

Gestão sustentável da cadeia de abastecimento no turismo: Uma proposta baseada no turismo comunitário

ARTHUR FILIPE BARBOSA DE ARAÚJO * [arthurfilipearaujo@gmail.com]

MEDÉIA VERÍSSIMO SILVA DE ARAÚJO ** [medeia.v@gmail.com]

Resumo | O presente artigo realiza uma análise do conceito de gestão sustentável da cadeia de abastecimento aplicada à actividade turística, investigando a possibilidade de utilização do turismo comunitário como forma de inclusão dos princípios de sustentabilidade. Para a análise teórica, adota-se o conceito do sistema turístico, por representar uma esquematização da cadeia de abastecimento da actividade. De modo a demonstrar empiricamente tal conceito, apresenta-se o caso da Prainha do Canto Verde, localizada no estado do Ceará, Nordeste do Brasil. O exemplo abordado demonstra que o modelo de turismo comunitário é uma alternativa viável de adoção de parâmetros sustentáveis ao longo da cadeia de abastecimento do turismo. Tal se dá através do desenvolvimento de factores sociais, ambientais e económicos, de modo que a população local torna-se responsável por todas as fases da cadeia de abastecimento, bem como pelo processo decisório. Tal situação garante a minimização dos impactos naturais e sociais, bem como proporciona à população o acesso integral aos benefícios gerados pelo turismo.

Palavras-chave | Gestão da cadeia de abastecimento, Sustentabilidade, Turismo comunitário.

Abstract | This article analyses the supply chain management concept associated to the tourism and investigates the possibility of using communitarian tourism as a way to embed sustainability principles in this activity. For the theoretical analysis, the tourism system approach was adopted, since it systematizes the tourism supply chain. In order to demonstrate the concept, the case of *Prainha do Canto Verde*, in the state of *Ceará*, Northeastern Brazil is presented. The example shows that the communitarian tourism model is a viable way to adopt sustainability parameters along the tourism supply chain. That is because it develops social, environmental, and economic factors in such a way that the local population becomes responsible for all the phases of the supply chain, as well as for the decision making process. This situation guarantees the minimization of the environmental and social impacts and ensures total access by the population to the benefits generated by the tourism.

Keywords | Supply chain management, Sustainability, Communitarian tourism.

* **Mestrando em Gestão** pela Universidade de Aveiro, **Bacharel em Turismo** pela Universidade Federal de Pernambuco (Brasil).

** **Mestranda em Gestão** pela Universidade de Aveiro, **Bacharel em Turismo** pela Universidade Federal de Pernambuco (Brasil).

1. Introdução

Ao consumir-se um produto, dificilmente pensa-se no caminho por este percorrido até o momento do consumo: o seu processo de fabrico, a matéria-prima usada, ou mesmo a falta dele quando se deseja comprar. No entanto, é importante perceber que todo produto ou serviço, antes de ser disponibilizado ao consumidor final, segue um ciclo, que podemos entender como a cadeia de abastecimento e a integração de processos chave à gestão desta cadeia.

A gestão da cadeia de abastecimento tem por finalidade principal agregar valor para clientes e *stakeholders* (Lambert *et al.*, 1988), sendo que no mundo atual, faz-se necessários pensar em tais processos de forma sustentável, ou seja, utilizando-se dos recursos atuais sem esgotá-los para o futuro. Caracteriza-se assim a gestão sustentável da cadeia de abastecimento.

Tal conceito pode e deve ser aplicado a diversos sectores económicos, inclusive à actividade turística. No entanto, devido à sua complexidade e abrangência de elementos, o turismo possui peculiaridades que devem ser observadas no contexto da gestão sustentável da sua cadeia de abastecimento.

Desta forma, o presente trabalho busca fazer uma análise da aplicabilidade do conceito de gestão sustentável da cadeia de abastecimento à actividade turística, utilizando como abordagem teórica o conceito de sistema turístico, e, como exemplo prático, o caso da iniciativa de turismo comunitário na Prainha do Canto Verde, no estado do Ceará, Brasil.

Para tal, foi realizada uma extensa revisão bibliográfica das áreas do conhecimento relacionadas aos temas envolvidos na investigação: sistema turístico, turismo comunitário, sustentabilidade e gestão da cadeia de abastecimento. Foi realizada também uma visita de campo em abril de 2009. Nesta ocasião, efectuaram-se entrevistas com atores chave da organização do turismo comunitário, assistiram-se palestras informativas e vivenciou-se o turismo comunitário em si.

As informações reunidas na visita de campo, contrapostas com o corpo de conhecimento extraído

da revisão bibliográfica, possibilitaram inferências e conclusões sobre a aplicação do conceito de gestão sustentável da cadeia de abastecimento à actividade turística, bem como à utilização do turismo comunitário para a incorporação de parâmetros de sustentabilidade à actividade.

2. O sistema turístico

De acordo com a Organização Mundial do Turismo (OMT, 2003), o turismo inclui todo o movimento de pessoas a locais diversos dos de sua residência fixa, por um período maior que vinte e quatro horas e inferior a 360 dias, no qual não realize atividade remunerada. Muitas são as críticas dirigidas a este conceito, classificado como limitado.

Primeiramente, o conceito da Organização Mundial do Turismo, devido ao seu carácter inflexível, termina por não abranger o segmento de turismo de negócios, uma vez que exclui qualquer viagem na qual se realize alguma actividade remunerada. No entanto, a dita modalidade se caracteriza como principal segmento em diversos destinos turísticos por todo o mundo, além de ser um importante reforço para a actividade em destinos mais tradicionais, e uma importante fonte de clientes para elementos da cadeia produtiva, como as linhas aéreas e os hotéis.

A principal limitação do conceito da OMT, no entanto, diz respeito à sua inadequação à percepção mais ampla do turismo como influenciador das relações ambientais e socioeconómicas dos locais onde se desenvolve.

De modo a representar essas relações de forma mais propícia a uma compreensão holística da actividade, favorecendo assim a criação de modelos de gestão que visem à minimização de seus impactos negativos e a potencialização de seus benefícios aos empresários e às populações, profissionais de áreas afins passaram a estudar o fenómeno turístico, dando-lhe um cariz científico. Surgem assim as associações do turístico à teoria geral dos sistemas,

segundo a qual um sistema consiste em um conjunto de elementos e suas inter-relações (Petrochi, 1998).

De acordo com essa teoria, Petrochi (1998) classifica o turismo como um sistema não isolado aberto, pois interage com o meio externo, se relaciona dinamicamente com o meio ambiente, e recebe diversas entradas, transformando-as em saídas. Deste modo, os elementos que se relacionam com o sistema turístico vão além das simples procura e oferta, sendo abrangidos também os recursos naturais, os aspectos culturais e as dinâmicas socioeconómicas locais.

Adoptar-se-á neste trabalho, como ferramenta de análise da cadeia de abastecimento na actividade turística, a representação do sistema turístico exposta por Beni (2001) (Figura 1) que reflecte com maior exactidão a operacionalização da actividade sob uma visão lato, abrangendo suas inter-relações com o ambiente e seus elementos.

Dado esse esquema, as relações ambientais incluem quatro subsistemas: o ecológico, que diz respeito às relações do turismo com os recursos naturais e o ecossistema como um todo; o social, que refere-se às relações entre turistas e população, bem como à influência dessas nas relações entre os indivíduos e a comunidade local; cultural, que concerne aos possíveis efeitos da actividade sobre o estilo de vida, as tradições e os hábitos locais; e económico,

que abrange o conjunto de serviços colocados no mercado em função do turismo, compondo toda a sua cadeia de produção, distribuição e consumo.

3. A gestão sustentável da cadeia de abastecimento

As definições de autores como Handfield e Ernest (2004), Christopher (2006) e o *Council of Supply Chain Management Professionals (CSCMP)* (2010) convergem para o fato de que a cadeia de abastecimento engloba todas as actividades relacionadas ao fluxo e transformação de matéria-prima em produtos e a entrega dos mesmos, bem como com os fluxos de informação incluídos em tais processos.

Um conceito fundamental para a gestão da cadeia de abastecimento é o de cadeia de valor, representado na Figura 2, pois este desintegra uma empresa pelas actividades de maior relevância estratégica (Porter, 1986, 2010), oferecendo a base para decisões cruciais, como que actividades que devem ser realizadas internamente ou subcontratadas, de acordo com a relação que cada uma tem com o *core-business* da empresa e a rapidez e flexibilidade demandada.

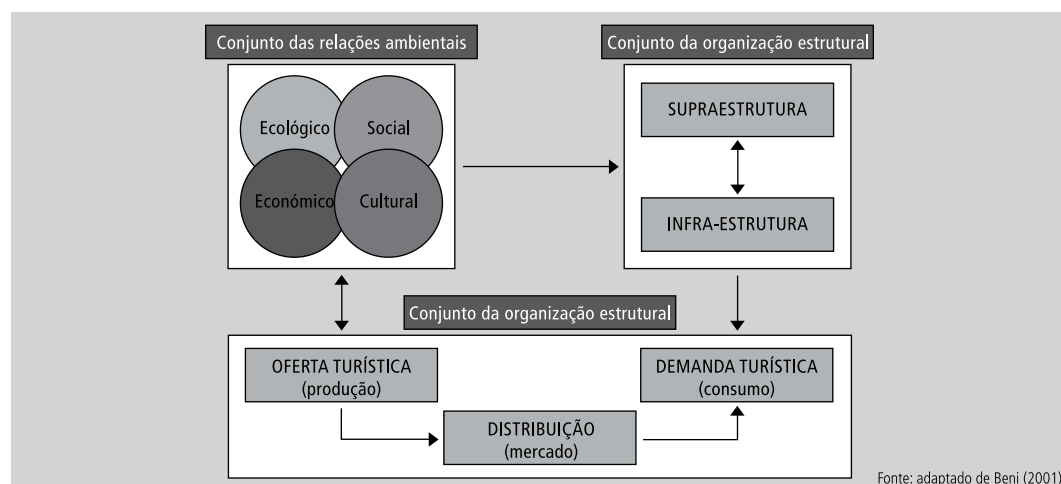


Figura 1 | Representação gráfica do modelo de referência do Sistema Turístico.

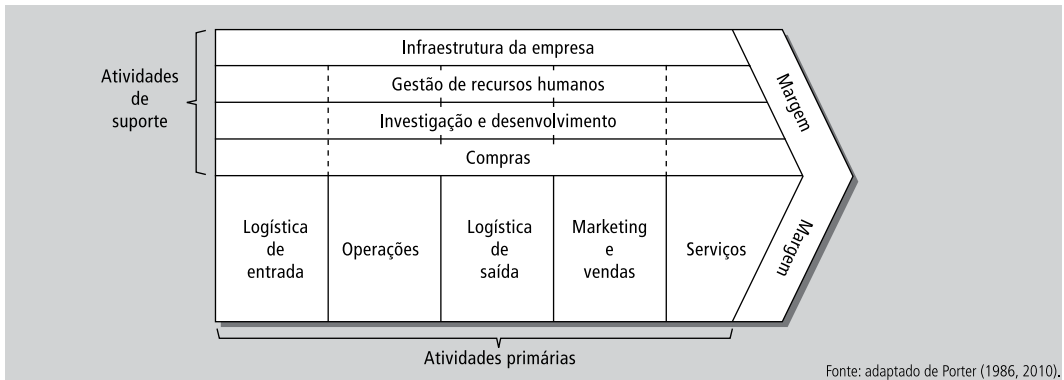


Figura 2 | Cadeia de Valor.

Deste modo, entende-se que a principal finalidade de uma óptima gestão da cadeia de abastecimento é entregar um produto ou serviço com o máximo valor percebido no menor prazo e com o menor custo possível. Visando tal objectivo, há diversas metodologias propostas por autores e profissionais de destaque, como a *Triple-A Supply Chain*, que propõe o alcance da eficiência através do cultivo da agilidade, adaptação e alinhamento (Lee, 2004); e a busca da cadeia de abastecimento adequada de acordo com o nível de funcionalidade e inovação do produto (Fisher, 1997), sendo importante também o apoio de tecnologias da informação e gestão de redes (O’mara e Hofman, 2010).

Paralelamente, a sociedade e os regulamentos internacionais exercem pressão para que as empresas adotem parâmetros de sustentabilidade em suas atividades.

Percebe-se com isso que o principal objectivo da busca pela sustentabilidade, definida como a busca pelo desenvolvimento de maneira a não esgotar ou degradar os recursos que o tornam possível (IUNC, citado por OMT, 2003), na gestão da cadeia de abastecimento é proteger e criar valores ambientais, sociais e económicos para todas as partes envolvidas no processo de fazer chegar o produto ou serviço ao cliente, como representado na Figura 3.

Aos esforços despendidos para gerar tais valores através de uma conduta social e ambientalmente responsável, atribui-se o termo “sustentabilidade corporativa”, que inclui elementos como desenvolvimento sustentável, responsabilidade social corporativa (RSC), preocupações com os *stakeholders* e contabilidade corporativa (CSCMP, 2010).

Integrar esses aspectos na cultura das organizações vai além do design e do ciclo de vida útil do

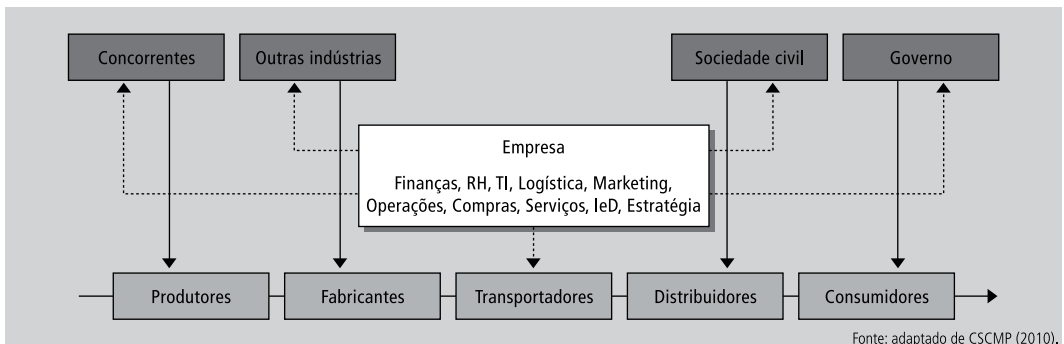


Figura 3 | Influência da empresa na cadeia de abastecimento.

produto, pois também abrange a responsabilidade pelo destino do mesmo e o impacto ambiental produzido pelos resíduos gerados em todo o processo de produção e consumo, o que caracteriza o conceito de *green procurement*. Tal tarefa se torna mais complexa quando se considera o constante aumento da volatilidade e da incerteza nas cadeias de abastecimento actuais (Geissbauer e D'heur, 2009).

A forma como as empresas atendem às regulamentações e exigências de clientes pode variar de indústria para indústria, uma vez que o impacto que cada uma tem, principalmente no meio ambiente, é distinto. Nesse contexto, Craig e Dale (2008: 10) descrevem a gestão sustentável da cadeia de abastecimento como:

"(...) the strategic, transparent integration and achievement of an organization's social, environmental, and economic goals in the systemic coordination of key inter organizational business processes for improving the long-term economic performance of the individual company and its supply chains."

Esta descrição baseia-se no *triple bottom line* e em quatro fatores de apoio: gestão de risco, transparência, estratégia e cultura. Tal modelo, representado

graficamente na Figura 4, tem baseado diversas medidas de sustentabilidade na cadeia de abastecimento tomadas com o objectivo de minimizar o impacto da "pegada" humana no ambiente.

4. A gestão sustentável da cadeia de abastecimento no turismo

Assim como nas demais atividades económicas, Font *et al.* (2008) observam a necessidade das empresas turísticas adotarem a perspectiva da cadeia de abastecimento nos seus negócios, de modo a aumentar a sua eficiência, e, conseqüentemente, o seu lucro e a sustentabilidade da actividade que desenvolvem.

Tapper, R. e Font, X. (2004) e Font *et al.* (2008) citam como benefícios da adoção de tais práticas: o melhoramento da imagem da marca, a motivação dos colaboradores, a boa relação com os fornecedores, retenção dos clientes, redução de custos e maior eficiência operacional, gestão de riscos e antecipação à legislação. Apesar disso, os autores observam a imaturidade e a limitação destas iniciativas no âmbito dos negócios do turismo, bem como a falta de estudos empíricos sobre o assunto.

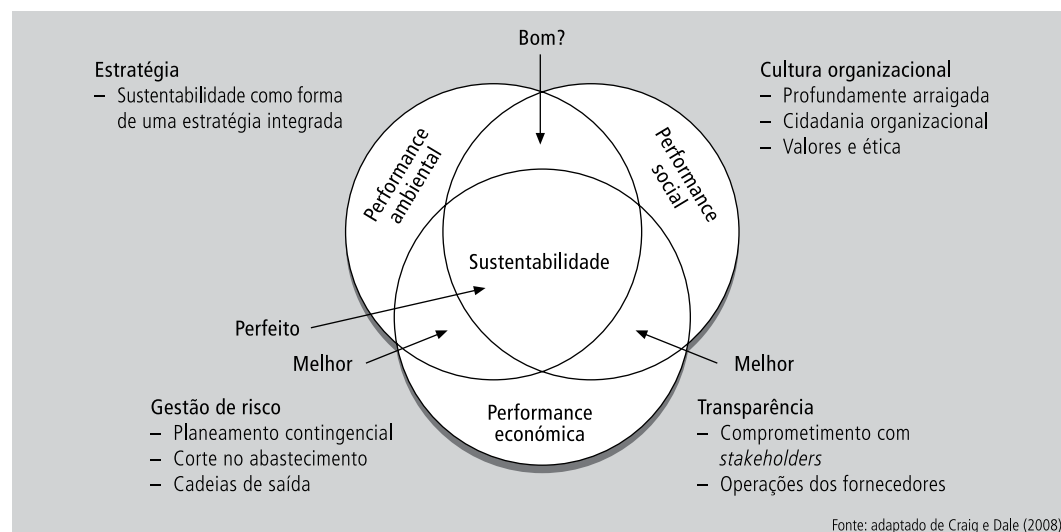


Figura 4 | Gestão sustentável da cadeia de abastecimento.

Um fator que contribui para essa situação aparentemente contraditória é a falta de percepção por parte dos empresários sobre os citados benefícios, devido ao imediatismo, que os impede de conceber as mais-valias a longo prazo que dependem de um aumento nos gastos atuais.

Também devido a este fator, a maioria dos empreendimentos turísticos que dizem adotar práticas sustentáveis, focalizam seus esforços em práticas “ambientalmente sustentáveis” (Font *et al.*, 2008), pois estas incluem mecanismos de redução, reutilização e reciclagem de recursos que geram economias imediatas para as empresas.

Outro fator relevante é a contradição do “consumismo responsável”, que consiste em uma crescente procura e preferência por produtos turísticos ditos sustentáveis, que, porém, não se reflecte em uma disposição a pagar mais por isso (Font *et al.* 2008). Dessa forma, não podendo cobrar um preço adicional para fazer frente aos investimentos em práticas sustentáveis, e tampouco percebendo os benefícios a longo prazo a serem gerados por estes, os gestores de negócios do turismo terminam por qualificar a adoção de parâmetros sustentáveis como financeiramente inviável.

Refere-se como negócios do turismo àqueles que comercializam ou fornecem algum componente do produto turístico. Esse, por sua vez, consiste na amálgama de elementos tangíveis e intangíveis cristalizados numa atividade específica e numa determinada destinação, que oferecem uma experiência integrada aos consumidores (Buhalis, 1999; Medlik e Midleton, citado por Ruschmann, 1991).

Tendo em vista tal definição, percebe-se que a actividade turística não se encaixa exclusivamente nos limites de um produto ou de um serviço, sendo portanto, uma combinação de elementos que inclui tanto as duas modalidades.

Aliado a esse fator, contribui para a complexidade da cadeia de abastecimento do turismo o fato de, devido às especificidades do produto turístico,

abranger diversas outras cadeias de abastecimento fortemente interligadas, como a de alimentos e bebidas, a de hospitalidade e a de transporte (Zhang *et al.*, citado por Piboonrunroj e Disney, 2009).

Desta forma, não se pode aplicar ao turismo modelos genéricos de cadeia de abastecimento. Dada a importância do assunto, Piboonrunroj e Disney (2009) propõem um modelo genérico de gestão da cadeia de abastecimento para o turismo (Figura 5). Para tal, consideram-se as inter-relações entre os diferentes *stakeholders*, incluindo fornecedores de *inputs* primários e secundários, intermediários e prestadores de serviço que lidam diretamente com o público final.

Como fornecedores de *inputs* primários têm-se os componentes da cadeia de abastecimento de alimentos e bebidas, inseridos no setor agrícola; como prestadores de serviços diretos aos clientes, os estabelecimentos de hospedagem e alimentação, bem como as empresas de transporte de passageiros; e como intermediários, os agentes e operadores de viagens e turismo (Piboonrunroj e Disney, 2009).

Desse modo, este modelo possui três níveis distintos: o nível de informação, que se caracteriza quando o turista decide viajar e planeja sua viagem com base em informações que busca na internet ou junto a agências ou operadoras turísticas; o fluxo físico, que ocorre durante a fruição do produto turístico, caracterizado pelo fornecimento de produtos, como alimentos e bebidas e equipamentos; e o fluxo do serviço, que engloba o pós-venda.

Em relação aos intermediários, destacados no modelo de Piboonrunroj e Disney (2009) como provedores de informações, Schwartz *et al.* (2008) destacam a sua influência no mercado, devido ao fato de esses modelarem o fluxo de turistas. No entanto, Font *et al.* (2008) e Schwartz *et al.* (2008) observam a frequente falta de visão a longo prazo sobre o desenvolvimento, bem como a alegação da falta de controlo sobre as actividades dos seus fornecedores, e consequentemente, dos impactos dessas provenientes.

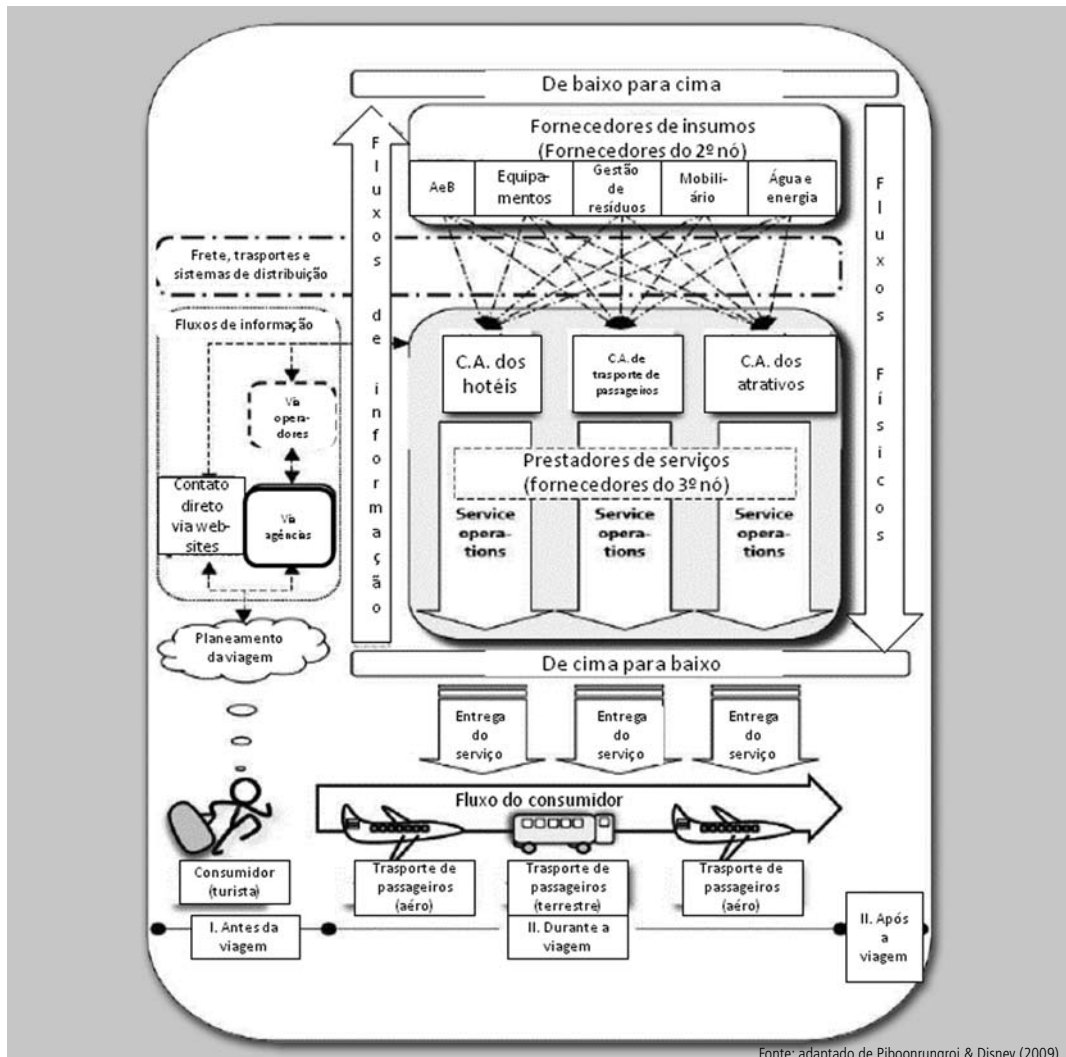


Figura 5 | Modelo genérico de cadeia de abastecimento para o turismo.

5. O turismo comunitário como modelo de gestão sustentável da cadeia de abastecimento

5.1. O turismo de base comunitária

O turismo de base comunitário ou turismo comunitário é uma nova forma de gestão do turismo que busca contrapor-se ao turismo massificado, visando o desenvolvimento sustentável.

Segundo Coriolano (2008: 7) "o turismo comunitário é aquele em que as comunidades de forma associativa organizam arranjos produtivos locais, possuindo o controlo efectivo das terras e das atividades económicas associadas à exploração do turismo." Em outras palavras, o turismo comunitário é aquele:

"(...) desenvolvido pelos próprios moradores de um lugar que passam a ser os articuladores e os construtores da cadeia produtiva, onde a renda e

o lucro ficam na comunidade e contribuem para melhorar a qualidade de vida.” (Coriolano e Mendes, 2003: 191)

Coriolano (2008) cita ainda alguns princípios para o desenvolvimento do turismo comunitário: a participação – é necessário o envolvimento da população em todos os âmbitos do processo; a cooperação – a atividade não dispensa a parceria com âmbitos públicos e privados; a auto-sustentação – os processos precisam ser suscetíveis de gestão, manutenção e controle comunitários, visando prevenir as possíveis descontinuidades e interesses externos; e, por fim, a universalidade – o êxito esperado é para a população na sua globalidade (e não apenas para alguns subgrupos).

Entre os benefícios gerados pelo turismo comunitário destaca-se o senso de perecimento. Conforme Mendonça (2004), esse senso de perecimento mobiliza as energias e esforços da comunidade a fim de que seus projetos relacionados à atividade turística sejam concretizados. A busca pela sustentabilidade promove o exercício do planeamento e gestão que colabora com o crescimento do aprendizado. Além disso, a auto-estima da comunidade cresce à medida que todos se sentem capazes de contribuir para o planeamento, sendo valorizadas.

O turismo comunitário caracteriza-se também por não ser a atividade prioritária nas comunidades, mas uma alternativa de renda extra, não substituindo as atividades tradicionais, como pesca ou agricultura. Destaca-se, assim, o cariz socialmente responsável do turismo comunitário, que busca a conservação do património natural e cultural e melhora a qualidade de vida nas comunidades (Coriolano e Mendes, 2003).

Nos locais onde o turismo comunitário está presente, o perfil do visitante é diferenciado. Como comentam Coriolano e Mendes (2003: 191):

“O turista é atraído pela simplicidade, pelas belezas naturais, calma e a rusticidade do lugar. Criam-se laços de comunicação entre visitantes e visitados, existe interação e respeito mútuo entre turista e

morador, as relações são humanizadas e pessoais, ao contrário do turismo convencional, onde as relações são impessoais, distantes ou nem chegam a existir.”

Esta diferenciação, assim como o poder decisório da população e o seu domínio de toda a cadeia produtiva, permitem a maximização dos benefícios deste tipo de turismo, além de minimizar os impactos negativos.

No Brasil, o turismo comunitário, apesar de ainda ser incipiente (Irving, 2002; Sansolo, 2002, citado por Mendonça, 2004), já possui experiências de sucesso. Neste trabalho, aborda-se o modelo de turismo comunitário praticado na Prainha do Canto Verde, localizada no litoral do estado do Ceará, no nordeste do Brasil.

5.2. Caso de estudo: o turismo comunitário na Prainha do Canto Verde-CE (Brasil)

Localizada no município de Beberibe, a cerca de 120 km de Fortaleza (Prainha do Canto Verde, 1999), capital do Ceará, a Prainha do Canto Verde é habitada por 196 famílias, das quais 61% tem a pesca, sobretudo de lagosta, como principal atividade económica (Mendonça, 2004). A comunidade, que sofria com falta de apoio em setores essenciais como saúde e educação, buscou no cooperativismo e na economia solidária uma solução.

Contando com uma associação de moradores, grupos de artesãos, conselhos de pesca, saúde, educação, terra e turismo, a Prainha tem na união seu instrumento de mudança. Hoje bem organizada, a comunidade já possui boa estrutura para receber turistas, com pousadas e restaurantes, com o diferencial de uma atividade pensada pela e para a comunidade (Mendonça, 2004).

Este modelo refletiu-se em melhoras na qualidade de vida da população, que hoje já possui posto médico e projetos educacionais, além do poder de mobilização social em prol de interesses comuns, maior indicador de desenvolvimento local.

A história de reivindicações da comunidade está intrinsecamente ligada à luta contra a especulação imobiliária, pois com a valorização da área pelo advento do turismo de sol e mar no Ceará, os moradores sofrem com as pressões como ações de despejo e prática de “grilagem” (falsificação de documentos de posse por parte de latifundiários) desde 1976.

Em 1983, grileiros reivindicaram a posse do território da Prainha, no intuito de se construir grandes consórcios imobiliários. Foi neste período que o ex-funcionário da *Swiss Air*, o suíço René Scherer, após visitar o litoral cearense a lazer, sensibilizou-se com as lutas da população e resolveu morar na Prainha para dedicar-se a ajudá-los em sua luta contra os especuladores.

René foi um elemento decisivo, inclusive para que a comunidade definisse que tipo de turismo queria para seu lugar. A população decidiu que não se construiriam hotéis para o recebimento de visitantes, pois a hospedagem se daria nas casas dos pescadores, permitindo aos turistas uma maior interação com a realidade local e uma experiência mais autêntica; e à população a apropriação integral dos benefícios gerados pela atividade. Foi elaborado também um código de ética para os visitantes e criado o espaço para eventos dentro do centro comunitário (Mendonça, 2004).

Dentre os atrativos naturais e culturais encontrados na Prainha do Canto Verde, podemos destacar: o artesanato, com enfoque para as 40 labirinteadas¹; e o Manguezal, que se encontra parcialmente preservado, porém, já ameaçado pela carcinicultura.

Em 1997, foi criada, com o apoio da Incubadora de Cooperativas da Universidade Federal do Ceará, a COOPECANTUR (Cooperativa de Turismo e Artesanato da Prainha do Canto Verde), visando desenvolver o turismo ecológico de forma comunitária para melhorar a renda e o bem-estar dos moradores, preservando seus valores culturais e os recursos naturais da região.

A COOPECANTUR concentra todas as atividades da cadeia produtiva do turismo, tendo 50 moradores associados, que trabalham nas áreas de hospedagem, alimentação, passeios, eventos, culinária, artesanato e educação (Mendonça, 2004). A Cooperativa também é responsável pela realização de eventos e pelo trabalho de marketing integrado do destino, além de apoiar financeiramente projetos de melhorias nos meios de hospedagem.

O lucro da cooperativa é dividido entre o fundo de reservas e a realização de seminários informativos e de qualificação destinados tanto aos cooperados, como aos demais membros do conselho e de grupos de comunidades vizinhas. Também é repassado dinheiro à escola, através do fundo educacional gerado e alimentado pela cooperativa; ao posto de saúde e para a promoção de eventos para os moradores, a fim de que a população que não trabalha diretamente com o turismo também seja beneficiada.

O resultado da experiência de turismo comunitário desenvolvida pela COOPECANTUR é tão positivo que esta é repassada a comunidades vizinhas através de eventos para *benchmarking*. Alguns dos indicadores deste êxito são o nível zero de mortalidade infantil e a quase inexistência do analfabetismo (em contraste com as demais comunidades agrícolas ou de pescadores no Brasil), resultantes do repasse de dinheiro da cooperativa para a saúde e a educação.

A população, consciente dos impactos negativos gerados pelo turismo de massa, vê na COOPECANTUR a solução para que a Prainha não tenha o mesmo destino de outras praias do Ceará, que adotaram o modelo tradicional de internacionalização do território e hoje sofrem as consequências deste.

5.2.1. A gestão da cadeia de abastecimento do turismo na Prainha do Canto Verde

Para uma melhor compreensão da atividade turística sustentável na Prainha do Canto Verde, recorreremos à teoria do Sistema Turístico, previamente abordada. No entanto, na análise da gestão da cadeia de abastecimento, o foco é dado ao

¹ O labirinto é um bordado típico local.

conjunto de ações operacionais, formado por oferta, distribuição e procura.

A seguir, descrevem-se os elementos identificados na cadeia produtiva do turismo na Prainha do Canto Verde, representada graficamente na Figura 6.

Oferta

Produto turístico

O principal apelo do produto turístico “Prainha do Canto Verde”, muito mais que suas belezas naturais, está nos seus aspetos culturais e sociais. Por ter se tornado um destino diferenciado dos demais da região por sua história de luta, a Prainha se destaca fundamentalmente por sua organização social.

Promoção do produto turístico

Por não possuírem meios financeiros independentes de realizar campanhas de promoção turística, este trabalho é apoiado por organizações não-governamentais, sendo as principais delas as organizações Amigos da Prainha do Canto Verde e o Instituto Terramar. Essas organizações promovem projetos de desenvolvimento local e seminários nacionais e internacionais sobre o tema, onde o exemplo da Prainha é sempre difundido, o que ajuda na busca de uma procura específica e diferenciada.

Serviços turísticos

A comunidade da Prainha é bem organizada em relação aos seus serviços turísticos e possui:

Hospedagem: fornecida pelas pousadas familiares, com poucos leitos, onde o diferencial é a familiaridade do serviço, já que os proprietários são moradores da região.

Comércio: através de uma loja de artesanato especializada em produtos regionais, geralmente de cooperativas locais.

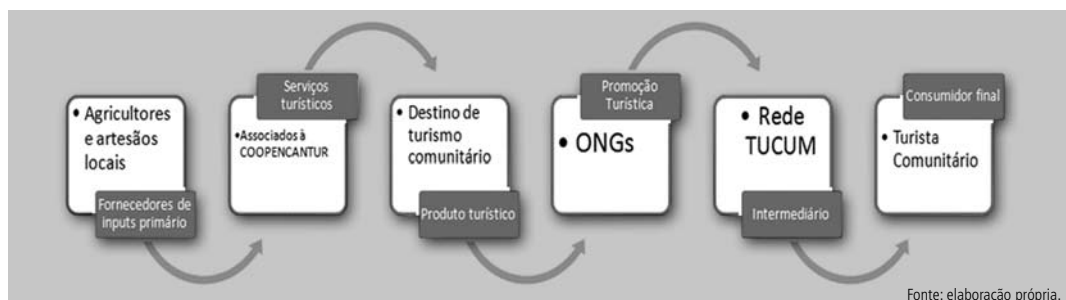
Passeios e trilhas: Os passeios de *buggy* e trilhas ecológicas são sempre acompanhados por moradores, e uma percentagem do lucro revertida para a manutenção da COOPECANTUR, a exemplo dos serviços de hospedagem e alimentação.

Gastronomia: A Prainha possui um restaurante ambientado em uma das pousadas familiares, que serve apenas pratos da gastronomia local, e tem como fornecedores exclusivos os agricultores e pescadores da região.

Distribuição

Operadoras turísticas: O local não está incluído em roteiros turísticos governamentais, tampouco é operacionalizado por operadoras e agências convencionais. No entanto, sua comercialização é feita através de organizações sem fins lucrativos, com destaque para a Rede Tucum, que nasceu com o objetivo de divulgar os destinos comunitários do litoral cearense.

Cooperativa: A COOPECANTUR é responsável pela intermediação entre os turistas e os serviços da comunidade. Quando um grupo de turistas chega à Prainha, é realizada uma palestra de conscientização onde lhes é falado sobre a história do local e lhes é apresentado o seu código de conduta, sendo também de responsabilidades dos membros da cooperativa designar em que hospedagem os turistas ficarão, de modo que prevalece a cooperação sobre a competição.



Fonte: elaboração própria.

Figura 6 | Cadeia de abastecimento do turismo na Prainha do Canto Verde.

Procura

O turista comunitário: a procura da Prainha é composta por um turista diferenciado, que busca principalmente a troca cultural e tem consciência da preservação do ambiente, um público que conhece previamente a história do local, sendo que boa parte deste é formado por estrangeiros e ou investigadores de diversas ciências sociais.

6. Considerações finais

A importância da adoção do conceito de gestão sustentável da cadeia de abastecimento no turismo, se dá pelo aumento da eficiência, e consequentemente do lucro, sem abdicar da sustentabilidade, imprescindível aos negócios atuais. No entanto, a abrangência e a complexidade da cadeia de abastecimento do turismo levam a se considerar que a atividade foge aos modelos genéricos de gestão da cadeia de abastecimento, exigindo modelos específicos.

O modelo de turismo comunitário na Prainha do Canto Verde mostra-se de relativo sucesso, cumprindo com a sua proposta de prover sustentabilidade com base exclusivamente local e organização comunitária a esta área. O turismo comunitário na Prainha do Canto Verde realmente permite uma atividade que atende de maneira ótima aos interesses da comunidade local, que neste caso também inclui o que equivale aos empresários de uma cadeia de abastecimento do turismo tradicional; bem como dos turistas que se enquadram no público-alvo específico da Prainha.

Para os primeiros é gerada uma alternativa de renda extra que não compromete sua atividade tradicional. Uma vez que a população toma as decisões, o desenvolvimento da atividade se dá de maneira a atender os seus interesses, e não aos de grandes empresários como nas praias vizinhas. Isto implica, necessariamente, a minimização dos impactos, sobretudo ambientais, pois a maioria da população

é composta por pescadores, que têm interesse em preservar a fauna marinha.

Paralelamente, quando a população se encarrega de todas as etapas da cadeia de abastecimento, ganha acesso integral aos benefícios, sobretudo económicos, gerados pelo recebimento de turistas, e o caráter de atividade secundário impede impactos sociais negativos. Além disto, a inversão direta de parte da renda gerada pelo turismo em benfeitorias e serviços públicos garante o acesso aos benefícios também pela população não ligada ao turismo, gerando um mecanismo de gestão muito mais eficiente que o próprio governo.

Já para os turistas, é gerada a satisfação da expectativa de uma experiência autêntica e responsável, com intensa troca de conhecimento e contato com a realidade local. Desta forma, constata-se que enquanto modelo de gestão da cadeia de abastecimento do turismo, o turismo comunitário na Prainha do Canto Verde atende aos interesses de todos os *stakeholders*, além de contribuir para o desenvolvimento da atividade sem degradar ou esgotar os recursos sobre os quais esta se alicerça, atendendo assim aos principais pressupostos de sustentabilidade encontrados na literatura (IUNC, citado por OMT, 2003; Schwartz *et al.*, 2008).

Não é possível de imediato, no entanto, a criação de um modelo conceitual que expresse com propriedade a organização da cadeia de abastecimento do turismo da Prainha do Canto Verde como um modelo para a sustentabilidade, devido à escassez da literatura específica nesta área. No entanto, caso, ainda que isolado, comprove que a sustentabilidade na cadeia de abastecimento do turismo é uma realidade alcançável, sendo a organização comunitária uma possível forma de atingi-la.

Contribuiria para a criação de tal modelo teórico a constatação da aplicabilidade desta forma de organização a outras realidades, o que tampouco se pode concluir deste estudo. A Prainha do Canto Verde tem um contexto e uma história bastante específicos, de modo que uma série de fatores podem ter contribuído para o sucesso da organização

comunitária como modelo de gestão da cadeia de abastecimento do turismo local. Logo, a aplicabilidade do modelo a outros locais é aqui sugerida como tema para futuras investigações.

Bibliografia

- Beni, M., 2001, *Análise estrutural do turismo*, Aleph, São Paulo.
- Beni, M., 2006, *Política e planejamento de turismo no Brasil*, Aleph, São Paulo.
- Buhalis, D., 1999, Marketing the competitive destination of the future, *Tourism Management*, Vol.21(1), pp. 97-116.
- Christopher S., 2006, Perspectives in supply chain risk management, *International Journal of Production Economics*, Vol.103(2), pp. 451-488.
- Coriolano, L., 2008, *O turismo comunitário no nordeste brasileiro*, ANPTUR, Belo Horizonte.
- Coriolano, L., e Mendes, E., 2003, Prainha do Canto Verde: locus de resistência e turismo comunitário. in Coriolano, L. e Lima, L., (eds.) *Turismo comunitário e responsabilidade*, EDUECE, Fortaleza, pp. 173-196.
- Craig, R., e Dale S., 2008, A framework of sustainable supply chain management: moving toward new theory, *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, Vol.38(5), pp. 360-387.
- CSCMP – Council of Supply Chain Management Professionals, 2010, *Glossary of Terms*, [<http://cscmp.org/digital/glossary/glossary.asp>], (Site acessado 20 de novembro de 2010).
- Ficher, L., 1997, What is the right supply chain for you product?, *Harvard Business review*, Vol.75(2), pp. 105-116.
- Font, X., Tapper, R., Schwartz, K., e Kornilaki, M., 2008, Sustainable Supply Chain Management in Tourism, *Business Strategy and the Environment*, N.º 17, pp. 260-271.
- Geissbauer, R., e D'heur, M., 2009, *Global supply chain trends: Are our supply chains able to support recovery? Lessons learned from the global recession*, An annual survey by PRTM Management Consultants.
- Handfield, R., e Ernest L., 2004, Key issues in global supply base management, *Industrial Marketing Management*, Vol.33(1), pp. 29-35.
- Irving, M., 2002, Turismo, ética e educação ambiental: novos paradigmas em planejamento. in Irving, M., e Azevedo, J., (eds.) *Turismo: o desafio da sustentabilidade*, Futura, São Paulo, pp. 17-35.
- Lambert, D., Cooper, M., e Pagh, J., 1988, Supply chain management: implementation issues and research opportunities, *International Journal of Logistic Management* Vol. 9(2), pp. 1-19.
- Lee, H., 2004, The triple A supply chain, *The Harvard Business Review*, Vol. 83(1), pp. 1-12.
- Mendonça, T., 2004, *Turismo e participação comunitária: Prainha do Canto Verde - a "Canoa" que não quebrou e a "Fonte" que não Secou?*, Tese de Mestrado, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, Brasil.
- O'mara, K., e Hofman, D., 2010, *The AMR supply chain: top 25 for 2010*, Gartner, ID: G00201212.
- OMT [Organização Mundial do Turismo], 2003, *Introdução ao turismo*, Rocca, São Paulo.
- Petrochi, M., 1998, *Turismo: planejamento e gestão*, Futura, São Paulo.
- Piboonrungrroj, P., e Disney, S., 2009, Tourism supply chain: a conceptual Framework, *Proceedings of the Phd networking Conference*, University of Nottingham, July 2009.
- Porter, M., 2010, *Porter's Value Chain*, [<http://www.ifm.eng.cam.ac.uk/dstools/paradigm/valuch.html>], (Site acessado 3 de dezembro de 2010).
- Porter, M., 1986, Changing patterns of international competition, *California Management Review*, Vol. 28(2), pp. 09-40.
- Prainha do Canto Verde, 1999, [<http://www.prainhadocantoverde.org/>], (Site acessado 31 de outubro de 2000).
- Ruschmann, D., 1991, *Marketing turístico: um enfoque promocional*, Papirus, São Paulo.
- Schwartz, K., Tapper, R., e Font, X., 2008, A sustainable supply chain management framework for tour operators, *Journal of Sustainable Tourism*, Vol.16(3), pp. 298-314.
- Tapper, R., Font, X., 2004, *Tourism supply chains. Report of a desk research project for The Travel Foundation*, Leeds Metropolitan University, Leeds.