômio informação+criatividade é incrível ferramenta para o desenvolvimento de produtos em sintonia com as tendências de mercado, com maior viabilidade comercial, maior valor agregado e, portanto, com maior chance de surpreender e satisfazer os consumidores mais exigentes, todos fatores importantes para a satisfação do cliente, a lucratividade e a perpetuação do negócio.

## Etapas de desenvolvimento

**Planejamento** - planejar significa, neste caso, definir claramente que tipo de produto queremos desenvolver.

**Exemplos de produto**- passeio de meio dia pelas dunas de areia em algumas praias; passeio de dia inteiro percorrendo diversas praias de difícil acesso; uma viagem de final de semana visitando cavernas; uma viagem num feriado prolongado percorrendo trilhas e acampando; uma expedição de vários dias, visitando parques e outras unidades de conservação.



## Diferenciação dos vários perfis de cliente do turismo Fora-de-estrada

Cada produto, independente do que seja, pode ser formatado de diversas formas, de modo a atender a diferentes demandas. Por exemplo, numa viagem de final de semana visitando cavernas, que podem ser de acesso fácil e infra-estruturado, de modo a atender ao público de terceira idade; ou de acesso rústico e sem infra-estrutura, exigindo habilidades e uso de técnicas verticais, de modo a atender a um público mais “aventureiro”.

De modo geral, trata-se do mesmo produto: uma viagem de final de semana, em veículo 4x4, visitando cavernas. O tipo de visita, entretanto, altera o perfil do consumidor. Ainda neste exemplo, o tipo de hospedagem pode ser um acampamento selvagem, uma pousada básica ou ainda uma pousada charmosa e elegante. Novamente, cada meio de hospedagem atende a um diferente padrão de consumo, a um diferente perfil do consumidor.

Há clientes que procuram expedições de longa duração por áreas remotas. Outros buscam apenas um divertido passeio de bugue pelas dunas, para curtir com os amigos ou a família uma atividade com mais adrenalina. É interessante perceber que, com pequenos ajustes, diferentes públicos podem ser atendidos quase com o mesmo produto. Esta versatilidade deve ser usada pelo empreendedor para aumentar seu catálogo de produtos e, assim, ampliar o número de potenciais clientes.

O próximo passo é identificar então quem é o público-alvo, quem vai se interessar em usar os seus serviços. Precisamos definir quem são os consumidores a quem pretendemos atender. Podem ser moradores locais ou turistas, podem ser nacionais ou internacionais.

Para desenvolver bons produtos, precisamos buscar um perfil predominante no nosso público-alvo, pois assim podemos adequar nossos serviços às demandas específicas de consumidores de mesmo perfil. Isso se chama segmentação de mercado.

### A que classe social pertence?

### Qual é a faixa etária?

### Precisa ter alguma habilidade ou forma física específica?

### Em que tipo de ambiente se desenvolverá a atividade?

Cada resposta leva a uma demanda específica.

Por exemplo, se pretendermos atender a clientes internacionais, temos que contar com condutores que dominem línguas estrangeiras. Se vamos atender ao segmento de alto poder de consumo, precisamos contar com equipamentos e serviços compatíveis com os desejos e necessidades destas pessoas. Se vamos atender ao público da terceira idade, o nível de dificuldade do produto precisa ser adequado a este perfil. E assim sucessivamente, onde cada decisão tomada leva a outras demandas.

É importante também destacar que o Governo Federal, através do Plano Nacional de Turismo, tem trabalhado em conjunto com a iniciativa privada, na promoção do turismo brasileiro em diversos mercados internacionais. E a tendência é de que turistas internacionais ganhem cada vez mais espaço na indústria turística brasileira. Produtos de alta qualidade de serviços e elevados padrões de segurança são os mais adequados para atender a este exigente público.

Nesta fase, devemos considerar ainda quais os meios disponíveis e a logística exigida para executar o que está sendo planejado. Quanto mais complexa for a natureza dos serviços, maiores devem ser os cuidados no planejamento. Planejar bem é pensar adiante e visualizar os futuros serviços, em seus aspectos operacionais e comerciais, posicionando-os de forma adequada no mercado.

## Montagem e operação de turismo Fora-de-estrada

Definido o planejamento, já temos elementos básicos para começar a montar um produto de turismo Fora-de-estrada. O próximo passo é reunir, através de pesquisas, o máximo de informações possíveis sobre os destinos, conhecendo os diversos atrativos disponíveis ao longo das rotas usadas. Atenção especial deve ser dada à “descoberta” de atrações menos óbvias ao longo das rotas planejadas.

É preciso pesquisar as múltiplas possibilidades da malha viária, estradas principais, secundárias, vicinais e trilhas em ambientes naturais; verificar a disponibilidade e qualidade de meios de hospedagem e de alimentação. Estas pesquisas começam pela leitura de guias, mapas e sítios na internet, e prosseguem em inspeções pessoais aos locais onde se planeja operar o produto. Esta inspeção pessoal é muito importante para se certificar das reais condições operacionais da infra-estrutura e dos atrativos da região escolhida para a operação do produto. Além disso, pesquisas de campo são as fontes óbvias para identificar novos prestadores de serviços diferenciados, que agregam grande valor ao produto Fora-de-estrada. Por exemplo, pessoas que oferecem culinária regional de alta qualidade, propriedades privadas com características interessantes ao turismo e outras possibilidades.

Depois de feito o **planejamento**, definimos o tipo e objetivo do produto. Com as **pesquisas** realizadas, temos as informações necessárias para produzi-lo. Neste momento, o planejador tem em mãos todos os dados de que precisa para definir como será o produto turístico, com o objetivo de atender uma demanda identificada.

O próximo passo é a **montagem** consolidada dos diversos serviços envolvidos na concepção do produto.

Observe que este processo de consolidação dos serviços é perfeito para exercer a criatividade, com inúmeras possibilidades na montagem de diferentes serviços para diferentes públicos.

Para que este conceito fique mais claro, compare a situação com uma montadora de automóveis que produz um modelo de carro. Com diferentes configurações de

acabamentos e motores, o mesmo carro tem faixa de preços diferentes, atingindo a diferentes faixas de consumidores. Mais ainda, com a mesma plataforma básica desse carro, a montadora produz ainda outros modelos, cada um deles atendendo a outros segmentos de consumidores. Note que se trata de uma montadora, não é uma fabricante, agregando, em distintas configurações, diferentes peças e sistemas produzidos por terceiros, de modo a atender variados segmentos de consumidores. O mesmo conceito de produção deve ser aplicado na montagem de produtos turísticos.

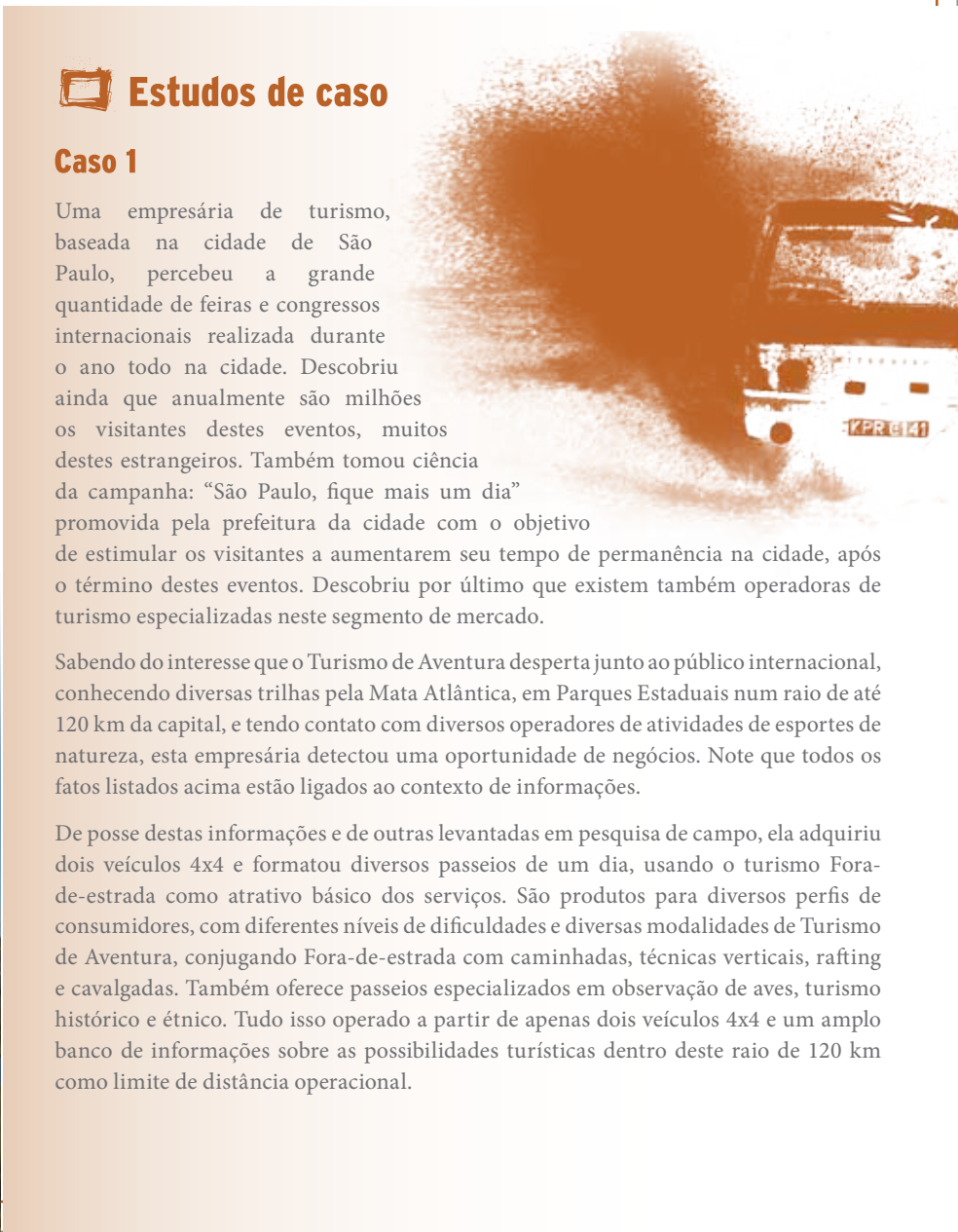
## Estudos de caso

### Caso 1

Uma empresária de turismo, baseada na cidade de São Paulo, percebeu a grande quantidade de feiras e congressos internacionais realizada durante o ano todo na cidade. Descobriu ainda que anualmente são milhões os visitantes destes eventos, muitos destes estrangeiros. Também tomou ciência da campanha: “São Paulo, fique mais um dia” promovida pela prefeitura da cidade com o objetivo de estimular os visitantes a aumentarem seu tempo de permanência na cidade, após o término destes eventos. Descobriu por último que existem também operadoras de turismo especializadas neste segmento de mercado.

Sabendo do interesse que o Turismo de Aventura desperta junto ao público internacional, conhecendo diversas trilhas pela Mata Atlântica, em Parques Estaduais num raio de até 120 km da capital, e tendo contato com diversos operadores de atividades de esportes de natureza, esta empresária detectou uma oportunidade de negócios. Note que todos os fatos listados acima estão ligados ao contexto de informações.

De posse destas informações e de outras levantadas em pesquisa de campo, ela adquiriu dois veículos 4x4 e formatou diversos passeios de um dia, usando o turismo Fora-de-estrada como atrativo básico dos serviços. São produtos para diversos perfis de consumidores, com diferentes níveis de dificuldades e diversas modalidades de Turismo de Aventura, conjugando Fora-de-estrada com caminhadas, técnicas verticais, rafting e cavalgadas. Também oferece passeios especializados em observação de aves, turismo histórico e étnico. Tudo isso operado a partir de apenas dois veículos 4x4 e um amplo banco de informações sobre as possibilidades turísticas dentro deste raio de 120 km como limite de distância operacional.





Vejamos em detalhes um destes programas, para compreender melhor o resultado da informação e da criatividade trabalhando em conjunto, a fim de torná-lo comercialmente mais atrativo e agregar maior valor ao produto final.

Nome do produto: Aventura pela Mata Atlântica em 4x4.

Tipo de serviço: passeio de um dia em veículo 4x4 por áreas de preservação permanentes.

Descritivo do roteiro: saída pela manhã com destino ao Parque Estadual da Serra da Cantareira, localizado em área urbana da cidade de São Paulo. Chegada e explanação sobre a história do parque, seguida de caminhada em trilhas pela Mata Atlântica, com observação orientada de fauna e flora. Retorno ao veículo e continuação do passeio por trilhas e caminhos fora-de-estrada, através de áreas de preservação permanente até restaurante e antiquário para almoço de comida típica brasileira. Após o almoço, breve descanso e continuação do passeio em trilha fora-de-estrada até um mirante natural, onde é feita uma descida em rapel nos paredões de pedra da Serra. Ao final do dia, retorno ao hotel e fim dos serviços.

### Analizando o produto a partir do descritivo

1 - Percebemos que a empresária bem informada se deu conta de que, mesmo em grandes cidades como São Paulo, existem nichos de mercado para Turismo de Aventura, neste caso, os visitantes que vêm participar de congressos, feiras e eventos na cidade.

2 - No nome, o produto já informa do que se trata: Um passeio de aventura por áreas naturais em veículos com tração nas quatro rodas. Dar um nome ao produto é como lhe dar uma identidade. Identidade que pode ser trabalhada mercadologicamente. É importante compreender que um mesmo produto deve evoluir permanentemente, atento a novas demandas.

3 - Para atender a este público, que não vem a passeio, foi preciso formatar um produto de curta duração, no caso, um dia. A formatação criativa permitiu a inclusão de três modalidades diferentes de Turismo de Aventura: caminhada com observação de natureza, trilha fora-de-estrada em veículo 4x4 e uso de técnicas verticais, agregando valor ao produto.

4 - O uso de um restaurante e antiquário como ponto de apoio para o almoço serve como mais uma atração do passeio, pois além do serviço de alimentação, existe o ambiente de antiquário, com possibilidades de compras. A comida típica brasileira reforça o apelo turístico, em especial para o público estrangeiro.

5 - Com pequenas modificações, este produto tem flexibilidade para ganhar outras formações e, assim, atender a diferentes perfis de consumidores, como observadores de aves, por exemplo.

## Caso 2

Um empresário de Turismo de Aventura em Porto Alegre decidiu diversificar sua oferta de serviços e passou a oferecer passeios de finais de semana em veículos 4x4, explorando a região do Parque Nacional dos Aparados da Serra. Nome do produto: Expedição Aparados da Serra. Saídas todas as sextas-feiras. Retorno aos domingos. Descrição do roteiro:

1º dia: sexta-feira - Porto Alegre/Cambará do Sul

Recepção dos clientes na agência, com coquetel de boas-vindas, apresentação do condutor e demais participantes da expedição. Partida com destino à típica fazenda gaúcha. Chegada, hospedagem e jantar.

2º dia: sábado - Cambará do Sul

Café da manhã e saída para passeio de dia todo, com almoço, por trilhas fora-de-estrada até os cânions dos Parques Nacionais dos Aparados da Serra e Serra Geral. Retorno à fazenda e cavalgada opcional pelos campos. Jantar típico de fazenda

3º dia: domingo - Cambará do Sul/ Três Coroas/ Porto Alegre

Café da manhã e partida por trilhas fora-de-estrada com destino à cidade de Três Coroas, onde é feito um rafting classe 2 pelo rio Paranhana. Ao final do rafting, visita à casa de morador, descendente de imigrantes alemães, onde são recebidos com almoço típico colonial. Retorno a Porto Alegre no final do dia, chegada na agência e fim dos serviços.

### Analizando o produto a partir do descritivo

1 - Observe que o público alvo é formado por moradores da cidade e visitantes de passagem. Em grandes cidades, onde os moradores vivem em ambiente tenso e poluído, produtos como viagens de lazer em finais de semana são bastante consumidos. Este empresário se apresenta no mercado com um produto para disputar esta clientela com outras empresas de turismo ou outras formas de lazer.

2 - O local de saída, sendo da agência, permite que o grupo se reúna com conforto e conveniência, enquanto espera a partida, e o coquetel serve para relaxar e integrar os participantes e agregar valor ao produto. Caso a agência ofereça também serviço de estacionamento, terá ainda maior valor agregado.

3 - A hospedagem em fazenda, desde que confortável, proporciona uma experiência diferente e próxima ao dia-a-dia campestre. Desta forma a hospedagem se insere no contexto do atrativo.

4 - Notamos mais uma vez a interação entre diferentes modalidades de TA com o fora-de-estrada: rafting, caminhada e cavalgada. É interessante perceber a enorme capacidade de interação entre o turismo Fora-de-estrada e outras modalidades de TA. Boa parte disso se deve ao fato de que Fora-de-estrada é, antes de tudo, um meio de transporte. E, como já vimos, o transporte está na base da atividade turística.

5 - O almoço em casa de morador, além de servir como mais um elemento de vivência diferenciada, traz benefícios socioeconômicos diretos à população da área visitada.

### Caso 3

Um empresário de turismo de Curitiba investe na aquisição de um caminhão 4x4 de vinte lugares e inicia operações de viagens de longo curso com duração mínima de uma semana, visitando regiões remotas do país. O público-alvo é definido como sendo turistas nacionais e internacionais.

Este tipo de operação é mais complexo do que passeios de um dia ou de curta duração. A logística operacional deste tipo de expedição normalmente demanda o uso de transporte aéreo para chegar e/ou partir, uso de diversos meios de hospedagem ao longo da rota e planejamento detalhado quanto alimentação, segurança e atividades desenvolvidas ao longo do roteiro. É uma operação complexa, que requer experiência e conhecimento sobre a região trabalhada, uma maior interação com outros setores da indústria, tais como companhias aéreas, hotéis e diversos outros prestadores de serviços. Além disso, o porte e tipo de viagem demandam uma ampla rede de vendedores para a comercialização destas. Acordos de vendas com agentes de viagem e operadores de turismo são assim absolutamente necessários para a viabilização de uma rede de distribuição. Recomenda-se este tipo de operação apenas para empresários com experiência em turismo, pois a complexidade e os riscos da operação não são nada desprezíveis.

E como se calculam os preços destes serviços ?

### Formação de Preços em Turismo Fora-de-estrada

Para entender a formação de preços, temos que entender a diferença entre custo e valor.

**Custos** são todas as despesas financeiras necessárias para a produção do bem ou serviço. Em outras palavras, custo é quanto custa para produzir um bem ou serviço. Se não há venda, também não há custos. No turismo Fora-de-estrada os custos podem ser exemplificados pelo combustível, diárias de condutores, seguros, ingressos etc. Custo Neto é como chamamos a soma de todos os custos diretamente envolvidos na produção de um serviço, mas ainda sem os impostos, comissões e margem de ganho. Note ainda que além dos custos de produção, temos as **despesas** operacionais, como aluguel de imóvel, contas de luz e telefone, manutenção de frota e equipamentos em geral, salários, comunicação, promoção etc. Atenção, portanto, que custo e despesa não são a mesma coisa.

O **valor** já é um conceito mais abstrato e tem a ver com muitas variáveis, como a relação entre oferta e demanda! Com mais oferta e menos demanda, o valor de um bem ou serviço cai. Com mais demanda e menos oferta, o valor de um bem ou serviço sobe. Outra variável sobre valor é a intensidade do desejo do consumidor ou ainda a percepção de valores intangíveis.

Um exemplo ilustra este conceito: grandes casas de leilão sempre estão vendendo objetos que pertenceram a celebridades. Assim, uma calça jeans usada por um astro do rock, a despeito de continuar tendo um custo igual a qualquer calça jeans usada que fosse vendida num brechó a, digamos, R\$20, será vendida no leilão por um preço muito maior do que o custo de um jeans de segunda mão porque, na mente do consumidor, o valor da calça é percebido como sendo muito maior que o custo.

**! ATENÇÃO:** Definir valores é uma das maiores dificuldades na hora de definir preços. O valor é traduzido no preço como a margem de ganho ou no jargão do setor como o *markup*. O valor também pode ser entendido como quanto o cliente está disposto a pagar por um bem ou serviço. Assim podemos dizer que o preço de um bem ou serviço é o resultado da soma dos custos e do valor. **Custos + Valor = Preço.**

O primeiro passo concreto que se deve dar para definir um preço, é descobrir seu verdadeiro custo.

Custos podem ser divididos em categorias:

**Variáveis** que mudam o valor total em função do número de clientes. Por exemplo, o custo de um ingresso num parque nacional. Cada turista significa o custo de um ingresso. Assim o valor total do custo relativo aos ingressos varia de acordo com o número de clientes.

**Fixos** são os custos que não variam em função do número de clientes. Por exemplo, digamos que um guia de caminhada, neste mesmo parque, cobre R\$ 100,00 por dia,



para guiar turistas pelas trilhas em grupos de até 10 pessoas. Para um cliente ou dez clientes o serviço tem o mesmo custo. Ironicamente, o custo fixo é variável também porque o custo por pessoa muda conforme o volume de usuários, uma vez que os preços fixos são rateados entre os usuários do serviço. Observe que estamos falando dos custos totais da operação.

Um dos mais importantes custos em turismo Fora-de-estrada é a **depreciação** dos veículos. Depreciação é o custo de uso de um bem, como carros, barcos, motos e outros equipamentos.

Vamos tomar como exemplo um veículo 4x4. Além das despesas com combustível, pneus, lubrificantes e manutenção regular, existe ainda o custo da depreciação. O que é isso? Imagine que após um tempo fazendo passeios por trilhas pesadas, o carro inevitavelmente se desgastará e precisará ser trocado por um novo. Seguindo boas práticas contábeis, um veículo normalmente tem sua vida útil estimada em 10 anos. Como o uso em trilhas desgasta prematuramente

o equipamento, é possível (e recomendável) estimar a vida útil de veículos usados em severas condições de fora-de-estrada, em apenas cinco anos. Então este carro (que é uma ferramenta de trabalho) precisa em cinco anos de trabalho gerar caixa suficiente para poder ser substituído por um novo e assim perpetuar o negócio. Como calcular este custo? Considere o valor do veículo novo. Aliás, a compra do veículo não é um custo, é um investimento. Imagine um veículo 4x4 com capacidade para 6 passageiros pagantes, adquirido por R\$ 90.000,00. Considere agora o número de meses nestes cinco anos previstos de vida útil: 60 meses. Divida o valor de R\$ 90.000,00 por 60 meses = R\$ 1.500,00. Este é o custo mensal de depreciação deste equipamento. Este valor de R\$ 1.500,00 é a renda mensal que este veículo precisa gerar **apenas** para cobrir o custo de depreciação. Este é um tipo de custo fixo. Agora precisamos ratear este custo entre os usuários previstos para o serviço. Vamos imaginar que este 4x4 faça mensalmente uma média de dez passeios, transportando no total 39 passageiros. R\$ 1.500,00 é o custo de depreciação que vamos dividir pela média prevista de usuários, no exemplo 39 usuários. R\$ 1.500,00 divididos por 39 dá R\$ 38,46. Arredonde para cima: R\$ 39,00 é o valor que passa a fazer parte da planilha do custo. Caso a média de usuários mude, este cálculo precisará ser refeito.



## Existem ainda outros tipos de custos

**Comissões** - O mercado de turismo conta com agentes de viagens e operadores de turismo, convencionais e virtuais, que atuam como canais de vendas para diversos serviços. O pagamento por este serviço é feito através de comissões sobre as vendas realizadas. A praxe do setor determina o pagamento de comissões entre 10% a 20% sobre o valor de venda. Note que o pagamento é sobre o valor de venda, pois a ética do setor prega que independente de onde o cliente compra, se operador ou revendedor, o valor do serviço será sempre o mesmo. Daí a importância de considerar o valor da comissão. Além de ético, este procedimento permite o aumento da rentabilidade quando se vende diretamente ao consumidor final, algo cada vez mais comum em função dos avanços nas comunicações, em especial da internet.

**Impostos** - São taxas e tributos cobrados pelos municípios, estados e união. Dependendo do tipo de pessoa jurídica e do regime fiscal, há incidência de diferentes impostos. Consulte um escritório de contabilidade para maiores informações sobre impostos.

**Rateio Operacional** - Um dos mais difíceis custos de serem identificados, pois ele trata da divisão das despesas de manutenção e operação da empresa entre os diversos serviços ofertados. Imagine, por exemplo, uma despesa mensal para manutenção de um sítio na internet, algumas linhas telefônicas e a produção de alguns folhetos promocionais de certos passeios. Todas estas despesas devem ser cobertas pelas vendas, assim estas despesas devem ser rateadas entre os usuários de todos os serviços comercializados.

**Margem de Ganho ou Markup** - A margem de ganho ou, no jargão do setor, o *Markup*, é o lucro pretendido. O operador de TA naturalmente deseja com seus serviços obter o máximo de ganho possível. Já o consumidor deseja desembolsar o mínimo possível. Com diversos agentes econômicos competindo entre si pela preferência do consumidor, este tem a opção de escolher sempre a melhor oferta, a melhor relação custo/benefício, segundo seus próprios critérios. Assim, as margens de ganho e os preços de venda também são regulados pelas condições de demanda e oferta presentes no próprio mercado. No caso de dois produtos iguais ou muito parecidos, o principal elemento a ser considerado pelo consumidor será o preço. Mas quanto mais diferenciado for o serviço, maior o valor agregado aos olhos do consumidor e menor a chance de comparação simplesmente por preços. É importante, por isso que o operador de TA trabalhe no sentido de agregar valor aos seus serviços, usando principalmente da criatividade para gerar e valorizar os seus diferenciais frente à concorrência.

Agora que já sabemos mais sobre custos, custo neto, *markup* e a diferença entre custo e valor, vamos entender a matemática do preço.

É prática comum no setor definir a margem de ganho através de percentuais de ganho (%) sobre o custo neto de uma operação. Veja a fórmula básica: Custo Neto (em moeda corrente) + Margem de Ganho (em porcentagem) + Imposto (em porcentagem) = Preço de Venda.

Mas vamos fazer um estudo de caso para definir o preço de um serviço.

**Exemplo 1, para estudo:** Um passeio de um dia em veículo 4x4 por trilhas fora-de-estrada, com visita a áreas de preservação ambiental.

**Descritivo do roteiro:** Saída pela manhã por trilhas fora-de-estrada, com destino a parque estadual. Chegada e rápida explanação sobre a história do parque, seguida de caminhada em trilhas pela floresta atlântica, com observação orientada de fauna e flora. Retorno ao veículo e continuação do passeio por caminhos fora-de-estrada, através de áreas de preservação permanente, até restaurante e antiquário, para almoço de comida típica brasileira. Após o almoço, breve descanso e continuação do passeio, ainda em trilha fora-de-estrada, até um mirante natural, onde será feito um rapel. Ao final do dia, retorno e fim dos nossos serviços.

Os valores foram definidos **apenas** como exemplos, para efeito de exercícios. Na prática, estes valores teriam que ser calculados.

Combustível R\$ 100,00. Depreciação do veículo R\$ 39,00 (conforme no exemplo). Estacionamento R\$ 10,00. Diária do motorista, incluindo almoço, R\$ 80,00.

Diária do guia incluindo almoço R\$ 100,00. Atividade de rapel (terceirizada) R\$ 35,00 por pessoa. Ingresso no parque R\$ 5,00 por pessoa. Almoço R\$ 15,00 por pessoa. Seguro R\$ 5,00 por pessoa. Comissão para agências de viagem 10%. Markup 25%. Impostos 14%.

Vamos identificar os custos fixos, os variáveis, o custo neto e, por fim, calcular o preço de venda ao consumidor.

### Custos Fixos

Combustível	R\$ 100,00
Diárias com almoço para o guia e o motorista	R\$ 180,00
Estacionamento	R\$ 10,00
Total dos custos fixos:	<b>R\$ 290,00</b>

Estes custos são fixos porque não mudam de acordo com número de clientes. O que muda é o valor por pessoa conforme o número de clientes.

### Custos Variáveis

Rapel	R\$ 35,00
Depreciação	R\$ 39,00
Ingresso	R\$ 5,00
Almoço	R\$ 15,00
Seguro	R\$ 5,00

Total dos custos variáveis **R\$ 99,00** por pessoa. Estes custos são chamados de variáveis porque o custo total destes serviços (ou seja, a soma destes custos no custo da operação) variará conforme o número de clientes.

O passo seguinte é transformar o custo fixo por usuário. Para isso, devemos dividir o custo pelo número previsto de usuários. Quanto mais usuários, menor o valor por pessoa. No nosso exemplo, temos um potencial de vendas de seis clientes por operação, que é a capacidade do veículo.

Soma dos custos fixos da operação - R\$ 290,00. Que serão agora divididos:

para 1 pessoa -	R\$ 290,00
para 2 pessoas -	R\$ 145,00
para 3 pessoas -	R\$ 96,66
para 4 pessoas -	R\$ 72,50
para 5 pessoas -	R\$ 58,00
para 6 pessoas -	R\$ 48,33

Já sabemos que o valor dos custos variáveis é de R\$ 99,00 por pessoa. Vamos agora considerar um grupo de quatro turistas, como pede o exercício.

A primeira coisa que teremos que saber é o custo neto da operação, ou seja, quanto custa executar os serviços:

Custo variável por passageiro (R\$ 99,00) + custo fixo considerando quatro passageiros (R\$ 72,50) = R\$ 171,50. Este é o **custo neto** da operação, considerando **quatro pessoas**. Mas essa informação é apenas o ponto de partida para se chegar ao preço de venda.



**ATENÇÃO!** Agora com algumas armadilhas neste cálculo, pois os demais custos são: comissões, impostos e margem de ganho. Todos estes custos são percentuais que incidem sobre o preço final de venda. Portanto, devem ser calculados de forma a considerar que, ao pagar a comissão ou o imposto, o valor efetivamente pago seja calculado sobre o preço de venda já incluindo os impostos e as comissões.

**Em outras palavras, cuidado, impostos e comissões incidem sobre si mesmos.**

Dessa forma, precisamos agregar corretamente estes valores no valor de venda. Como fazemos isso?

Aplicando uma fórmula de uso corrente em turismo: Preço Neto multiplicado por 100, e então dividido por 100 menos a soma das porcentagens do *markup*, comissão e impostos. No nosso exercício, esta soma é de 49%. Vejamos mais uma vez.

Markup 25% + Comissão 10% + Imposto 14% = 49%. Percentual que deverá ser somado ao preço neto. (100 - 49 = 51) Ou seja, o preço neto dividido por 0,51 é o preço final ao consumidor.

$$\frac{\text{Preço Neto} \times 100}{100 - \text{Percentuais}}$$

Nesse exemplo a fórmula fica assim: Preço neto (171,50) dividido por 0,51 = R\$ 336,27.

Este é o preço de venda, incluindo custos de produção, comissão, *markup* e impostos. Esta fórmula é de uso padrão no setor de turismo.

**Exemplo 2, para estudos:** Como esse assunto costuma confundir muito, vamos dar mais um exemplo para esclarecer as razões da fórmula. Imagine um serviço cujo custo neto seja de exatos R\$ 100,00. Vamos considerar os mesmos valores percentuais do nosso exemplo, ou seja, Markup 25%, Imposto 14%, Comissão 10%.

**Sem a aplicação da fórmula:**

$$\text{R\$ } 100 \times 25\% = \text{R\$ } 25,00$$

$$\text{R\$ } 100 \times 14\% = \text{R\$ } 14,00$$

$$\text{R\$ } 100 \times 10\% = \text{R\$ } 10,00$$

$\text{R\$ } 100 + 49\%$  (soma dos custos percentuais) = 149,00 valor final de venda, sem a fórmula. Vamos “pagar” os valores devidos:

$$\text{Comissão } 10\% - \text{R\$ } 14,90$$

$$\text{Imposto } 14\% - \text{R\$ } 20,86$$

$$\text{Markup } 25\% - \text{R\$ } 37,25$$

$$\text{Total } 49\% - \text{R\$ } 73,01$$

Valor de venda R\$ 149,00 menos custos do imposto e da comissão R\$ 35,76 = R\$ 113,24

Como o valor neto é de R\$ 100,00 o resultado esperado de Markup caiu dos previstos R\$ 37,25 para um realizado de apenas R\$ 13,24.

**Já com a aplicação da fórmula:**

R\$ 100 divididos por 0.51 = R\$ 196,07 Que é o valor final de venda, com a fórmula. Vamos “pagar” os valores devidos.

$$\text{Comissão } 10\% \text{ R\$ } 19,60$$

$$\text{Imposto } 14\% \text{ R\$ } 27,44$$

$$\text{Markup } 25\% \text{ R\$ } 49,02$$

$$\text{Total } 49\% \text{ R\$ } 96,06$$

Valor de vendas R\$ 196,07 menos custos do imposto e da comissão R\$ 47,04 = R\$149,03

Como o valor neto é de R\$ 100, o resultado esperado de Markup seria de 49,02 e o obtido foi R\$ 49,03.

Muitas empresas desconhecem esta maneira de calcular corretamente o preço final e por isso não cobram o devido valor, prejudicando o próprio negócio e ainda fazendo aparente concorrência desleal no mercado.

## Comercialização de Produtos de Turismo Fora-de-estrada

A comercialização de produtos de turismo Fora-de-estrada pode ser feita de duas formas principais: **diretamente** entre o operador e o consumidor final ou ainda através da **intermediação** de outras empresas como agências, operadoras e hotéis. Com a popularização no uso da internet, a opção de venda direta ao consumidor tem



se mostrado alternativa cada vez mais viável e eficaz. Através de sítios na internet, redes de relacionamento, portais de informação ou mesmo intermediários virtuais, empresas de turismo Fora-de-estrada conseguem um alcance global para oferecer seus serviços diretamente ao consumidor. A força da internet, fomentando vendas diretas entre operadores e consumidores, tem se mostrado uma tendência consolidada e irreversível de comportamento. E o melhor é que se trata de uma tecnologia de baixo custo, acessível a pequenas empresas, típicas do turismo Fora-de-estrada.

A venda intermediada também é uma boa opção para empresas de turismo Fora-de-estrada, especialmente aquelas que buscam o mercado internacional para seus serviços. Grandes operadores nacionais e internacionais trabalham de forma consolidada na distribuição de pacotes turísticos e contam com excelentes máquinas de vendas que podem potencializar canais de acesso ao consumidor, para operadores independentes de turismo Fora-de-estrada.

Neste caso, a intermediação tem um custo, através do pagamento de taxas de intermediação (ou comissões) às operadoras turísticas, agências de viagens e hotéis.

Uma boa dica para divulgação dos serviços entre operadores de turismo receptivo e funcionários da recepção e concierges de hotéis é buscar parcerias oferecendo passeios gratuitos ou subsidiados. Essa prática conhecida no setor como famtour, ou viagem de familiarização de produto, é uma eficiente ferramenta, muito usada por todos os setores da indústria, para a apresentação de novos produtos e serviços.

Uma boa estratégia para o gestor é combinar estas às possibilidades, tanto criando procedimentos que possibilitem a venda direta ao consumidor, como através da intermediação com outros setores do mercado.

## A Importância do Administrativo-Financeiro

Muitas empresas de turismo Fora-de-estrada, preocupadas com seus aspectos operacionais e comerciais, esquecem da importância do administrativo-financeiro na gestão dos negócios. Com isso enfrentam dificuldades em conhecer e controlar a vida financeira da empresa. É importante que o empresário implante programas de fluxo de caixa, de conciliação bancária, bem como controles financeiros e de despesas operacionais que lhe permitam saber se o negócio é rentável ou não. Além disso, as informações financeiras permitem identificar e corrigir erros na administração. Instituições como o SEBRAE oferecem cursos a pequenos e microempresários sobre gestão financeira e administrativa. O programa Aventura Segura também oferece apostilas, cursos de capacitação e gestão empresarial voltados para Turismo de Aventura.

## A Operação - Controles e Relatórios

Controles e indicadores de desempenho são importantes em qualquer negócio, para acompanhar a operação e aferir os resultados. Além dos regulares controles e relatórios administrativo-financeiros, o gestor de uma empresa de turismo Fora-de-estrada deve acompanhar:

- controle de uso da frota, com dados sobre consumo de combustível, registro de problemas e de todas as manutenções realizadas
- controle dos condutores, através do qual, entre outras coisas, é possível gerar o pagamento deles, bem como dispor de um histórico de suas experiências
- controle de equipamentos, condição de uso e manutenção
- controle do número de clientes transportados por veículo, algo como equivalente, por exemplo, à taxa de ocupação nos hotéis
- Registro de Acidentes/Incidentes, que serve para implantação e avaliação de ações preventivas e corretivas

## Informações Mínimas Complementares à ABNT NBR 15286 de Informações Mínimas Preliminares aos Clientes

Recomendamos a aplicação da norma ABNT NBR 15286, de Informações mínimas preliminares aos clientes de Turismo de Aventura. Com isso, a divulgação de um roteiro passa a seguir um padrão consistente de informações que devem ser passadas aos clientes antes mesmo da concretização da compra. No que se refere aos produtos de turismo Fora-de-estrada, a norma cobre os aspectos mais relevantes da operação. O fornecimento destas informações deve ser padronizado e registrado.

## Conhecimento de riscos e responsabilidades

Os clientes devem ser esclarecidos sobre quais são os riscos e as responsabilidades da operação. Deve-se ressaltar a autoridade do condutor na realização da atividade. É importante que seja registrado que os clientes compreenderam claramente as informações recebidas. A empresa deve manter os registros destes procedimentos.



# Modelo de Formulário de Inscrição

## CLIENTE

NOME: \_\_\_\_\_

NASCIMENTO: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

ENDEREÇO: \_\_\_\_\_

CIDADE: \_\_\_\_\_ UF \_\_\_\_\_ PAÍS: \_\_\_\_\_

TEL.CELULAR: \_\_\_\_\_ TEL. FIXO: \_\_\_\_\_

E-MAIL: \_\_\_\_\_

CPF: \_\_\_\_\_ RG: \_\_\_\_\_ PASSAPORTE: \_\_\_\_\_

## INFORMAÇÕES IMPORTANTES, EXIGIDAS PARA SUA SEGURANÇA

TIPO SANGÜÍNEO \_\_\_\_\_

ALGUMA ALERGIA? \_\_\_\_\_

PROBLEMA DE SAÚDE QUE DEVA SER RESSALTADO? \_\_\_\_\_

ALGUMA INCAPACIDADE FÍSICA OU MENTAL? \_\_\_\_\_

ALGUMA RESTRIÇÃO À ALIMENTAÇÃO? \_\_\_\_\_

ALGUM MEDICAMENTO CONTROLADO OU DE USO CONTÍNUO? \_\_\_\_\_

1. NOME E TELEFONE PARA CONTATO COM AMIGO OU PARENTE, CASO SEJA

NECESSÁRIO: \_\_\_\_\_

Tel.: \_\_\_\_\_

PRODUTO TURÍSTICO ADQUIRIDO \_\_\_\_\_

EMPRESA:

\_\_\_\_\_ pessoa jurídica de direito privado,  
com inscrição no CNPJ sob o nº. (xxx) e endereço (xxx);

Objeto: Atividade de Turismo Fora-de-Estrada

Eu CLIENTE, declaro para os devidos fins:

- Ter sido informado dos riscos que as atividades de \_\_\_\_\_ oferecem.
- Ter sido informado de que a atividade oferece/não oferece seguro de acidentes pessoais.
- Gozar de boa saúde e ter informado, por escrito, qualquer condição médica que possua, diferente da normalidade, bem como doenças pré-existentes e/ou uso de medicamentos.
- Ter realizado o treinamento prévio para a atividade \_\_\_\_\_ e que durante este treino tive todas as minhas dúvidas esclarecidas.
- Entender e aceitar os riscos mencionados.
- Ter ciência de que qualquer ato meu, contrário às informações recebidas e orientações da equipe da CONTRATADA, pode causar danos à minha integridade física, ao meio ambiente e a terceiros, pelos quais assumo integralmente a responsabilidade.

Riscos envolvidos nas atividades, resultando em lesões leves, graves, gravíssimas ou mesmo morte:

- Capotagem, abalroamento e outros acidentes e incidentes de natureza automotiva.
- Riscos gerais de passeios na natureza, tais como picadas de insetos, animais peçonhentos, queda de árvores, mau tempo, entre outros.

(Neste tópico cabe um detalhamento criterioso feito pela equipe da empresa de Turismo de Aventura, já que aqui lançamos riscos genéricos, sendo que os riscos específicos de operação devem ser levantados e transcritos para este documento, de forma completa e abrangente).

Local e data:

Cliente: \_\_\_\_\_

Empresa: \_\_\_\_\_

## Seguros Pessoais e de Responsabilidade Civil

Devido à preocupação em precaver os empreendedores do Turismo de Aventura dos possíveis aborrecimentos que podem ocorrer na gestão de seu empreendimento, em linhas gerais, traçamos algumas características e dicas para a aquisição de um seguro que satisfaça as necessidades especiais do Turismo de Aventura.

Os seguros de responsabilidade civil e patrimonial compreendem os seguros pessoais, os seguros corporativos e os patrimoniais.

Os seguros pessoais têm como objetivo resguardar o segurado de eventos que podem causar danos ao seu patrimônio e guarda identidade com a pessoa física do indivíduo. A sua cobertura normalmente cobre os eventos de morte acidental, invalidez total ou parcial e despesas médico-hospitalares.

É altamente recomendável a utilização desse tipo de seguro, sendo o ideal incluir o valor do mesmo no preço do roteiro. Essa modalidade de seguro permite que em atividades de baixo risco, também possa ser oferecido, mas com a diversificação de ser um produto opcional.

Os seguros corporativos cobrem despesas decorrentes de custos de indenização por responsabilidade civil nos casos de acidentes, decorridos em virtude da imprudência, negligência ou imperícia do empreendedor ou das pessoas que estão sob a sua responsabilidade, tendo como vítimas os usuários do serviço oferecido.

Essa modalidade é utilizada pela empresa e funcionários a ela legalmente ligados, independente se o cliente esteja coberto pelo seguro pessoal.

Já os seguros patrimoniais protegem o patrimônio da empresa e dos empreendedores.

É importante lembrar que o seguro serve como uma medida de segurança ao empreendedor, mas não deve ser classificado como a melhor forma de resolver uma problemática, pois o fato de manter um seguro não evita que um incidente aconteça. É necessário que o seguro seja complementado com outras medidas como treinamento de guias, manutenção de equipamentos, aplicação da norma de gestão de segurança, dentre outras.

Para que a empresa possa ficar tranquila quanto ao acionamento do seguro, é indispensável que o empreendedor mantenha junto ao seu plano de emergência os procedimentos de acionamento do seguro. Também é recomendável que o empreendedor tenha uma cópia da apólice de seguro, disponível em papel ou no site, para que os clientes possam consultar - se assim o quiserem.

Verificar se foi repassado à seguradora os dados dos indivíduos segurados antes do programa começar é uma medida de grande importância. Existe histórico no Brasil de listas de segurados passadas no mesmo horário do acidente, gerando uma grande dificuldade para a empresa de turismo em conseguir reembolsar o cliente. Esse procedimento de envio de listas de segurados deve ser muito bem definido e documentado. Por ser um item que raramente se usa (e com a adoção de práticas mais seguras, espera-se que se precise usar menos ainda), o acionamento das coberturas de seguros pessoais

acaba sendo um procedimento que gera dúvida, e, às vezes, até desleixo, dentro das empresas de Turismo de Aventura. Cuidado para não cometer o mesmo erro.

Atenção! Sempre verifique junto ao corretor a cobertura dos seguros que você contrata. A arrasadora maioria de seguros de viagem oferecidos no Brasil não cobre atividades de aventura. E nem todos os agentes de seguro dominam esse detalhe, que para nosso setor é crucial. Exija documentos que comprovem a cobertura. Também é importante saber que existem seguros específicos que cobrem a atividade de aventura em si, mas não quaisquer acidentes ocorridos durante o resto do dia (no restaurante ou no transporte, por exemplo). Tenha consciência disso, para já antecipadamente deixar isso claro ao cliente ou até mesmo oferecer um seguro complementar para o restante do dia.

Em todos os casos, é importante ter o auxílio de um corretor que tenha experiência no segmento do Turismo de Aventura, haja vista que poucas seguradoras oferecem seguros especiais para a atividade. Ainda, é com o corretor especializado que serão vistas as peculiaridades de cada produto, pois esse profissional deve indicar os eventos acobertados pelo seguro a ser adquirido.







## ASPECTOS TÉCNICOS

O turismo se insere no contexto de prestação de serviços, em que as pessoas são parte essencial do produto. O turismo Fora-de-estrada envolve riscos e a vivência de novas sensações e experiências. A relação interpessoal entre os profissionais e o consumidor é parte integral dessa vivência. Assim, cada profissional deverá transmitir cordialidade, conhecimento, segurança e tranquilidade, ingredientes que, juntos com a aventura, proporcionarão uma experiência única. Dentre estes profissionais, o condutor de fora-de-estrada exerce um papel fundamental. Sem ele, não existiria o produto.

### Seleção e Treinamento de Condutores em Turismo Fora-de-estrada

O condutor é o profissional responsável pela recepção, condução e assistência ao cliente, durante as atividades de turismo Fora-de-estrada.

Não seria exagero afirmar que boa parte do sucesso de um empreendimento de turismo fora-de-estrada depende da habilidade e competência destes profissionais. Por uma simples razão: são eles os responsáveis operacionais diretos pelo bom andamento dos serviços previstos na operação Fora-de-estrada. Além disso, pelo contato direto e constante com os consumidores, estes profissionais acabam assumindo a “imagem” do produto na mente do consumidor. Aparentemente, basta ser um bom motorista e dominar as técnicas de condução em terrenos Fora-de-estrada, para ser um bom condutor, mas ainda que estas habilidades sejam muito importantes, estão longe de serem as únicas. Em primeiro lugar, devemos lembrar que o condutor cuida de pessoas. E tratar com pessoas, as chamadas relações interpessoais, é tarefa delicada e sensível. Assim, estes profissionais devem reunir múltiplas habilidades e competências, de modo a contribuir de forma expressiva pelo desfrute prazeroso destes serviços por parte do consumidor.

### Competências dos Condutores

Um bom condutor atua como um “gerente geral” do passeio ou viagem, cuidando de todos os detalhes para que a operação funcione com segurança e bem-estar, proporcionando uma vivência turística completa. Isso exige trabalho duro, atenção aos detalhes, boa comunicação e, principalmente, gosto por esse tipo de trabalho, que parece divertido (e é divertido), mas exige disposição física e mental, bom humor e muita responsabilidade.

A Norma ABNT NBR 15383 trata justamente das competências destes profissionais, que devem ser capazes de:

- gerenciar os procedimentos operacionais de uma viagem assistida, incluindo o planejamento logístico do roteiro, contribuindo assim para o constante desenvolvimento e melhoria nos serviços oferecidos. Gerenciar os procedimentos significa acompanhar atentamente toda a logística e os serviços, de modo a interferir quando necessário, para que todos os serviços previstos e contratados na operação, sejam corretamente executados. Para isso, o condutor deve trabalhar sempre à frente do programa, antecipando sua atenção ao que está por vir, de modo que a operação tenha fluidez e correção

O condutor é também uma das melhores fontes de informação para melhorias nos serviços, na identificação de novos atrativos e fornecedores apropriados ao desenvolvimento de novos produtos.



- guiar o olhar dos viajantes de modo a enriquecer a vivência experimental e cultural. Informar e interpretar o cenário. Instruir sobre a prevenção de impactos socioculturais e ambientais. A busca por novas vivências, experiências e emoções no turismo, é uma tendência. No caso do Fora-de-estrada, o condutor é o responsável por oferecer

aos viajantes os estímulos e informações necessários à plena vivência da experiência. Devemos lembrar que, na maioria das vezes, o Fora-de-estrada opera em ambientes naturais e que a ampla maioria dos viajantes são oriundos de regiões urbanas. Assim, a capacidade de comunicação do condutor é um desejável diferencial na hora de conduzir o olhar do viajante. Mas conduzir para onde? Para a paisagem ao redor, para a história e as pessoas, seus saberes e fazeres nos lugares visitados. Importante ainda, ciente dos impactos negativos que a atividade produz na cultura e no meio ambiente dos lugares visitados, um condutor pode também contribuir para o processo de conscientização destes mesmos impactos, por parte dos viajantes

- cuidar do bem-estar e da segurança dos clientes em todos os aspectos. As pessoas viajam em Fora-de-estrada por entretenimento e lazer, ou seja, por diversão. Deste modo, cuidar do bem-estar e da segurança, tanto no aspecto físico como no mental, é papel relevante que cabe ao condutor. Devemos lembrar que Turismo de Aventura é atividade bem diferente dos esportes de aventura feitos de forma particular. Em turismo comercial busca-se o “clima” de aventura, porém minimizando os riscos inerentes à modalidade, pelo uso de métodos preventivos e de contingência. Evitar o desconforto físico ou mental e zelar pela integridade dos viajantes, é responsabilidade direta do condutor

- manter um bom relacionamento interpessoal com os clientes, usar corretamente o idioma e ter capacidade de entender a linguagem corporal, de modo a interpretar as condições físicas e psicológicas dos clientes. Como já foi dito antes, parte importante do sucesso de uma operação está além do cumprimento óbvio do que foi contratado, na boa relação entre o condutor e o conduzido, na própria “química” entre eles. Condutores carismáticos, com boa capacidade de comunicação e habilidosos em perceber a linguagem corporal dos outros, costumam proporcionar aos viajantes experiências mais ricas e intensas

- manter bom relacionamento com a rede de fornecedores da operação turística. Na maioria das vezes, além do agente organizador, uma operação de fora-de-estrada envolve diversos prestadores de serviços, tais como meios de hospedagens, serviços

de alimentação, guias locais e outros prestadores de TA em diferentes modalidades que eventualmente estejam operando de forma integrada ao roteiro Fora-de-estrada. Além de pura obrigação profissional, uma boa relação entre o condutor e o fornecedor de

serviços ajuda no processo de interação entre o fornecedor dos serviços e a clientela. Além disso, uma boa relação entre o condutor e o fornecedor oferece melhores condições de trabalho geral e, ainda, um melhor apoio logístico em caso de necessidade

- planejar alternativas para os casos de condução de grupos sob condições adversas ou inesperadas. Isso quer dizer que o condutor deve ter “jogo de cintura” para conduzir o grupo sob condições adversas e ainda dispor de informações suficientes para permitir uma saída alternativa destas condições, como queda de barreiras ou pontes, trechos alagados ou outras condições que impeçam o avanço da viagem. Nestas horas, conhecimento da região, guias e mapas detalhados e uma boa rede de relacionamentos em rota são ferramentas úteis para encontrar uma solução, e ainda continuar proporcionando uma boa experiência aos viajantes. Afinal, imprevistos fazem parte da aventura - mas boas soluções fazem parte do profissionalismo

- realizar pequenos reparos mecânicos básicos em veículos. Equipamentos novos ou em bom estado de conservação, manutenção preventiva e programada e operação adequada por parte dos condutores são fundamentais para o bom funcionamento dos



veículos usados no Fora-de-estrada. No entanto, panes acontecem. Normalmente, quando se realiza uma boa manutenção preventiva, as panes são de pequena monta, e um condutor treinado e equipado com algumas peças extras e ferramentas adequadas pode solucionar os problemas mecânicos mais comuns. Claro que estes defeitos mais comuns variam de acordo com o tipo de veículo e a forma como ele é usado

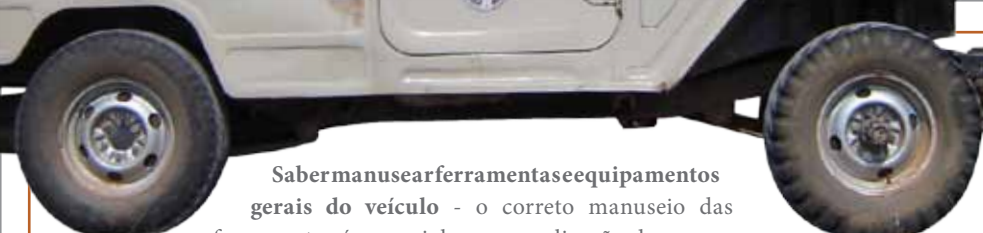
Além destas capacidades, outros conhecimentos são igualmente importantes.

**Conhecer a legislação de trânsito** - o conhecimento do Código Brasileiro de Trânsito e sua correta aplicação significam cidadania, segurança e economia, pois respeitar as leis de trânsito diminui a chance de acidentes, melhora a segurança e evita o pagamento de multas.

**Conhecer técnicas de direção defensiva** é dirigir de modo a evitar acidentes, apesar dos erros dos outros e das condições adversas que possamos encontrar nas vias de trânsito. Pesquisas sobre acidentes de trânsito apontam que 6% dos acidentes são provocados por problemas da via, 30% por problemas mecânicos, 64% são provocados pelo próprio condutor.

**Conhecer as técnicas de condução de veículos em terrenos fora-de-estrada** conhecer as técnicas de condução em diferentes tipos de terrenos, transpor obstáculos tais como valas e cursos d'água, conhecer a calibragem de pneus adequada a cada situação e ser prudente para evitar riscos desnecessários. Em algumas grandes cidades existem cursos específicos sobre técnicas de direção fora-de-estrada.






**Saber manusear ferramentas e equipamentos gerais do veículo** - o correto manuseio das ferramentas é essencial para a realização de pequenos

reparos mecânicos. O conhecimento sobre o uso dos equipamentos como câmbio de marcha de reduzida, guinchos, cabos de reboque, pranchas de desencilhe, entre outros, é importante para extrair corretamente todo o potencial do veículo. O uso correto dos equipamentos também significa menos quebras e, como consequência, mais economia.

**Saber ler e interpretar mapas, cartas e tábuas de marés** - estar familiarizado com a leitura destes instrumentos de orientação é fundamental para a segurança de qualquer operação Fora-de-estrada.



**Conhecer os termos básicos da nomenclatura e legislação turística** - como já foi dito anteriormente, o Turismo de Aventura e sua modalidade Fora-de-estrada fazem parte da mesma indústria turística, ou seja, turismo convencional ou de aventura é simplesmente turismo. Por essa razão, o condutor deve estar familiarizado com os termos, usos e jargões do setor.

Por fim, mas não menos importante, é também desejável que o condutor seja capacitado como guia de turismo pelos padrões da Embratur, tenha conhecimentos básicos de primeiros socorros, fale algum outro idioma, tenha aptidões relacionadas ao meio natural e cultural em que acontecem as operações, seja lógico para julgar fatos com base em dados e atento a detalhes, e finalmente, que seja prudente para evitar situações de risco desnecessárias.


## Seleção e Contratação de Condutores para Turismo Fora-de-estrada

Como pudemos ver, o cargo de condutor de Fora-de-estrada exige um perfil complexo e de conhecimentos multidisciplinares. Encontrar um profissional destes “dando sopa” na esquina, não é muito fácil. Escolas de formação de guias, como o SENAC, são excelentes fontes para buscar tais profissionais. Através dos processos usuais de seleção, como análise de histórico escolar e profissional, testes e entrevistas, é possível identificar profissionais com perfil adequado ao cargo. Pela responsabilidade da função, a contratação deles deve ser muito criteriosa. Uma vez selecionado e contratado um condutor ou outro colaborador, é importante manter na empresa um programa de desenvolvimento profissional e pessoal, que atenda às necessidades dos próprios profissionais e da empresa. Cursos de aprimoramento em técnicas de Fora-de-estrada, mecânica básica, relacionamento interpessoal e comunicação, primeiros socorros, línguas estrangeiras são alguns dos aspectos importantes de serem treinados e reciclados.

Uma forma eficiente de desenvolver talentos é criar na estrutura da empresa o cargo de auxiliar de condutor, espécie de “condutor em treinamento”, que atue como

aprendiz e assistente dos mais experientes, em operações regulares. Desta forma, este estagiário desenvolve suas habilidades e conhecimentos sobre o trabalho e se inicia nos procedimentos operacionais e no relacionamento com clientes e fornecedores. Também é recomendável manter seus colaboradores motivados. Uma boa forma de manter uma equipe motivada é criando um ambiente de trabalho agradável, divertido e profissional, reconhecendo a importância de todos, proporcionando oportunidades de aprendizado e de constante desenvolvimento pessoal, reconhecendo e estimulando o trabalho bem feito através de remuneração correta.

## Operação do Produto



Ao iniciar uma operação, o condutor deve realizar sua apresentação pessoal e do veículo usado, expondo a programação e duração da atividade, bem como os procedimentos de segurança e demais aspectos relevantes do roteiro. A bagagem deve ser acondicionada de maneira segura. O condutor deve se assegurar de que todos os clientes usem o cinto de segurança, bem como evitar acelerações ou freadas bruscas, curvas abruptas ou outras manobras que causem desconforto ou sensação de perigo aos clientes. O responsável pela operação deve se assegurar de que existam procedimentos para os clientes que hesitem ou desistam de realizar alguma atividade, em particular no que afeta à segurança. O condutor não deve prosseguir com a operação se perceber que o veículo não apresenta mínimas condições de segurança. Deve dirigir defensivamente, respeitar o código brasileiro de trânsito, a sinalização viária e os limites do veículo e carga horária à direção. Deve também operar o veículo com os faróis acesos, inclusive durante o dia.

Os condutores devem previamente conhecer o percurso onde será realizada a atividade, bem como a infra-estrutura que será usada. Devem conhecer também o manual de operação do veículo, o que inclui ângulos de ataque e de saída, vão livre em relação ao solo, os limites de transposição de trechos com água e a pressão adequada dos pneus para cada situação operacional.

Antes de iniciar uma operação, cada veículo deve ser submetido a uma série de verificações de rotina. Uma dica é criar uma lista que possa ser checada pelo condutor, de modo a não esquecer nenhum item. E que deve incluir no mínimo:

- nível de combustível, óleos, água e demais fluidos sujeitos à variação de nível
- funcionamento de luzes externas e outros componentes de segurança
- pressão dos pneus
- prazo de validade do extintor
- documentos obrigatórios do veículo e condutor
- equipamentos específicos para a atividade

É conveniente, ainda, dispor de:

- água potável e alimentação para o grupo, para uso em casos de emergência
- equipamentos e peças sobressalentes de acordo com o histórico de uso no percurso específico
- caixa de ferramentas adequadas
- estojo básico de primeiros socorros
- base para macaco
- lanterna ou luz de socorro
- cabo para reboque
- compressor e calibrador para pneus
- cabo elétrico para socorro de bateria descarregada
- equipamento de comunicação à distância (por exemplo, rádio-comunicador, celular)
- conjunto de mapas que abranjam todo o roteiro

Por fim, o condutor deve dispor dos recursos necessários para a operação, como ordens de serviço, mapas, vouchers, seguros, cartões de crédito e dinheiro para as despesas da viagem (combustível, pedágios, alimentação etc.).

Ao final de cada dia de operação, deve também assegurar que o veículo seja limpo e inspecionado quanto ao surgimento de eventuais problemas.

## Veículo Reserva

Apesar destes cuidados, problemas mecânicos podem ocorrer. E o empresário precisa estar preparado para eles. Problemas podem ser especialmente sérios quando ocorrem durante uma operação. Neste caso, quando da impossibilidade de reparo imediato, e se houver necessidade de troca de veículo, é importante que a empresa tenha um veículo de reserva para substituição. Isso pode ser garantido com um veículo próprio ou de terceiros. O essencial é ter um plano alternativo para tais ocasiões. Vale reforçar que um bom programa de manutenção preventiva evita, e muito, que estas situações ocorram, mas não as impedem.



## Manutenção

Nesta modalidade de turismo, os veículos são muito castigados. Por isso é altamente recomendável implementar e manter um programa de periódica inspeção, conservação, e manutenção preventiva e corretiva, de todos os veículos e equipamentos usados na operação.

É importante que este procedimento seja documentado e arquivado, para poder ser conferido pela seguradora ou autoridades, em caso de acidentes. Deve haver um livro de bordo, para registro das verificações efetuadas durante a operação regular e das falhas detectadas que demandem manutenção.

Manutenção pode ser dividida em preventiva e corretiva. Qual a diferença? A preventiva, como o nome já diz, previne os problemas. Como quaisquer máquinas, veículos têm componentes que se desgastam e precisam ser substituídos. A manutenção preventiva trabalha no acompanhamento e vistoria destes componentes, substituindo-os antes que quebrem ou falhem. Assim se evitam panes em serviço e outros problemas que geram aborrecimentos e despesas adicionais.

A manutenção corretiva trabalha após a quebra ou falha destes componentes. Perceba que a manutenção preventiva tem custo menor, evita uma infinidade de problemas mecânicos mais sérios (e até mesmo acidentes) e contribui para maior confiabilidade, disponibilidade e eficiência do equipamento. Uma boa dica para este acompanhamento é a criação de uma lista de inspeção periódica de componentes mecânicos. Fique alerta, pois a maior fonte de informações é o próprio histórico de operações. Para uma definição segura da periodicidade destas inspeções preventivas, oriente-se pelo próprio manual do proprietário, fornecido pelo fabricante do veículo e pela experiência acumulada na operação. Lembre-se de que quanto mais severas as condições de uso, mais frequentes devem ser estas manutenções. Por exemplo, um veículo que opere em condições críticas de uso de freios, como trilhas em região montanhosa na Serra do Cipó, deve verificar os freios com mais frequência do que um veículo que opere trilhas na planície pantaneira. Isso porque o desgaste destes é muito maior no primeiro caso, do que no segundo. Frotas pequenas devem procurar oficinas mecânicas autorizadas ou oficinas independentes, mas de absoluta confiança. Frotas com mais de dez veículos devem considerar as vantagens econômicas e operacionais de constituir suas próprias oficinas.





## ASPECTOS DE SEGURANÇA



**C**omo todas as outras modalidades de Turismo de Aventura, a operação Fora-de-estrada deve ser planejada e operada de maneira que a segurança dos clientes, condutores e demais envolvidos no fornecimento do produto venha em primeiro lugar. É altamente recomendável, portanto, realizar uma análise de riscos e elaborar planos de contingência de acordo com o Sistema de Gestão da Segurança estabelecido na norma ABNT NBR 15331.

### Riscos

Em turismo Fora-de-estrada, os riscos mais relevantes estão ligados à operação dos veículos. Devemos lembrar que nesta modalidade de turismo, apesar da operação lançar mão do uso de trilhas e estradas secundárias, também se usam as estradas convencionais. E, infelizmente, nosso país é tristemente notório pela quantidade de acidentes e mortes em estradas. Por esse motivo, recomendamos atenção especial à preparação dos condutores, no sentido de desenvolver habilidades ligadas à condução defensiva.

Dentre os riscos específicos em estrada, podemos destacar: colisão com outro veículo, perda do controle sobre o veículo, cansaço excessivo do condutor (com sonolência e perda de reflexos), pane ou avaria mecânica, tombamento ou capotamento, atropelamento de pessoas ou animais, indisposição do cliente ou do condutor, condições meteorológicas adversas etc. A estes riscos específicos da atividade, devemos acrescentar ainda os riscos inerentes a atividades ao ar livre de modo geral, como acidentes com animais peçonhentos, quedas, escoriações etc.

Conheça e avalie cautelosamente suas operações, de modo a identificar os riscos específicos, pois apresentamos aqui apenas riscos genéricos. A melhor maneira de evitá-los é com bom planejamento, treinamento dos envolvidos, responsabilidade e bom senso na operação.

### Direção Defensiva

Uma forma de minimizar os riscos ligados à condução é orientar os condutores na prática da direção defensiva. Direção defensiva é conduzir de modo a evitar acidentes. O motorista defensivo está sempre pensando em segurança e prevenção de acidentes. Algumas regras simples são deixar dois segundos de espaço entre seu carro e o veículo à frente (em rodovia, 4 segundos ou mesmo mais), evitar velocidade muito alta, estar sempre atento a todos os espelhos, desconfiar de algum obstáculo ou veículo em sentido contrário em cada curva sem visibilidade (bem como em lombadas), evitar manobras bruscas e sempre sinalizar suas intenções



com a devida antecedência. O condutor defensivo possui uma postura pacífica, consciência pessoal e de coletividade, humildade e autocrítica. Direção defensiva é uma atitude indispensável ao aperfeiçoamento de condutores. Trata-se de uma forma de praticar, ao veículo, uma maneira mais segura de dirigir, reduzindo a possibilidade de se envolver em acidentes, apesar de condições adversas e dos erros de outros. Para que um condutor possa praticar a direção defensiva, ele precisa de certos elementos e conhecimentos, não só de legislação de trânsito, mas também de comportamentos que devem ser praticados no dia-a-dia, no uso do veículo:

**Conhecimento** - o condutor precisa conhecer seus direitos e deveres em qualquer situação de trânsito, como condutor ou como pedestre, para evitar tomar atitudes que possam causar acidentes ou danos aos demais usuários da via. O Código Brasileiro de Trânsito fornece informações a respeito de procedimentos do condutor ou de problemas com o veículo, que são considerados infrações, tendo como consequência penalidades previstas nas leis de trânsito. É preciso conhecer todos. Outros procedimentos dependem do bom senso de condutores e pedestres. São as atitudes educadas, compreensivas e pacientes que ajudam a fazer um trânsito mais seguro.

**Atenção** - durante todo o tempo em que estiver dirigindo, o condutor deve manter-se alerta, consciente das situações de risco em que possa se envolver. A atenção deve observar todos os elementos da via (condições de tráfego, de tempo, sinalização, comportamento do veículo etc.), tanto à frente como atrás dele. E envolve também as condições físicas e mentais do próprio condutor.

**Previsão** - o condutor precisa prever e se preparar para eventualidades comuns no dia-a-dia, como o estouro de um pneu em alta velocidade, o aparecimento de um buraco inesperado ou mesmo se defrontar com a pista bloqueada ou uma ultrapassagem em sentido contrário, na curva à frente. Essa capacidade de previsão é resultado de muita experiência com a estrada e precisa ser desenvolvida no dia-a-dia. Por exemplo, perceber crianças jogando bola, observar um animal pastando no acostamento ou mesmo reparar no modo como outro veículo à frente está sendo dirigido, já deve levar o condutor a prever alguma complicação, a diminuir a velocidade e a ficar pronto a reagir. Tanto as crianças, o animal ou o outro motorista podem, de repente, reagir de forma inesperada e cruzar à frente do veículo. E todas estas eventualidades poderiam ter sido previstas, baseado na sua experiência prévia.

**Habilidade** - a habilidade, especialmente a habilidade de reagir rapidamente e com a manobra correta, é desenvolvida por meio de aprendizado e prática. Devemos aprender o modo correto de manusear o veículo e executar certas manobras várias vezes, em diferentes velocidades, de forma a fixar esses procedimentos e adquirir a habilidade necessária à direção no trânsito de estradas e ruas, e mesmo em vias rurais e trilhas.

## Gestão de Emergências

No entanto, acidentes acontecem, infelizmente, e a empresa precisa estar preparada para emergências. Devem ser estabelecidos procedimentos para atender a incidentes, acidentes e emergências, bem como prevenir e reduzir as possíveis consequências a eles associadas. Esses procedimentos devem incluir a previsão de atitudes a serem tomadas e as informações necessárias, de acordo com os eventos previstos e o inventário de perigos e riscos avaliados, conforme norma ABNT NBR 15331.

O planejamento de atendimento a emergências deve incluir a maneira de socorrer as vítimas, em caso de acidente; a identificação da estrutura hospitalar disponível para atendimento a emergências na região e como acioná-la, inclusive em relação a especialidades e serviços oferecidos; meios de resgates; estimativa do tempo de resposta. Este planejamento de atendimento a emergências deve ainda ser revisado criticamente, ao menos uma vez ao ano, e também toda vez em que tiver sido acionado. Toda a equipe envolvida com a operação deve ser capacitada a aplicar tais planos de atendimento. O cliente também deve ser previamente inteirado destes recursos de atendimento a emergências nos destinos aos quais está sendo levado.

Posteriormente a qualquer ocorrência, o condutor deverá ainda registrar as informações necessárias sobre o acidente, incluindo a identificação dos motoristas envolvidos e de eventuais testemunhas, de modo que seja possível depois qualquer rastreamento. Este registro deve conter no mínimo, o seguinte: atividade, data e hora, local (com a exatidão pertinente); pessoas envolvidas (clientes, condutores, outros); uma descrição do que aconteceu (inclusive condições ambientais, equipamentos usados, circunstâncias particulares etc.); causa provável; as consequências; ações corretivas; ações preventivas e o nome do responsável pelas informações.





## ASPECTOS SOCIOAMBIENTAIS



As atividades de turismo Fora-de-estrada geralmente se desenvolvem em ambientes naturais, nos arredores de pequenas cidades ou de comunidades rurais. Isso implica, por parte do empreendedor, em dupla responsabilidade - com o meio ambiente e com estas comunidades locais.

### Características Socioambientais

Com o crescimento do Turismo de Aventura e de Natureza, cresce o número de empresas e de operações realizadas, gerando com isso mais impactos ambientais nas áreas onde tais atividades se desenvolvem. Daí a necessidade de práticas de mínimo impacto, minimizando os efeitos negativos destas atividades. É imperativo combinar as atividades de Fora-de-estrada com as práticas de conservação, respeitando tanto o ambiente natural quanto às expectativas e a qualidade das experiências desfrutadas pelos visitantes.

### Características Específicas do

#### Fora-de-estrada

Uma empresa de Fora-de-estrada é um grande agente poluidor. A queima de combustível e os impactos ambientais e sociais nas áreas de operação exigem do gestor muita atenção ao tema. A forma como planeja e opera seus serviços, a maneira como evita desperdícios, a preocupação com coleta seletiva de resíduos, as técnicas sustentáveis de que lança mão, tudo faz muita diferença em relação aos impactos ambientais.

Procure otimizar o uso dos veículos, prolongando sua vida útil.

Trabalhe em boas condições mecânicas, para obter economia de peças e combustível (cuja queima gera gases que contribuem para o efeito estufa). Quando possível, opte por biocombustíveis, em especial o etanol e o biodiesel.

Alguns dos problemas mais comuns provocados pelo Fora-de-estrada são a erosão de trilhas, aumento nos níveis de poluição, destruição de flora (com aberturas de novas trilhas ou uso indevido de madeira) e perturbação da fauna.

Preserve o destino das operações, de acordo com as características locais e do próprio produto turístico oferecido. Estabeleça um número máximo de veículos e clientes por operação. Trabalhe de preferência com grupos pequenos. Grande fluxo de pessoas provoca impacto significativo no ambiente natural e nas comunidades visitadas. Escolha cuidadosamente os locais de operações, procurando minimizar o impacto tanto quanto possível. E traga de volta todo o lixo, dando-lhe o destino correto, que inclui a separação para reciclagem.

Com conhecimento, inteligência e bom senso, as empresas podem contribuir para manter intocados os destinos, promover a educação ambiental e desenvolver uma consciência de respeito e de conservação do meio ambiente. Para evitar o impacto do lixo e a deterioração



das áreas frequentadas, tudo de que se precisa é apenas introduzir alguns hábitos simples, que dão maior qualidade à operação e agregam valor ao serviço oferecido (o cliente também percebe isto e lhe dá o devido valor).

## Comunidades Locais

As relações entre turistas e a população que vive e trabalha no local visitado são partes essenciais da experiência das viagens. A cordialidade e o respeito aos hábitos e costumes da população local são fundamentais para a sustentabilidade da operação e contribuem para melhorar a qualidade de vida de todos os envolvidos: moradores locais, equipe de trabalho e clientes. E lembre-se de que atividades de TA bem planejadas e uma boa relação com a comunidade local também fomentam a geração de renda, e valorizam a identidade cultural e a auto-estima destas comunidades.



Incentive e pratique a convivência positiva entre visitantes, condutores e a comunidade.

## Estudo de Caso na Serra do Rio do Rastro - SC

Um refinado hotel filiado a rede de “Hotéis de Charme”, localizado no município de Bom Jardim da Serra -SC e próximo ao Parque Nacional de São Joaquim, oferece em sua programação diversos passeios fora-de-estrada. Desde 2005, a equipe do hotel vem trabalhando no sentido de identificar famílias típicas da região que possam agregar serviços e valores culturais a estes passeios. Hoje o hotel conta com uma rede familiar de cerca de trinta pessoas que prestam serviços durante estes passeios, tais como serviços de alimentação em suas próprias casas, apresentações de cunho cultural (dança, música e “causos”), serviços de guias-mateiros e até no fornecimento de gêneros básicos como frutas, ovos e legumes orgânicos. Com isso o hotel proporcionou geração de renda direta na comunidade, aumento na auto-estima da população e melhorou a sua própria imagem junto ao público local e aos hóspedes. Este tipo de ação é o que chamamos de ganha-ganha. Ganha a comunidade, que passa a participar dos ganhos financeiros com a exploração do turismo e tem sua vida e cultura valorizadas, ganha o empreendimento, que melhora sua imagem e oferece serviços diferenciados e em sintonia com as tendências de comportamento e consumo. E por fim, ganha o consumidor, que fica feliz em contribuir com a comunidade e vive uma experiência rica e memorável.



## Relação com os Fornecedores Locais

Uma boa maneira de fomentar essa ideia é priorizar os fornecedores locais. É importante que a empresa procure deixar boa porcentagem do valor faturado na própria comunidade, através da contratação de serviços. Também é válido o incentivo para que o turista conheça outros atrativos na região além das atividades naturalmente ligadas ao Fora-de-estrada, contemplando, por exemplo, a agricultura familiar, o artesanato local ou mesmo a cultura e folclore regionais. Para conseguir isso, muitas vezes será preciso um trabalho de base para desenvolver, em primeiro lugar, a própria consciência dos valores locais, bem como para melhorar a qualidade no atendimento, na segurança e até mesmo aumentar a margem de ganho - sem chegar a explorar o turista. Existem instituições que têm como finalidade justamente o desenvolvimento e capacitação destes empreendedores locais. O empresário de Fora-de-estrada pode contribuir na articulação entre seus fornecedores atuais e potenciais com estas instituições, para elevar o nível de qualidade dos prestadores de serviço do destino em que trabalha. Alguns exemplos de instituições que podem ajudar com capacitação são as do sistema “S”: SEBRAE, SENAC e SENAR. Além, é claro, das próprias secretarias de turismo dos estados e municípios.



Uma ficha de avaliação que o turista preenche ao final do passeio também ajuda a avaliar os serviços destes parceiros locais. E assim os provê de informações, quanto à própria percepção do turista em relação ao trabalho deles.

Na era do comércio justo e do consumo responsável, uma empresa de Turismo de Aventura assume papel importante, ajudando na economia de uma região em desenvolvimento, não só porque isto atrai crescente fatia de consumidores conscientes, mas, principalmente, porque atende à preocupação de reduzir desigualdades sociais e econômicas. É importante também por parte da empresa uma ação muito consciente na forma como contrata os serviços locais, tanto no que diz respeito a preços, não “pechinchando” e pagando valores baixos só para aumentar seu lucro, como também sobre as expectativas do volume de vendas, prometendo mais do que pode cumprir, frustrando as expectativas.

Pense nisso não como bondade, mas como negócio auto-sustentável e de longo prazo.

## Conservação e Educação de Mínimo Impacto

Quando a atividade for realizada em Unidades de Conservação (UC), o planejamento da operação deve respeitar as limitações de uso e os instrumentos de gestão existentes para o ambiente visitado, tais como zoneamento ambiental ou plano de manejo da UC, se houver. Devemos ainda considerar os impactos ambientais e socioculturais negativos, adotando práticas para minimizá-los. Devem-se manter registros das medidas planejadas, sua implementação e os resultados divulgados. Devem-se informar aos clientes os principais impactos ambientais e socioculturais negativos, e as medidas de minimização e compensação correspondentes.

Conheça algumas entidades que estudam e divulgam os comportamentos de mínimo impacto em ambientes naturais:

Pega Leve ([www.pegaleve.org.br](http://www.pegaleve.org.br)) e Leave no Trace ([www.lnt.org](http://www.lnt.org) - em inglês).



## Responsabilidade Socioambiental nos Negócios de TA

Falar em sustentabilidade hoje em dia não significa falar somente em redução de impactos! A influência ecológica e social nos negócios tem efeitos econômicos cada vez mais profundos e a cada dia evolui a ideia de que o objetivo único e exclusivo da empresa não é somente produzir lucro.

Obviamente, sem lucro nenhuma empresa se sustenta, mas cada vez mais a ética, a responsabilidade social e o meio ambiente são questões que devem preocupar empresas que pretendem ser sólidas e diferenciarem-se no mercado.

É fundamental lembrar que ética nos negócios acontece quando cada empresa toma suas decisões respeitando o direito, os valores e os interesses de todos aqueles que, de uma forma ou de outra, são afetados por ela.

Com base nas 7 diretrizes estabelecidas pelo Instituto Ethos de Responsabilidade Social Empresarial tudo fica mais simples! Elas sintetizam, de maneira clara e objetiva, os aspectos que fazem parte de uma gestão socialmente responsável:

Valores, Transparência e Governança | Público interno | Meio Ambiente | Fornecedores | Consumidores e Clientes | Comunidade | Governo e Sociedade

Para mais informação consulte:

[www.abeta.com.br/aventura-segura/socioambiental](http://www.abeta.com.br/aventura-segura/socioambiental)  
[www.ethos.org.br](http://www.ethos.org.br)

## Normas Técnicas Associadas ao Turismo

### Fora-de-estrada

Recomendamos às empresas de Fora-de-estrada o estudo e aplicação das seguintes normas da Associação Brasileira de Normas Técnicas:

**ABNT NBR 15285** - Turismo de Aventura - Condutores – Competência de pessoal

**ABNT NBR 15286** - Turismo de Aventura - Informações mínimas preliminares a clientes

**ABNT NBR 15331** - Turismo de Aventura - Sistema de Gestão da Segurança – Requisitos

**ABNT NBR 15383** - Turismo de Aventura - Condutores de turismo fora-de-estrada em veículos 4x4 ou bugues - Competências de pessoal

**ABNT NBR 15453** - Turismo de Aventura - Turismo fora-de-estrada em veículos 4x4 ou bugues – Requisitos para produto.

## Referências Bibliográficas

CARVALHO, Caio Luiz de; BARBOSA, Luiz Gustavo Medeiros (Org.). *Discussões e propostas para o turismo no Brasil: observatório de inovação do turismo*. 1. ed. Rio de Janeiro: Senac Nacional, 2006. 288 p.

FUSTER, Luis F. *Teoría y Técnica del Turismo*. 4. ed. Madrid: Nacional, 1975. 724 p.

MINISTÉRIO DO TURISMO. *Orientações básicas do Turismo de Aventura*. Brasília: Ministério do Turismo, 2006.

PROBST, Carlos; ROSEMBERG, Tito. *Aventuras no Camel Thophy*. José Olímpio Editora, 1987.





# FORA-DE-ESTRADA

## VOL. 9

Entidade Executora



Parceria



Ministério  
do Turismo

