

UNIVERSIDADE DE CAXIAS DO SUL

PAULA NORA

TURISMO DE SAÚDE: UM ESTUDO COMPARATIVO

**CAXIAS DO SUL
2009**

PAULA NORA

TURISMO DE SAÚDE: UM ESTUDO COMPARATIVO

Dissertação apresentada como requisito para obtenção do grau de Mestre em Turismo pelo programa de pós-graduação em Turismo, formação *Stricto Sensu*, da Universidade de Caxias do Sul.
Orientador: Prof. Dr. Carlos Honorato Schuch Santos

CAXIAS DO SUL 2009

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
 Universidade de Caxias do Sul
 UCS - BICE - Processamento Técnico

N822t Nora, Paula Cristina
 Turismo de saúde : um estudo comparativo / Paula Nora.
 2009.
 156 f. : il. ; 30 cm.

Dissertação (Mestrado) – Universidade de Caxias do Sul,
 Programa de Pós-Graduação em Turismo, 2009.
 “Orientação: Prof. Dr. Carlos Honorato Schuch Santos”

1. Turismo de saúde. 2. Turismo. 3. Hospitais -
 Administração. 4. Serviços ao cliente I. Título.

CDU : 2.ed. 338.48-6:615.8

Índice para catálogo sistemático:

1. Turismo de saúde	338.48-6:615.8
2. Turismo	338.48
3. Hospitais – Administração	614.21:005
4. Serviços ao cliente	658.64

Catalogação na fonte elaborada pela bibliotecária
 Kátia Stefani – CRB 10/1683

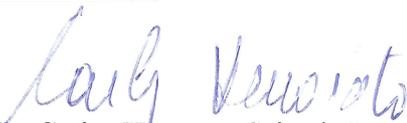
“Turismo de Saúde: Um estudo comparativo”

Paula Cristina Nora

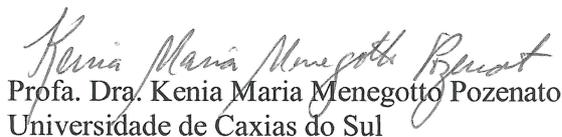
Dissertação de Mestrado submetida à Banca Examinadora designada pelo Colegiado do Programa de Pós-Graduação em Turismo da Universidade de Caxias do Sul, como parte dos requisitos necessários para a obtenção do título de Mestre em Turismo, Área de Concentração: Desenvolvimento Regional do Turismo.

Caxias do Sul, 5 de junho de 2009.

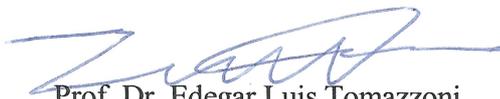
Banca Examinadora:



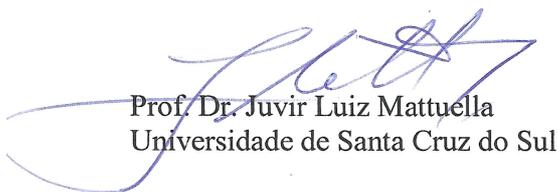
Prof. Dr. Carlos Honorato Schuch Santos (Orientador)
Universidade de Caxias do Sul



Profa. Dra. Kenia Maria Menegotto Pozenato
Universidade de Caxias do Sul



Prof. Dr. Edegar Luis Tomazzoni
Universidade de Caxias do Sul



Prof. Dr. Juvir Luiz Mattuella
Universidade de Santa Cruz do Sul

Dedicado a

Vó Lili (*in memorian*), minha fã número 1!

AGRADECIMENTOS

Ao meu Papi e a minha Mami, que me ensinaram a ir... com a certeza de que tenho para onde voltar.

Ao Luiz, por todo amor, por toda dedicação e pela paciência.

Ao Honorato, o orientador que eu escolheria de novo, todas as vezes.

Aos professores que deixaram algo de si, em mim. Airton da Silva Negrine, Carlos Honorato Schuch Santos, José Carlos Köche, Margarita Barretto, Mirian Rejowski, Márcia Capellano dos Santos, Pierre Fayard, Susana de Araújo Gastal, Rafael José dos Santos.

A Regina, que tanto fez e faz por esse mestrado e por mim.

A UCS por proporcionar toda a minha trajetória acadêmica.

A Professora Norma Moesch, minha primeira grande incentivadora, a pessoa que disse que a vida acadêmica era para mim.

Ao Hotel e Spa Recanto das Águas e Itá Thermas por permitirem a minha pesquisa.

Aos meus colegas de mestrado, com quem dividi tantas incertezas e construí grandes amizades. Vander, Bianca, Ritinha, Paulinho, Sandrinha, Leslie, Denis, Denise e Nândri, com vocês tudo ficou mais leve e colorido.

A toda a minha família.

Aos irmãos que a vida me deixou escolher.

A Fabi, minha grande amiga de sempre e de todas as horas, pronta e disposta, nos momentos mais inoportunos, para me ajudar nas traduções.

Aos meus alunos e a todos aqueles que, de diferentes maneiras, me incentivam... que me fazem ter certeza que o Turismo é o meu caminho.

Ao Theobaldo e a Rebecca que, em silêncio, me fizeram companhia, nas inúmeras horas de leitura e redação.

Acharei um caminho... ou abrirei um pra mim.

(Napoleão Bonaparte)

*Logo que comunicamos os nossos
conhecimentos, deixamos de gostar deles
suficientemente.*

(Friedrich Nietzsche)

RESUMO

Este estudo teve por objetivo comparar o Grupo *Apollo* de Hospitais, considerado referência mundial em turismo de saúde, com os empreendimentos Sul brasileiros: Hotel e Spa Recanto das Águas e Itá Thermas Resort e Spa, por possuírem um departamento específico destinado à qualidade de vida e bem-estar. A pesquisa foi comparativa, de caráter exploratório-descritivo, de corte qualitativo. Para tanto, elegeu-se unidades de significado para a definição de categorias de análise que permitiram determinar quanto essas variáveis se afastam ou se aproximam do modelo indiano, considerado ideal, levando em consideração o fato de Índia e Brasil estarem em esferas político, social, econômica e cultural diferentes. São elas: a) excelência da área médica; b) hotelaria hospitalar; e c) entorno. No estudo, empregou-se a pesquisa bibliográfica e documental, entrevistas e observações *in loco*. Os documentos analisados foram materiais bibliográficos pertinentes, documentos e matérias publicadas em *sites* oficiais do governo indiano e documentos acerca da realidade do *Apollo Hospitals* em seu *site* na internet, bem como arquivos solicitados para apreciação. As entrevistas foram realizadas com os gestores dos empreendimentos brasileiros, objetos deste estudo. As observações *in loco* se deram no Hotel e Spa Recanto das Águas e no Itá Thermas Resort e Spa. Os resultados evidenciaram que o Brasil já possui recursos físicos e humanos suficientes para que seja implantado o turismo de saúde, de acordo com os moldes indianos, desde que, se respeite as especificidades sociais, culturais, políticas e econômicas desse país.

Palavras-chave: Turismo. Turismo de Saúde. Hotelaria Hospitalar.

ABSTRACT

The objective of this study was to compare the Apollo Group of Hospitals, which is considered a worldwide reference for medical tourism, to the Brazilian south's enterprises *Hotel and Spa Recanto das Águas* and *Itá Thermas Resort and Spa*, for they have an specific department dedicated to life quality and well being. The research was comparative, of exploratory and descriptive nature, with a qualitative edge. Therefore units of meaning for definition of categories of analysis were elected, which allowed it to determine how much these variables grow farther or closer from the Indian model, considered ideal, taking under consideration the fact that India and Brazil are in different cultural, economic, social and political levels. They are: a) excellency in the medical areas, b) hospitalar hotels, c) surroundings. In this study the bibliographic and documental researches were engaged, and interviews and observations made in person. The analyzed documents were bibliographic and relevant, contents published in official governmental Indian sites and themes around the reality of the Apollo Hospitals on its own site on the net, as well as archives required for appreciation. The interviews were made with the managers of Brazilian enterprises, objects of this study. The observations in person happened in the *Hotel and Spa Recanto das Águas* and in the *Itá Thermas Resort and Spa*. The results prove that Brazil already has enough built range, geographic and human resources for the medical tourism to be enrooted according to the Indian models, as long as the social, cultural, political and economic factors of this country are respected.

Keywords: Tourism. Medical Tourism. Hospitalar Hotels.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Três níveis de análise ambiental.....	17
Figura 2 – Análise de SWOT.....	18
Figura 3 – Matriz de Análise Ambiental.....	20
Figura 4 – Desenvolvimento de produto.....	22
Figura 5 – Empresa Funky S/A.....	29
Figura 6 – Gestão de produtos e serviços.....	32
Figura 7 – Instrumentos de coleta de informações e análise	75
Figura 8 – Análise comparativa entre o modelo indiano e os empreendimentos brasileiros	117

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	10
2 REFERENCIAL TEÓRICO	13
2.1 Ambiente e produto	13
2.1.1 Ambiente	13
2.1.2 Produto organizacional	20
2.2 Turismo.....	32
2.2.1 Tipologia do turismo	38
2.2.2 Turismo de saúde	40
2.2.3 Spas, águas termais e estâncias hidrominerais	45
2.3 Competência da área médica e hospitalidade hospitalar.....	55
2.4 Terapias alternativas	57
2.5 Entorno	58
3 ÍNDIA E OS ATRIBUTOS DO TURISMO DE SAÚDE NO APOLLO HOSPITALS	60
3.1 Competência da área médica e hospitalidade hospitalar no <i>Apollo Hospitals</i>	63
3.2 Terapias alternativas no <i>Apollo Hospitals</i>	69
3.3 Entorno do <i>Apollo Hospitals</i>	72
4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	74
4.1 Tipologia da pesquisa.....	75
4.2 Instrumentos de coleta de informações e análise	75
4.2.1 Pesquisa bibliográfica e documental	75
4.2.2 Entrevistas.....	76
4.2.3 Observações <i>in loco</i>	77
4.3 Análise e discussão das informações	77
5 ANÁLISE	79
5.1 Hotel e Spa Recanto das Águas	79
5.1.1 Entorno do Hotel e Spa Recanto das Águas	81
5.1.2 Terapias alternativas oferecidas pelo Hotel e Spa Recanto das Águas	83
5.2 Itá Thermas Resort e Spa	89
5.2.1 Entorno do Itá Thermas Resort e Spa.....	91
5.2.2 Terapias alternativas oferecidas pelo Itá Thermas Resort e Spa	92
5.3 Análise comparativa	96
5.3.1 Excelência da área médica	97
5.3.2 Hotelaria hospitalar.....	102
5.3.3 Entorno	109
5.4 Análise final	116
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS	121
7 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	123
APÊNDICE A: Entrevista com os gestores	128
ANEXO A: IMAGENS	144
ANEXO B: PESQUISA DE SATISFAÇÃO	155

1 INTRODUÇÃO

As empresas de turismo, assim como as demais, devem ser versáteis e estar em congruência com o processo de desenvolvimento técnico-científico da humanidade. Adequações e inovações constantes são requisitos fundamentais para atender à demanda do mercado atual. Na chamada era globalizada torna-se essencial o enquadramento nos modelos de pensamento ideias referentes à flexibilidade, adaptabilidade e reversibilidade. Sem a busca de uma reorientação através desses conceitos, a corrida estará sendo em direção contrária ao sucesso.

O processo de globalização está vinculado não somente ao âmbito econômico, mas também, às esferas social, política e cultural. É gerador de uma aproximação entre nações e indivíduos nunca antes presenciada no planeta. De acordo com Friedman, esse sistema chamado globalizado não é apenas uma tendência efêmera, mas tende a se consolidar. Possui sua própria lógica, pois “trata-se do sistema internacional abrangente que modela as políticas nacionais e as relações internacionais de praticamente todos os países” (2001, p. 29). O autor considera ainda que esse sistema “não é estático, mas um processo dinâmico e contínuo: globalização envolve a integração inevitável dos mercados, dos países e das tecnologias, com uma intensidade sem precedentes (FRIEDMAN, 2001, p. 31)”.

No mundo pós-moderno, onde o ambiente encontrado é cada vez mais turbulento, é fundamental que as empresas despertem para a necessidade de organizações maleáveis, adequando seus produtos ao mercado, acompanhando o ritmo veloz de transformação da humanidade e antevendo o futuro. O desejo dos consumidores muda incessantemente e, dessa forma, é indispensável que o mercado acompanhe, ou ainda, se antecipe a essas mudanças.

Para que haja maior entendimento sobre esse novo sistema, é preciso uma análise multifocal e multidimensional. É necessário considerar uma mescla de perspectivas, olhar o mundo sob diversos ângulos e cruzá-los, para que se amplie a probabilidade de compreensão dos acontecimentos.

Para se garantir competitividade, hoje, é preciso que além de surpreendidas, as pessoas sejam atraídas, “viciadas” (NORDSTRÖM; RIDDERSTRALE, 2001), que sejam percebidas e reconhecidas como indivíduos. Para os autores, a competitividade real passa a ser baseada, agora, nas emoções e na imaginação, introduzindo-se elementos de sentimento e sensação.

O consumidor pós-moderno está muito mais informado e, com isso, anseia por produtos e serviços customizados. A satisfação das suas necessidades não é mais suficiente para atingir suas expectativas. Ele deseja ser cativado e fascinado. No entanto, segundo Santos e Cyrne (2004), suas expectativas sofrem mutações contínuas e, para alcançá-las, será necessário que as organizações se desloquem em direção ao futuro com maior velocidade. Segundo Desatnick apud Silva (2004), “satisfação do cliente é o grau de felicidade experimentada por ele. Ela é produzida por toda uma organização – por todos os departamentos, todas as funções e todas as pessoas”. (p. 131).

No cenário do turismo, Beni (2000) enfatiza que existem três elementos importantes e, conforme analisado, se farão necessários para a adequação da atividade no cenário mundial: a inovação (criatividade, imaginação, questionamentos), desempenho (produtividade) e qualidade (profissionais, busca permanente da satisfação do cliente).

Entende-se que a prática do turismo de saúde, tal como está se dando nos países asiáticos, principalmente na Índia, enquadra-se perfeitamente nesse contexto de mundo globalizado, em sintonia com as aspirações e anseios dos consumidores pós-modernos. No entanto, é necessário que análises e investigações a respeito do tema sejam realizadas com o propósito de desenvolver estudos comparativos, entre esses e os Spas e Estâncias Termiais existentes no Sul do Brasil.

Essa forma de turismo pode possibilitar a ampliação do campo de atuação dessa atividade em âmbito nacional. Segundo Barretto (2003),

o importante é conseguir trazer o desenvolvimento econômico e o tecnológico ao Terceiro Mundo, sem destruir a natureza e o patrimônio cultural preexistentes, mas não deixar de trazer as inovações que permitem uma melhor qualidade de vida com a justificativa de que o patrimônio é intocável. (p. 120).

No mesmo sentido da análise de Barretto (2003), acredita-se que o turismo de saúde pode ser uma alternativa relevante a ser considerada no cenário nacional; para tanto, uma análise comparativa entre o modelo indiano (*Apollo Hospitals*) e os Spas e Estâncias Termiais no Sul do Brasil se faz necessária. Sabe-se que o turismo é capaz de gerar inúmeras benfeitorias para o núcleo receptor, desde que aplicado de forma responsável. Parece que especificamente o turismo de saúde poderá ser de grande valia para a minimização das consequências da sua sazonalidade. Um estudo desse porte pode permitir a avaliação dos reais benefícios que essa atividade tem capacidade de gerar para a região envolvida, no caso, os estados do Rio Grande do Sul e de Santa Catarina. Para tanto, o presente estudo visa a responder o seguinte problema de pesquisa:

Existe proximidade entre o Grupo *Apollo* de Hospitais, considerado modelo de referência para este estudo e as instituições Sul Brasileiras: Hotel e Spa Recanto das Águas e Itá Thermas Resort e Spa?

OBJETIVOS

O objetivo geral do presente trabalho é estudar o turismo de saúde, no Sul do Brasil, por meio de uma análise comparativa, levando em consideração os recursos naturais disponíveis e as áreas de excelência em Estâncias Termiais e Spas existentes.

Para que esse objetivo geral possa ser alcançado, foram trabalhados os objetivos específicos a seguir arrolados:

- a) descrever os atributos, relacionados à qualidade, existentes no Hotel e Spa Recanto das Águas e no Itá Thermas Resort e Spa;
- b) analisar comparativamente os atributos do Hotel e Spa Recanto das Águas e do Itá Thermas Resort e Spa em relação ao Grupo *Apollo* de Hospitais.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial teórico deste trabalho foi desenvolvido objetivando analisar a maneira pela qual o tema é abordado por especialistas das áreas do turismo, da saúde e da administração. Dessa forma, para a realização deste estudo, pesquisou-se em artigos e periódicos, além de obras literárias pertinentes.

2.1 Ambiente e Produto

O turismo precisa ser desenhado por meio de um produto organizacional que necessita estar de acordo com as necessidades e com os desejos dos consumidores e, ainda, ser compatível com as habilidades e com as competências das organizações. Para tanto, uma análise desses dois elementos *ambiente* e *produto organizacional* se faz necessária.

2.1.1 Ambiente

Considera-se como ambiente externo todos os componentes que não fazem parte de uma organização, mas que são capazes de afetar ou interferir no seu funcionamento, de alguma forma.

Quando a organização tem metas traçadas e objetivos a serem cumpridos, cabe aos seus executivos conhecer e analisar as variáveis do ambiente externo que necessitam ser monitoradas, identificando possíveis oportunidades e/ou ameaças.

A análise do ambiente externo da empresa visa à identificação dessas potenciais oportunidades e ameaças que poderão interferir no desenvolvimento das organizações. Ambas são variáveis que não podem ser controladas pelas empresas; no entanto, quando conhecidas, podem ser trabalhadas de forma a favorecer as ações estratégicas das instituições. Definir se uma determinada variável é ameaça ou oportunidade vai depender dos recursos utilizados pela empresa e da maneira como é administrada.

As empresas são sistemas abertos e, portanto, sofrem influência do ambiente em que estão inseridas. Sua análise é benéfica na medida em que essas

informações poderão ser trabalhadas para melhorar o desempenho da organização. (CERTO; PETER, 1993).

Para Wright e outros (2000) as empresas são afetadas por quatro forças macroambientais. São elas: a) político-legais; b) econômicas; c) tecnologias; e d) sociais.

Nas forças político-legais estão incluídas as legislações, o resultado de eleições municipais, estaduais e federais, e as deliberações dos diversos níveis governamentais. Essa força tem poder de interferir nas negociações comerciais e na qualidade de vida de uma sociedade.

As forças econômicas estão ligadas a variáveis como Produto Interno Bruto (PIB), taxa de juros, inflação e cotação de moedas estrangeiras. A elevação do PIB, na maioria dos casos, gera uma economia saudável, que propicia o crescimento da produção nas organizações. Seu declínio, ao contrário, reduz o poder de compra da população, diminuindo a produção das empresas. As baixas taxas de juros, geralmente, estimulam as compras por parte dos consumidores. Taxas de juros altas podem inibir projetos de ampliação e modernização das empresas. A inflação elevada, normalmente, restringe as ações empresariais. A cotação de moedas estrangeiras influencia diretamente na tomada de decisões por parte do empresariado, principalmente no que diz respeito às importações e às exportações.

As forças tecnológicas estão relacionadas ao desenvolvimento científico, que poderá criar oportunidade ou ameaça a uma determinada organização. Atinge as empresas de diferentes formas, de acordo com o seu tipo de atuação no mercado.

As forças sociais têm ligação com as tradições, os valores e as regras não-explícitas consolidadas em uma sociedade. Trata-se da expectativa de uma comunidade em relação a um empreendimento.

Essas forças, que são variáveis incontroláveis, afetam, em diferentes níveis e intensidade, as organizações. Assim, necessitam ser conhecidas e analisadas, para que os dirigentes possam gerir com eficácia, transformando a potencial ameaça

ou oportunidade em algo que contribua com o sucesso organizacional do empreendimento.

Wright e outros (2000, p. 60), baseados nos estudos de Porter (1980), afirmam que o lucro em potencial deriva de forças competitivas básicas do setor, conforme segue:

- a) a ameaça de novos concorrentes que ingressem no setor;
- b) a intensidade da rivalidade entre os concorrentes;
- c) a ameaça de produtos ou serviços substitutos;
- d) o poder de barganha dos compradores; e
- e) o poder de barganha dos fornecedores.

Para ser competitiva no mercado é fundamental que a organização consiga usufruir positivamente dessas cinco forças ou que, no mínimo, tenha capacidade de não deixar que elas atrapalhem o seu pleno desenvolvimento.

A entrada de organizações em um setor específico está ligada a duas variáveis: a) barreiras de entrada; e b) retaliação esperada por parte dos concorrentes existentes. As principais barreiras de entrada são:

- a) economias de escala: diminuição dos custos por unidade de produto ou serviço;
- b) diferenciação de produtos: identificação de uma marca e a fidelidade dos clientes;
- c) exigências de capital: necessidade de grandes investimentos financeiros para entrar na concorrência;
- d) custo de mudança: alteração de fornecedores que podem requerer novos treinamentos, a obtenção de equipamentos auxiliares e/ou contratação de assistência técnica;
- e) acesso a canais de distribuição: para entrar nesses canais, pode ser necessária a redução de preços, publicidade corporativa ou promoções de venda;

- f) desvantagens de custos desvinculadas das escalas: organizações estabelecidas podem contar com vantagens de custo que, em alguns casos, não são obtidas por empresas novas; e
- g) políticas governamentais: o governo tem poder para controlar o acesso em alguns setores, por meio de exigências como licenciamento ou outras regulamentações.

As retaliações esperadas estão relacionadas:

- a) à intensidade da rivalidade entre os concorrentes existentes: oportunidade de melhoria em decorrência da competição;
- b) aos concorrentes numerosos ou equilibrados: a quantidade de empresas de um setor ou a sua equiparação (em termos de porte) poderá determinar a intensidade da rivalidade;
- c) ao crescimento lento do setor: as organizações pertencentes a setores que crescem de forma lenta tendem a ser mais competitivos;
- d) aos custos fixos ou de estocagem altos: empreendimentos que possuem altos custos fixos precisam trabalhar o mais próximo possível de sua capacidade total;
- e) à ausência de diferenciação ou custos de mudança: produtos diferenciados possuem uma concorrência menos intensa;
- f) à capacidade aumentada via grandes incrementos: a capacidade produtiva deve ser acrescida via grandes incrementos; dessa forma, os acréscimos de capacidade levarão a um excedente temporário no setor, conduzindo ao corte de preços;
- g) aos concorrentes diversos: organizações com origens, culturas e estratégias diferentes, geralmente, possuem modos diferentes de competir;

- h) aos interesses estratégicos altos: empresas que possuem alto interesse na obtenção de sucesso em um dado setor poderão ter rivalidade inconstante; e
- i) à pressão de produtos substitutos: a concorrência entre setores que produzem um produto que pode ser utilizado em substituição a outro.

O poder de barganha dos compradores poderá contribuir com a diminuição da lucratividade, por meio da negociação de melhoria na qualidade ou na quantidade de serviços, colocando uma empresa contra outra. O poder de barganha dos fornecedores, por outro lado, pode ser capaz de espremer a lucratividade quando não se consegue repassar os aumentos de custo.

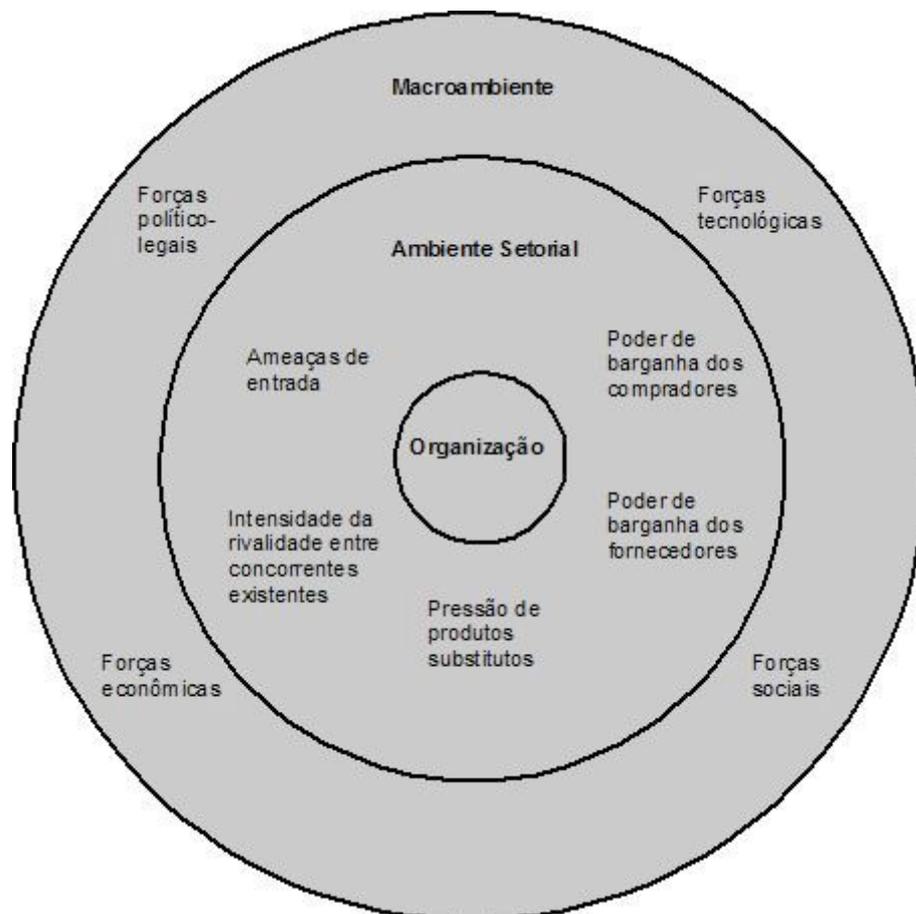


Figura 1: Três níveis de análise ambiental
Fonte: Wright e outros (2000, p. 48).

Em virtude da velocidade de alterações que o ambiente externo sofre atualmente, torna-se cada vez mais necessária a sua análise constante e contínua,

pois as organizações se desenvolvem inseridas em um macroambiente que influencia na tomada de decisões estratégicas.

Para que haja possibilidade de se analisar cenários, um dos métodos utilizados é uma ferramenta denominada Análise de SWOT. Ela permite a obtenção de um ponto de partida para o planejamento estratégico de um empreendimento. É desenvolvida a partir de uma matriz composta por duas linhas e duas colunas, que dividem o ambiente em interno (forças e fraquezas) e externo (oportunidades e ameaças).

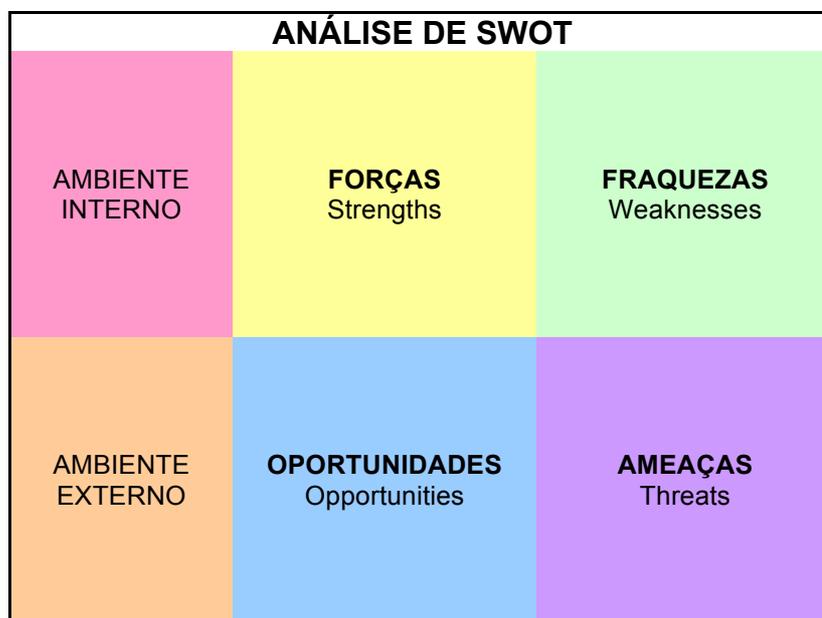


Figura 2: Análise de Swot

Fonte: adaptado de Montana e Charnov (1998).

As forças e fraquezas são fatores inerentes à posição atual em que a empresa se encontra, tanto internamente, quanto em relação ao mercado. Quando um ponto forte é detectado, deve ser estimulado, enquanto os pontos fracos devem ser trabalhados a fim de diminuir seus efeitos negativos. As oportunidades e ameaças são fatores externos e incontroláveis; no entanto, eles precisam ser conhecidos para ser passíveis de monitoramento, aproveitando as oportunidades e minimizando as ameaças.

A análise de SWOT é útil, pois se trata de uma ferramenta que pode auxiliar na formulação da estratégia a ser praticada pela organização. É de aplicação simples e facilita a visualização sistêmica e a relação entre as variáveis. Por meio dela, a gerência é capaz de levantar informações importantes e determinantes para

a tomada de decisões. Trata-se, ainda, de uma ferramenta versátil, pois pode ser utilizada para analisar qualquer tipo de cenário. Após a sua realização, a empresa poderá: a) estabelecer objetivos para a otimização dos fatores considerados de baixo desempenho; e b) definir a maneira com que irá se posicionar diante das oportunidades e/ou ameaças.

Em um ambiente de mudanças constantes, como o atual, torna-se necessário que a matriz de SWOT seja abastecida regular e continuamente. O intuito de sua utilização sempre está vinculado à minimização dos pontos fracos em áreas consideradas de risco e a maximização dos aspectos que representam uma oportunidade.

Aldrich (1979) analisa o ambiente organizacional a partir de seis dimensões: a) capacidade; b) homogeneidade/heterogeneidade; c) estabilidade/instabilidade; d) concentração/dispersão; e) consenso/dissenso; e f) turbulência.

A capacidade está relacionada com o nível de recursos disponíveis a uma organização. A homogeneidade/heterogeneidade representa o grau de similaridade ou diferenciação entre os elementos que compõem uma população de organizações, indivíduos ou forças sociais que interferem nos seus recursos. A estabilidade/instabilidade está ligada à rotatividade dos elementos do ambiente. A concentração/dispersão relaciona-se com a distribuição dos elementos (recursos e clientes) no espaço. O consenso/dissenso refere-se ao grau de domínio em que uma organização é reconhecida ou questionada por terceiros e a turbulência está ligada à interconexão causal entre elementos do ambiente. Assim, uma alteração em uma variável afetará, também, outras variáveis ambientais.

Essas dimensões são utilizadas para caracterizar os meios como fonte de recursos para as organizações. As empresas estão inseridas em um determinado ambiente e esse tem capacidade de exercer constante influência sobre elas. A análise das questões ambientais é fundamental, pois sua interpretação é capaz de fornecer subsídios que poderão auxiliar na tomada de decisões coerentes.

Matriz de Análise Ambiental (MAA)

Dimensões de Aldrich	Forças macroambientais			
	político-legais	econômicas	tecnológicas	sociais
Capacidade				
Heterogeneidade/homogeneidade				
Estabilidade/instabilidade				
Concentração/dispersão				
Consenso/dissenso				
Turbulência				

Figura 3: Matriz de Análise Ambiental. Apontamentos de sala de aula. Mestrado em Turismo. Gestão Organizacional do Turismo. Universidade de Caxias do Sul.

Fonte: Santos, (2006).

Com base nas dimensões de Aldrich (1979) e nas forças macroambientais de Wright e outros (2000), Santos (2006) desenvolveu a Matriz de Análise Ambiental, com o propósito de identificar possíveis conflitos (pontos negativos) e potencialidades (pontos positivos) de uma determinada organização, estabelecida em um dado ambiente. Trata-se de uma técnica bidimensional, que relaciona as seis dimensões determinadas por Aldrich (1979) às quatro forças macroambientais propostas por Wright e outros (2000). Essa matriz pode permitir a formulação de um modelo, uma representação simplificada da realidade, incluindo elementos de maior importância e excluindo os menos significativos, para cada situação estudada.

2.1.2 Produto organizacional

Para que seja possível desenvolver um novo produto, Martins e Laugeni (2005) sugerem etapas para que o processo criativo possa ser realizado organizada e metodologicamente. São elas: a) geração de idéias; b) especificações funcionais; c) seleção do produto; d) projeto preliminar; e) construção do protótipo; f) testes; g) projeto final; h) introdução; e i) avaliação.

A geração de ideias é a fase na qual a ideia de um produto é lançada. Consideram-se os aspectos internos da organização no que se refere às suas áreas de competência; aos seus recursos humanos e materiais; às suas tecnologias

específicas; à disponibilidade de recursos financeiros, entre outros. Os nichos de mercado, as suas tendências e a concorrência são aspectos do ambiente externo que, igualmente, necessitam de análise.

Nas especificações funcionais, a função e os objetivos em relação ao produto são determinados a partir de suas principais características. Estabelecem-se, ainda, o mercado específico; o custo; e os pontos positivos e negativos em relação aos concorrentes.

Na seleção do produto, deve-se eleger um produto que seja capaz de atender aos requisitos anteriores.

No projeto preliminar, como esclarece o nome, elabora-se um projeto prévio do produto. Nessa etapa, a colaboração de toda a equipe, através de vários departamentos da organização e dos futuros fornecedores é necessária para que possíveis alterações possam ser feitas a fim de otimizá-lo.

A etapa seguinte é a construção do protótipo. Essa fase depende do tipo de produto. Em alguns casos, pode-se desenvolver um modelo para que seja previamente testado; em seguida, desenvolve-se um protótipo com o mesmo intuito.

Na fase de testes, os protótipos são submetidos a diversos exames com o propósito de analisar o seu grau de aceitação no mercado e o seu impacto na concorrência.

O projeto final é a etapa em que todo o detalhamento do produto é desenvolvido.

Na introdução, o produto é inserido no mercado e na fase de avaliação são feitas ponderações relacionadas ao seu desempenho, periodicamente, para que as adequações necessárias possam ser realizadas. Deve-se ter como objetivo o custo, o desempenho técnico do produto e, em tempos de globalização, a qualidade precisa ser seriamente considerada. Martins e Laugeni acrescentam que “o desenvolvimento de novos produtos é um campo específico de trabalho, extremamente dinâmico, que conta com especialistas nos mais variados campos do saber humano.” (2005, p. 69).

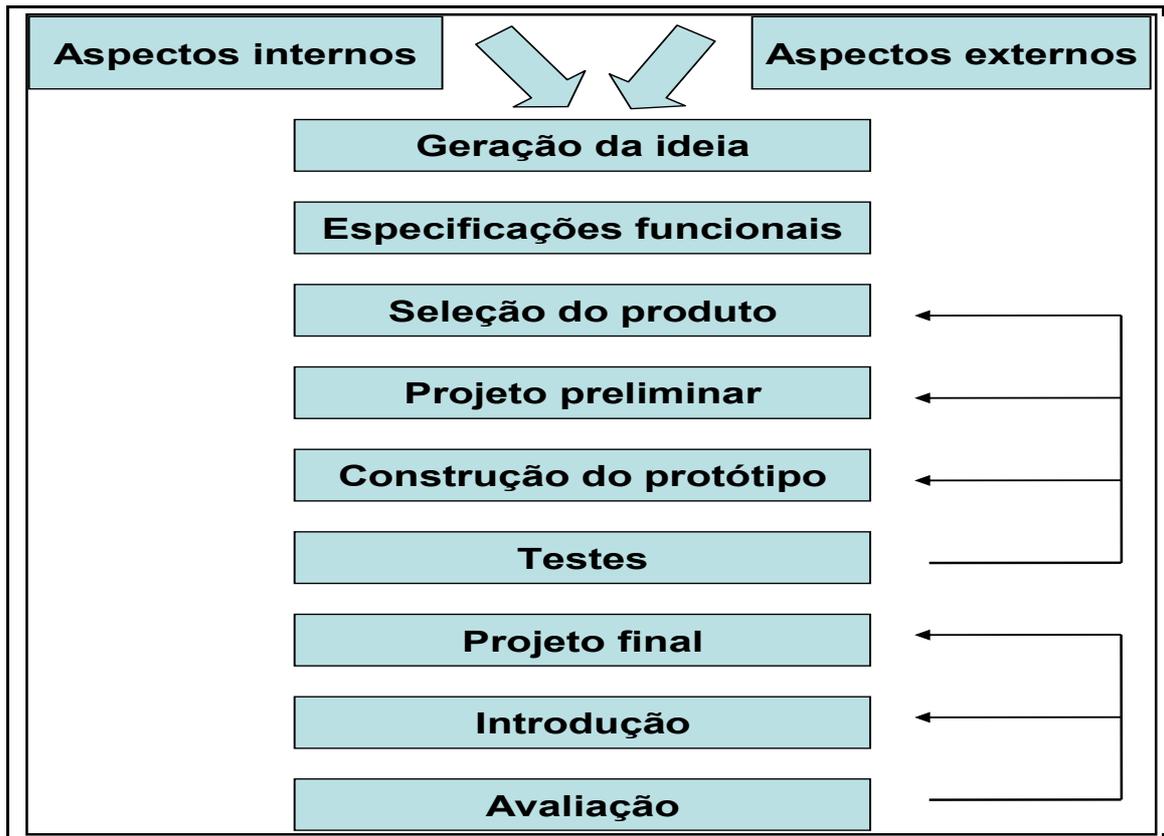


Figura 4: Desenvolvimento de produto

Fonte: Martins e Laugeni, (2005).

As empresas que pretendem se manter competitivas no mercado, hoje, no início do século XXI, necessitam aprimorar constantemente o setor de desenvolvimento de produtos, pois é preciso oferecer produtos/serviços (p/s) que satisfaçam os desejos dos consumidores. Para tanto, algumas medidas devem ser tomadas para que se desenvolva, de forma estruturada, esse setor da empresa. Rozenfeld e outros (2006) sugerem a redução do seu tempo de desenvolvimento, uma maior racionalização no uso das informações, mais facilidade para treinar novas pessoas e a reutilização do conhecimento proveniente de outros processos. Essa estruturação pode ser traduzida como um padrão ou modelo de referência a ser seguido pelos diferentes times envolvidos no processo de planejamento e realização dos projetos de desenvolvimento de produtos.

Tanto os objetivos da empresa como a própria realização pessoal de cada indivíduo dependem, diretamente, dos significados que as ações tomam dentro da instituição. A compreensão desse cenário pelos funcionários é determinante para o sucesso ou fracasso dos projetos coletivos. Para que as organizações sobrevivam e

prosperem em um ambiente complexo e ambíguo, como o atual, é essencial que o controle interno aconteça na mesma direção que a adaptação ao ambiente externo.

Para Santos e Cyrne (2004) o desenvolvimento de produtos e serviços terá maior probabilidade de sucesso quando dois elementos forem utilizados na sua construção. São eles: a) etapas, que se tratam dos estágios desse desenvolvimento; e b) ciclos, que é a forma pela qual essas etapas se inter-relacionam.

O processo, todavia, não tem muito a ver com uma sequência linear de etapas, mas segue algumas orientações ditadas pelo ambiente pós-industrial, onde as organizações encontram-se inseridas. Essas orientações são denominadas por Santos e Cyrne (2004) como *pré-condições*, que, por sua vez, justificam as etapas e os ciclos. Para eles, há três considerações importantes a serem feitas em relação às *pré-condições*, como segue:

- a) não faz mais sentido a separação dos setores econômicos *indústria e serviços*, como, igualmente, não faz mais sentido a separação entre *produto e serviço*;
- b) os produtos e serviços (p/s) necessitam agregar valor, constantemente;
e
- c) o ambiente interno da organização é primordial no desenvolvimento de produtos/serviços, e, portanto, a cultura e a estrutura devem oportunizar aos indivíduos a possibilidade de expressarem sua criatividade.

Na pós-modernidade, os produtos tangíveis que pretendam ser competitivos no mercado precisam ter embutidos em si componentes intangíveis, capazes de provocar sensações agradáveis em seus consumidores. Esse efeito pode ser conseguido através de variadas formas, dentre elas, música, cheiro, “toque”. Enfim, precisam causar uma sensação específica no consumidor e fazê-lo associar uma característica a um determinado produto/serviço.

Os aspectos básicos que são as etapas e os ciclos, para os mesmos autores, devem considerar os pontos a seguir:

- a) a estratégia necessita ser de demanda, e não, de oferta;
- b) as tecnologias emergentes devem ser consideradas; e
- c) o gerenciamento deve ser projetado juntamente com o produto/serviço.

Nesse viés, é fundamental que as organizações visualizem e conheçam as suas próprias competências e habilidades, assim como as potencialidades da sua rede de valor. Conseguir identificar os anseios que o consumidor terá no futuro requer criatividade e imaginação. De acordo com o segundo ponto, é imprescindível que a empresa possua competência para o desenvolvimento e a apropriação de tecnologias emergentes. Referentemente ao terceiro aspecto, o produto/serviço (p/s), necessita ser desenvolvido associadamente com o seu processo de gerenciamento, para que possa ser percebido e valorizado pelo seu usuário.

Torna-se clara, portanto, a necessidade de se antever o futuro com os olhos e a percepção tanto dos consumidores quanto dos produtores. No ritmo contemporâneo, um produto desenvolvido para as necessidades de hoje pode não ter mais valia quando for lançado. Para os autores, fica evidente que o mais relevante é a prospecção dos anseios dos futuros clientes, daqueles que a empresa almeja que se tornem consumidores de seus produtos/serviços (p/s) e o nicho de mercado em que pretende atuar. O passo seguinte é fazer um estudo que explique por que determinada pessoa consome ou consumiria tal produto/serviço. (SANTOS; CYRNE, 2004). Para essa fase, é preciso que a organização trabalhe mediante duas variáveis: a) as competências e as habilidades reais; e b) as necessidades e os desejos reais e potenciais.

O crescimento de uma corporação, hoje, está cada vez mais ligado à sua flexibilidade. A gestão da informação e do conhecimento são indispensáveis para se alcançar a agilidade suficiente para se moldar às constantes transformações exigidas pelo mercado. A maneira como cada organização lida com os seus próprios recursos e com a variedade de recursos disponíveis é determinante no diferencial do seu desempenho. (ROZENFELD E OUTROS, 2006).

Dentro do contexto da globalização, o acirramento cada vez maior da competição, em decorrência do crescimento da produção mundial, gera a necessidade de renovação, incremento e inovação em relação aos produtos e

serviços. Ao mesmo tempo, é preciso atenção para que esse processo seja desenvolvido mediante o uso da racionalização para otimizar os custos e se manter competitivo.

Na ótica de Barbulho (2001), os clientes quando adquirem serviços, sejam eles quais forem, esperam qualidade no desempenho, qualidade no atendimento e qualidade no custo. Essas três características, simultaneamente, vão determinar o grau de satisfação experimentado por eles. A maioria dos prestadores de serviço, todavia, acredita que quando duas dessas variáveis forem oferecidas aos seus consumidores, eles se manterão fiéis à sua organização. Um equívoco comum, que pode gerar uma lacuna entre o que é oferecido e o que é desejado pelo cliente.

Nesse sentido, o atendimento é fundamental para que se ofereçam serviços de qualidade. O relacionamento entre os funcionários no ambiente de trabalho e a forma como são percebidos no ambiente externo precisam ser levados em consideração. Para tanto, a cultura organizacional das empresas necessita ser pensada. Trata-se de um conjunto de valores, regras e normas que controla as interações dos membros da organização entre si e com o meio externo. Determina a maneira como as pessoas se comportam e agem, de que forma tomam decisões e gerenciam o ambiente. Ela reflete a situação da entidade em um determinado momento e o sentimento daqueles que a compõem. Sua conceituação é fundamental para a compreensão estrutural das organizações. Schein define a cultura organizacional como

um padrão de pressuposições básicas partilhadas aprendidas por um grupo à medida que foram capazes de solucionar seus problemas de adaptação externa e de integração interna, que têm funcionado bem o bastante para serem consideradas como válidas e, por essa razão, ensinadas aos novos membros como sendo o modo correto de perceber, pensar e sentir em relação àqueles problemas. (1992, p. 12).

Pelo fato de as instituições estarem inseridas em um determinado meio, acabam por influenciá-lo e serem influenciadas por ele. Da mesma forma, acontece com os indivíduos dentro de uma organização. Eles são agentes modificados e modificadores do ambiente no qual estão inseridos e seus valores e crenças fazem parte da cultura da organização a que pertencem. Cada parte contribui e, nesse sentido, o desenvolvimento pleno da organização depende da colaboração direta e indireta de cada integrante.

Assim, o meio exerce o papel de moldar as capacidades individuais e coletivas de um grupo, fortalecendo algumas e enfraquecendo outras. Logo, certa quantidade de forças cria e recria esses modelos. Entre eles destacam-se: a) a educação; b) o treinamento; c) a influência dos outros; d) as recompensas e os incentivos; e e) a experiência pessoal.

As instituições são sistemas em que os atores colaboram ativamente, conscientes ou não, através de olhares, gestos e palavras; participação e ausência. Cada indivíduo apresenta potenciais e limitações próprios. Essas diferenças tornam cada um possuidor de um papel específico, com funções distintas, no entanto, juntos, formam a identidade coletiva. Todos os símbolos que nela circulam são capazes de a transformarem e, ainda, de serem transformadas por ela. Esses signos variam conforme influências culturais de cada um dos sujeitos individuais que geram a coletividade.

A cultura organizacional pode ser reforçada ou alterada de acordo com as transformações sofridas pelos seus membros ou, ainda, por influências externas. Na verdade, as mudanças são indispensáveis, pois o mundo é naturalmente mutável, requerendo adaptações contínuas de procedimentos por parte das empresas que desejam obter ou manter seu sucesso. Portanto, fica evidente a necessidade de ajustes e conversões constantes.

O estudo da cultura organizacional auxilia a situar a organização no que diz respeito às grandes modificações que acontecem no mundo, dando propósito às coisas que parecem sem sentido, por meio da identificação do que está enraizado no cerne delas próprias. Existem algumas características que tornam a cultura organizacional, embora com alto grau de dificuldade, apta a ser gerida. Os indivíduos são, na maioria das vezes, capazes de entender e modificar o ambiente onde atuam.

Há, então, a necessidade de gerir de forma compartilhada, pois é impensada a administração de uma organização sem propósitos coletivos. Kofman (2004, p. 77), afirma ainda que “a visão compartilhada não é algo que *surge* por inspiração divina; é preciso construí-la por meio de imaginação e diálogo”. O gerenciamento de relações, portanto, remete diretamente ao fato de influenciar no desenvolvimento de

uma instituição. Greenhalgh (2002) afirma que os relacionamentos, “mudam ao longo do tempo à medida que as pessoas enfrentam desafios juntas, trabalham para resolver conflitos e outros problemas de relacionamento e amadurecem como indivíduos” (p. 152).

Pode-se acrescentar, ainda, que não há uma forma correta de administrar. Cada corporação possui uma cultura própria que a diferencia das demais. Dessa forma, Handy (1994, p. 10) esclarece que “precisamos de uma lei de variedade de requisitos em administração, bem como uma teoria de adequação cultural”. Ainda segundo o mesmo autor,

é importante perceber que cada uma das culturas ou maneiras de gerir as coisas, é boa – para alguma coisa. Nenhuma cultura, ou combinação de culturas, é ruim ou errada em si, apenas inadequada para suas circunstâncias. (p. 18).

A conscientização da importância dos elementos culturais nas práticas de gestão poderá ser um fator determinante na diferenciação entre organizações de sucesso e as demais. O método de compartilhamento da realidade por parte dos membros do grupo e o ensaio para se formar uma identidade e gerir as relações entre indivíduos se dá em torno de um objetivo comum, o pleno desempenho da organização em todos os seus aspectos. Em se tratando de prestação de serviço, é indispensável que os colaboradores estejam em sintonia e harmonia, para que possam desempenhar o seu papel com os clientes de forma competente, efetiva e personalizada.

Outro fator relevante refere-se à necessidade de participação de uma gama de indivíduos, possuidores de experiências múltiplas. A tendência natural, ao se formar um grupo, é a exclusão daqueles que são diferentes. Greenhalgh (2002, p. 114) explica que “a diversidade permite que os grupos se adaptem a novos desafios”; caso contrário, afirma, “não vão conseguir ser grupos de alto desempenho”.

Estar ciente da cultura existente gera a possibilidade de se criar uma engrenagem capaz de gerir o seu funcionamento, simplificando o entendimento entre empresa e colaboradores no sentido de haver uma compreensão entre o que uma deseja e espera da outra. O gestor precisa ser conhecedor do ambiente que o

cerca, compreendendo seus processos e sistemas para que haja a possibilidade de controlá-lo e manipulá-lo. Esse fator é requisito para o desenvolvimento pleno de atividades em qualquer setor, principalmente no de serviços, que necessita, mais do que os outros, de uma sintonia e um entendimento para que os funcionários sejam capazes de transmitir sensações agradáveis, estabelecendo um elo de confiança com os seus clientes e oferecendo qualidade no desempenho e no atendimento.

Tradicionalmente, para que se possa diferenciar produtos e serviços, três características principais são citadas. São elas:

- a) simultaneidade de produção: os serviços precisam ser produzidos e consumidos ao mesmo tempo, e os produtos não. Os serviços, portanto, não têm como ser estocados;
- b) necessária participação do cliente: os serviços necessitam da presença, ao menos virtual, do cliente, seja por telefone, internet, etc., para serem produzidos. É fundamental que haja o contato, de alguma natureza, com o processo. No caso dos produtos, não é preciso; e
- c) intangibilidade: *a priori*, os produtos seriam bens tangíveis, e os serviços, intangíveis. Nesse sentido, em geral, há maior dificuldade para se avaliarem os serviços.

(CORRÊA; CAON 2002).

Os serviços possuem um caráter plural, exigindo uma análise particular para permitir um diagnóstico mais preciso.

Nesse viés de entendimento, o sucesso dos negócios, na atualidade, é uma questão de dar a devida importância às pessoas, gerindo de maneira adequada o conhecimento existente na organização. O conhecimento, no entanto, não pode ser isolado ou escondido, pois ele se propaga com uma rapidez incrível, fazendo com que as empresas necessitem ser inovadoras, diferenciadas e surpreendentes. O que é valorizado, nesse momento, diz respeito a menos matéria e a mais conhecimento. (NORDSTRÖM; RIDDERSTRÅLE, 2001).

Esses autores complementam afirmando que as empresas não podem mais ser como eram antes: um conglomerado velho e desinteressante. Precisam prosperar em circunstâncias mutáveis e imprevisíveis. “A diferença – e a busca permanente da diferença – é visível, tanto em termos de sua aparência como da maneira que opera” (2001, p. 126). Apresentam, ainda, os quatro pilares de sustentação que as empresas deveriam assumir para serem competitivas no mercado atual, conforme a seguinte figura:

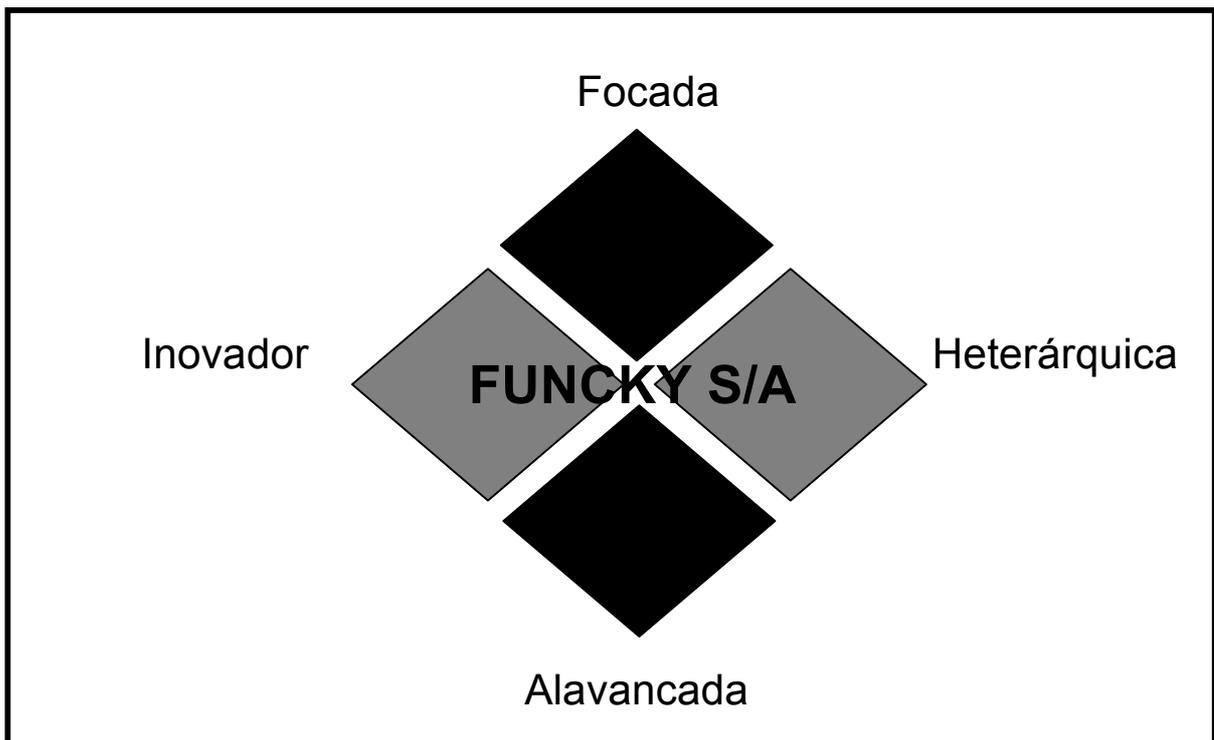


Figura 5: Empresa Funky S/A
Fonte: Nordström; Ridderstråle, (2001, p. 126).

As empresas necessitam manter o foco em três sentidos. São eles: a) foco estrito; b) foco oco; e c) foco no alvo.

O foco estrito significa que a empresa deve concentrar-se em um ou alguns negócios centrais. Não há mais espaço para os conglomerados, os negócios devem focar-se onde há uma vantagem competitiva clara.

Com o conceito de foco oco, os autores afirmam que o que realmente importa são as competências essenciais, e que as demais atividades da empresa, muitas vezes, deveriam ser terceirizadas. O foco deve se manter nos itens em que a

empresa se destaca. Fundamental, mesmo, são os “competentes essenciais”. (NORDSTRÖM; RIDDERSTRÅLE, 2001, p. 133).

Foco no alvo tem a ver com direcionamento. A escolha de um nicho específico, fornecendo produtos e/ou serviços para uma parcela claramente identificável de clientes.

As empresas precisam ser alavancadas. Depois de terem identificado seus negócios básicos, suas capacidades essenciais e o ramo específico de clientes, é necessário que seus recursos-chave sejam alavancados em três fases. São elas: a) interna; b) industrial; e c) internacional.

Para que possa alcançar o sucesso, a organização precisa ser do tipo aprendiz, possibilitando o aumento da taxa de transferência e de transformação do conhecimento, por meio do seu gerenciamento. Quando as capacidades não forem bem-empregadas, a alavancagem interna não terá valia. Não se trata simplesmente de deslocamento e disseminação das qualificações a outros níveis, mas da transformação do conhecimento de forma a permitir que a empresa possa ter lucros reais com tal ação.

A alavancagem industrial pode estar baseada na atitude, adequando-a para ser capaz de fornecer mais valor a um determinado público; na marca, por meio da fidelização; ou na competência, ofertando o que ela tem de melhor.

As empresas precisam estar atentas aos seus membros, que cada vez mais, são provenientes de lugares diversos, falando diferentes línguas e possuindo valores distintos. A cultura organizacional não pode ser esquecida. Sua gestão é imprescindível para o sucesso e é esse ponto que deve ser destacado na alavancagem internacional.

Para que a empresa seja inovadora, não se pode pensar apenas no âmbito tecnológico. Inovação requer um cuidado minucioso com todos os aspectos da organização; como eles são operados; a reinvenção constante das estratégias; o aumento da velocidade das ações, trabalhando de maneira a otimizar a inteligência disponível e mesclando ora heterogeneidade, ora homogeneidade.

O conhecimento, então, é o principal diferencial competitivo dessas organizações. Para Nordström e Ridderstråle (2001) as informações são a nova moeda forte do mundo. A competitividade se baseia em localização geográfica, inovações tecnológicas e forma de organização, mas incluem, ainda, emoções, sensações e sentimentos produzidos. A satisfação emocional deve ser discutida e avaliada, pois, de acordo com os autores, o consumidor emocional pode gerar maior lucro real.

De acordo com Sveiby (1998), todas as organizações possuem três tipos de ativos intangíveis: a) competência do funcionário; b) estrutura interna; e c) estrutura externa.

A *competência do funcionário* é traduzida como a capacidade de agir e responder às mais variadas situações, com o propósito de gerar ativos tangíveis e intangíveis.

A *estrutura interna* engloba os modelos, os conceitos, as patentes e os sistemas administrativos e, ainda, a cultura organizacional da empresa.

A *estrutura externa* diz respeito às relações estabelecidas com os clientes e com os fornecedores, as marcas, as marcas registradas, a reputação e a imagem que se tem da organização. Para que se determine o valor desses ativos, necessita-se verificar o grau de satisfação com que a empresa soluciona o problema de seus clientes.

Possuir diversidade de força de trabalho poderá se traduzir em vantagem para as organizações, na medida que, quanto mais o negócio se torna complexo maior será a necessidade de variedade de habilidades por parte da equipe de trabalho. (GREENHALGH, 2002).

Santos (2006) desenvolveu o seguinte esquema para demonstrar como deveria se dar a gestão dos produtos/serviços.

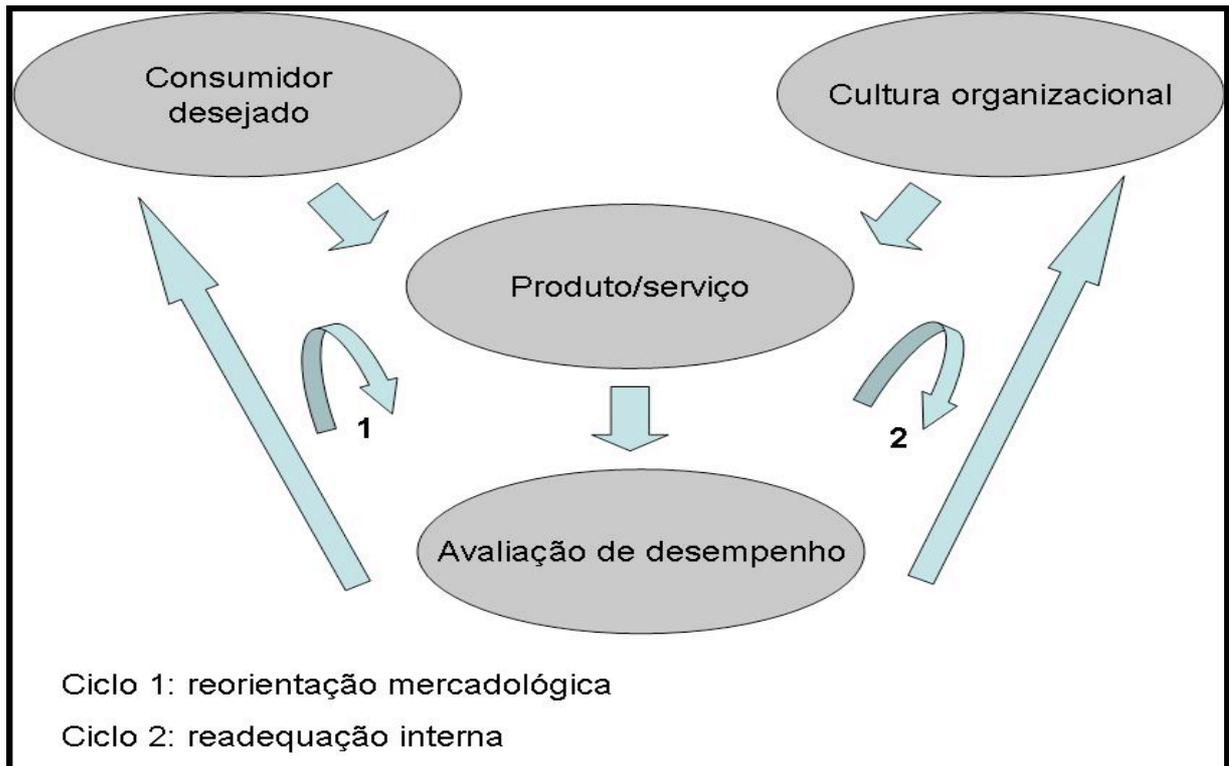


Figura 6: Gestão de produtos e serviços. Apontamentos de sala de aula. Mestrado em Turismo. Gestão Organizacional do Turismo. Universidade de Caxias do Sul.
Fonte: Santos, (2006).

Tem-se, portanto, que as organizações precisam desenhar os seus produtos organizacionais (produtos/serviços) levando em consideração as características e o perfil dos consumidores que pretende atender e, ainda, as especificidades da sua cultura. Esses produtos/serviços, no entanto, necessitam de reavaliações constantes para verificar se estão em sintonia com as suas metas e com os seus objetivos.

2.2 Turismo

A proto-história do turismo, entendida desde os primórdios da humanidade até a Revolução Industrial, é indicador de que os povos da Antiguidade já praticavam viagens. Por motivos diversos e através de facilitadores diferentes, foram capazes de percorrer longas distâncias por seus objetivos.

A Revolução Industrial sinalizou para o capitalismo organizado. Foi a partir dela que surgiu a classe média e o aumento relativo do tempo livre. O motor a vapor que, nos transportes, foi utilizado primeiramente na navegação e em seguida nas locomotivas, reduziu o tempo e as incertezas das viagens, ampliando-as

consideravelmente. O trem trouxe mais conforto e velocidade alterando, conseqüentemente, a prática das viagens. No que se refere ao turismo, a contribuição mais importante está ligada à evolução dos meios de locomoção. Nesse sentido, o avanço tecnológico anda de mãos dadas com o seu desenvolvimento.

A palavra *turismo*, porém, apareceu a partir do século XIX e atingiu seu ápice após a Segunda Guerra Mundial, com a prática das atividades de massa, quando a situação econômica ficou praticamente normalizada na Europa. O lazer apresentou-se como um promovedor de recompensa pelo sofrimento gerado nesse período. Ao mesmo tempo, o turismo passou a ser visto como um gerador de paz mundial. Para Khatchikian (2000), o seu auge se deve às particularidades da sociedade contemporânea que, orientada no sentido hedonista da vida, procurava por cultura e lazer. Com ele é trazida a padronização, a indiferenciação de produtos e serviços e a venda das viagens por operadoras em pacotes fechados. A partir de 1950, estudiosos escreveram com o intuito de esclarecer o veloz desenvolvimento vivido pelo turismo. Dessa forma, as transformações culturais, que acontecem em decorrência dos agenciamentos vividos por uma determinada comunidade, produzem mudanças na coletividade e, conseqüentemente, no funcionamento do turismo, tornando-se necessárias adequações à nova realidade gerada.

Nesse sentido, surge, então, o conceito de turismo alternativo surgiu em contraposição ao processo avassalador gerado pelas massas, com objetivo de propor novas formas de fazê-lo. Isso se sucede mediante um menor número de visitantes, levando em consideração a igualdade entre anfitriões e visitados e dando destaque ao contato social. Pensa-se nos fatores socioeconômicos concomitantemente com a necessidade de preservação do ambiente, seja ele natural, histórico ou cultural. Sua essência é multifacetada, a tipologia não é vasta, e a literatura, restrita. Tornou-se evidente a necessidade de se pensar em um turismo com critérios coerentes, produzindo formas mais adequadas de integração para a recuperação de fatores, colocados em risco, pelo processo desenfreado gerado anteriormente. Ruschmann (2001, p. 17) aborda o mesmo tema, conceituando-o como “turismo brando”. Segundo a autora, esse tipo de turismo é naturalista, personalizado e praticado com pequenos grupos de pessoas. As atividades desenvolvidas, nesse sentido, precisam de um sistema bem-estruturado

qualitativamente, tanto na prestação de serviços, quanto em relação aos aspectos arquitetônicos.

Muitos autores sentiram que era preciso operacionalizar o termo *turista*, inclusive para que as estatísticas pudessem ser elaboradas. Plog (1972, apud Barretto, 2003) e Cohen (1972), entre outros, criaram seus modelos. O que vale ressaltar é que as classificações acabam se complementando, não havendo um modelo definitivo. O que vale ressaltar é que as classificações acabam se complementando, não havendo um modelo definitivo, até porque, a motivação está associada diretamente à cultura de cada povo. Para Cohen (1972), o turismo implica uma mudança de rotina, algo incomum, uma experiência diversa em relação ao seu cotidiano. Cita, também, que a diferença existente entre os turistas e os demais viajantes encontra-se na expectativa de prazer, resultante da mudança almejada pelos primeiros. Outra questão interessante diz respeito aos componentes turísticos. Uma viagem longa, porém habitual, terá, provavelmente, menos componentes turísticos do que aquelas realizadas próximas do local de residência, mas que não são rotineiras. Dessa forma, baseado no aspecto motivacional da viagem, Krippendorf (1986) afirma que a viagem se dá pelo desejo de fuga da monótona rotina do dia-a-dia, e que a destinação, na maioria das vezes, acaba sendo irrelevante.

A análise de teorias turísticas, por intermédio da fenomenologia, procura investigar o fenômeno turístico, enfocando o ser humano como objeto central do estudo. Caso não haja a interação do homem com a infraestrutura gerada pelo turismo, o que acontecerá será meramente um fato turístico. Segundo Panosso Netto,

o sujeito do turismo é o ser humano. Mas devemos ressaltar que é o ser humano abordado com toda sua carga cultural, com sua história e com suas experiências de antes, durante e depois da viagem. Esse sujeito do turismo não passa a ser objeto somente enquanto se desloca ou está na região de destino. (2005, p. 30).

Nesse sentido, o mesmo autor propõe, através do “estudo de algumas teorias”, a configuração de uma temática chamada teorografia, que se encarrega da análise de materiais escritos sobre o deslocamento humano. É ressaltada, ainda, a

importância da filosofia, como pilar de sustentação da pesquisa por se tratar de uma reflexão elementar acerca do ser humano e do mundo.

Seguindo essa lógica, Panosso Netto (2005), divide os estudos turísticos em três fases principais: a) Fase Pré-Paradigmática, b) Fase Paradigma – Sistema de Turismo; e c) Novas Abordagens. Entre elas encontram-se os períodos de transição, pois é sabido que os acontecimentos caminham para a mudança, não havendo a quebra total de paradigmas, sem antes haver uma mescla de ideias referentes às fases anterior e posterior.

O grupo de pensadores que formaram a Fase Pré-Paradigmática foram os primeiros a propor uma investigação teórica do turismo. Não se originou, no entanto, uma escola de pensamento. A sua importância se deve ao fato de ter dado o ponto de partida para os estudos, aos quais os demais autores deram continuidade e aprofundamento. Entre eles estão Fuster (1971), Hunziker e Krapf. (1942, apud Barretto, 2003).

A Fase Paradigma – Sistema de Turismo utiliza a visão sistêmica, que, na época em que foi empregada, se tratava da melhor forma de explicar o fenômeno turístico. A teoria sistêmica do turismo permite uma perspectiva geral do tema analisado. O inconveniente fica por conta da diferença entre o que a teoria prediz e a realidade que se encontra mais à frente. Isso ocorre pelo fato de o turismo se tratar de uma ciência social, passível de imprevisibilidade.

Na Fase Novas Abordagens, autores como Jafari e Tribe citados por Panosso Netto (2005) sugeriram análises não sistêmicas para o entendimento do mesmo fenômeno. No caso do primeiro autor, é proposta uma investigação holística acerca do tema, procurando abranger o turista, seu estado de espírito e o aparato turístico. O segundo apresenta um modelo interdisciplinar e sugere que o turismo deva ser estudado a partir de dois campos distintos: Campo do Turismo 1 – análise do ângulo comercial – englobando as leis, a gestão e o *marketing* turístico e Campo do Turismo 2 – estudo dos aspectos não comerciais – nos quais se enquadram impactos socioambientais, percepções turísticas e capacidade de carga.

A partir dessa perspectiva, Jafari (1994) desenvolveu quatro plataformas com o intento de demonstrar as fases pelas quais o turismo passou. Vale ressaltar que elas podem se complementar, não havendo, obrigatoriamente, a exclusão de uma em detrimento de outra, pois os conceitos de uma forneceram a base teórica para o estudo da seguinte.

A *Plataforma de Defesa* trata da investigação de autores que enxergaram o turismo sob o prisma economicista, de maneira positivista. Dentro dessa ótica, descreve-se como efeito benéfico da atividade turística principalmente a geração de empregos. Smaoui referenciado por De Kadt (1991) classifica os empregos como diretos, indiretos ou relacionados com investimentos. As estatísticas acerca dessa temática, porém, não são numerosas. Lickorish (2000) analisa os mesmos impactos econômicos denominando-os esferas nacionais e esferas subnacionais. As nacionais se referem ao ganho do câmbio exterior, a contribuição gerada para a receita; as subnacionais têm a ver com a geração de emprego e o estímulo ao desenvolvimento regional. São abordados também aspectos positivos não relacionados com a economia. Dentre eles podem ser citadas a preservação do meio ambiente, a promoção da cultura, a promoção de intercâmbios e a geração de paz mundial.

Em contrapartida, a *Plataforma de Advertência* está alicerçada nos efeitos negativos gerados pela atividade turística, fundamentalmente os que provocam consequências para a cultura e o meio ambiente. Os autores pertencentes a esse grupo, em sua maioria acadêmicos, alertam que o turismo é visto como o salvador dos problemas econômicos de um determinado local; no entanto, há desleixo em se tratando de pesquisas no campo social. Afirmam que, em alguns casos, o turismo transforma a cultura tradicional da localidade receptora, devido ao anseio voraz de seu desenvolvimento em um ritmo acelerado demais e orientado à maximização dos lucros. Cria empregos, porém, principalmente os temporários, que não requerem mão-de-obra qualificada e beneficiam apenas os empresários do setor. O que resta é uma população excluída do processo, desintegrada, reduzida a artigo de consumo e que é, muitas vezes, contrária a esse desenvolvimento.

A *Plataforma de Conciliação* se refere aos pesquisadores que se propuseram a analisar o fenômeno pelos dois enfoques, demonstrando tanto os

benefícios quanto os malefícios trazidos ou gerados pelo turismo. O que fica claro é que o turismo não é nem redentor nem vilão. Ele faz parte de um processo que, além de causas, produz consequências. Também não é consenso que apenas o turismo seja responsabilizado pelos efeitos negativos produzidos, pois, junto com ele, chegam até as comunidades, inúmeras outras atividades paralelas que, em muitos casos, não são desejadas pelos visitados. Por outro lado, quando é desenvolvido através de um planejamento consistente, identificando as características socioculturais, históricas e ambientais, o núcleo receptor poderá, de alguma forma, se favorecer economicamente dessa atividade, com maior ou menor grau, dependendo de fatores diversos.

A Plataforma Baseada no Conhecimento foi desenvolvida em função das discussões e reflexões geradas nas etapas anteriores. Essa plataforma se apoia na cientificidade, pois possui, concomitantemente, laços com as demais plataformas. Nela está presente a interdisciplinaridade, abordando um estudo sistemático de suas estruturas, bem como o contexto que produz e estabelece o turismo. O foco está em se criar uma rede de conhecimento sobre o fenômeno turístico, para que sejam alavancados mecanismos capazes de analisá-lo, estudando sua totalidade.

Assim, as plataformas propostas por Jafari (1994) auxiliam a pensar o turismo, tanto em relação às suas características negativas, quanto em relação à possibilidade de se criar uma engrenagem capaz de promover, por meio da combinação de perspectivas de pesquisadores de diferentes áreas, um desenvolvimento em sintonia com as necessidades e os anseios do empresariado, da população local e, ainda, levando em consideração os aspectos ambientais, sociais, históricos e culturais em amplo espectro. É um debate maior, de uma amplitude imensa, visto que a sociedade é formada por indivíduos interagindo e formando uma complexa cadeia.

Na atualidade, fala-se em mesclar metas político-econômicas, culturais e educacionais, aliadas ao fomento do turismo. Mediante essas iniciativas, algumas comunidades já têm se beneficiado, estimulando sua economia concomitantemente com o fortalecimento de sua autoimagem. É consenso que as modificações geradas pela atividade turística, resultante do envolvimento dos visitantes com os visitados, além dos demais processos trazidos com essa atividade, podem ser irreversíveis.

Dessa forma, é unanimidade afirmar que há a necessidade de planejamento e administração cuidadosos para que haja a minimização da possibilidade de se produzirem danos indesejados. Isso poderá ser alcançado utilizando-se e trabalhando-se com o conceito de *turismo alternativo*, oposto ao *turismo de massa*. Segundo Oxinalde, o turismo alternativo:

es un turismo consciente y responsable, que observa un gran respecto por las características del país anfitrión y por la idiosincrasia de su población. El turismo blando incorpora una nueva ética del turismo y del turista, la sensibilidad hacia la naturaleza, la cultura e las formas de vida de las poblaciones receptoras. El turismo blando significa descanso y beneficio óptimo para la población visitante e la población visitada. (1994, p. 29).

Ainda segundo esse autor, para que o turismo alternativo possa ser realizado deve-se levar em conta algumas condições fundamentais. A política de desenvolvimento turístico precisa estar alinhada com os interesses da comunidade, como forma de beneficiá-la, evitando, ainda, macroempreendimentos e especulações de capital estrangeiro. Há que se relevar a importância da proteção ambiental, como meio de manutenção do desenvolvimento turístico no longo prazo.

Assim sendo, acredita-se que o turismo de saúde pode ser desenvolvido segundo os preceitos do turismo alternativo, possibilitando a geração de inúmeras benfeitorias para o núcleo receptor.

2.2.1 Tipologia do turismo

Para efeito deste estudo, o conceito de turismo que será utilizado necessita ser abordado como atividade que inclui, concomitantemente, as seguintes variáveis: a) deslocamento de indivíduos; b) sua motivação; c) tempo livre; e d) consumo.

Fica claro que, para que o fenômeno seja caracterizado como turismo é necessário que as pessoas saiam de seu local habitual de residência, se sintam em turismo e obtenham componentes turísticos. A motivação que faz cada indivíduo se locomover é de fundamental importância, pois é ela que, em sua maioria, determina a escolha do destino. O tempo livre é uma variável determinante, pois é nele que a experiência turística é gerada e vivida. O consumo é outro fator imprescindível, porque o caráter de viagem remunerada, sem gastos no núcleo receptor, não se encaixa no conceito de turismo. Jafari afirma que o turismo é: “el estudio del hombre

alejado de su lugar de residencia habitual; es ele estudio del aparato turístico y de sus redes, Del mundo conocido (lugar de origen) y no conocido (turístico), y de la relación dialéctica entre ambos". (1994, p. 17).

O autor utiliza uma definição holística para formar a sua conceituação, englobando as áreas que possuem interfaces com o turismo, visto que ele é inter e multidisciplinar.

Para Wahab apud Trigo;

o turismo é uma atividade humana intencional que serve como meio de comunicação e como elo de interação entre povos, tanto dentro como fora de um país. Envolve o deslocamento temporário de pessoas para outras regiões ou países visando à satisfação de outras necessidades que não a de atividades remuneradas. (2002, p. 12).

Sob esse prisma, é analisado como sendo as atividades desenvolvidas com o propósito de lazer, de integração entre visitantes e visitados e de intercâmbio sociocultural. É ressaltado o valor da troca de experiência entre as comunidades.

Segundo De La Torre, o turismo é,

un fenómeno social que consiste en el desplazamiento voluntario y temporal de individuos o grupos de personas que, fundamentalmente por motivos de recreación, descanso, cultura o salud, se trasladan de su lugar de residencia habitual a otro, en el que no ejercen ninguna actividad lucrativa ni remunerada, generando múltiples interrelaciones de importancia social, económica y cultural. (1997, p. 16).

Sabe-se que há inúmeras formas de conceituar turismo, em razão de o fenômeno possuir uma vasta amplitude e dimensão. Torna-se, então, praticamente impossível conceituá-lo compreendendo todos os seus aspectos, pois se trata de uma atividade complexa e dependente de numerosas variáveis. Dessa forma, é preferível defini-lo parcialmente, de acordo com a área de estudo que pretende ser abordada em um determinado momento.

Apesar de não fazer referência ao turismo de negócios e a seus aspectos, será utilizada, para efeito desta análise, a definição de De La Torre (1997), por englobar o deslocamento de indivíduos para fora de seu local de residência durante seu tempo livre e a consequente mudança dos seus hábitos durante a permanência

no destino, e, ainda, por levar em consideração aspectos como: motivação, livre escolha e o fato de não haver atividade remunerada no núcleo receptor.

2.2.2 Turismo de saúde

A atividade turística, praticada pelas massas, em consonância com a trilogia sol/mar/praias, está sofrendo críticas devido ao seu caráter negativo para a comunidade receptora. Em contraposição, o conceito de turismo alternativo, que tem a ver com o desenvolvimento dessa atividade de uma forma mais suave, causando o menor impacto possível ao núcleo receptor, ao meio ambiente e aos aspectos socioculturais da região. Trata-se da maneira como a atividade turística é executada e desenvolvida. É preciso atentar para princípios como ética, respeito e compromisso com a população e o ambiente visitado, para que os danos gerados ou trazidos com o desenvolvimento turístico não sejam irreversíveis.

No mesmo sentido, o turista pós-moderno, em sua maioria, não se sente mais plenamente satisfeito com essa forma de praticar turismo, pois se trata de um sujeito mais consciente da realidade que o cerca e, ainda, dos seus direitos e deveres como cidadão pertencente e participante de uma sociedade.

Esse turista anseia alguma forma de enriquecimento pessoal, seja no seu incremento cultural, seja na sua qualidade de vida. No que se refere ao segundo, considera, mais do que presenciado até então, a saúde como algo de valor, digna de ser buscada e conquistada. Dessa forma, o ambiente encontra-se intrinsecamente ligado a esse processo de manutenção da saúde, porque é através dele que haverá uma maior probabilidade de seus objetivos serem alcançados.

Em consonância com as questões pós-modernas referentes à qualidade, ao desempenho e à diferenciação de produtos e serviços, o turismo de saúde, para ser planejado e desenvolvido de forma plena, necessita estar situado no mercado, inserido nesse contexto.

A meta deve estar ligada ao fato de se transcender o tratamento apenas curativo, incluindo a humanização como item indissociável para a melhora do turista/paciente. As projeções de suas necessidades e anseios, da mesma forma, precisam ser investigadas, com intuito de tornar sua estada mais agradável e o mais proveitosa possível.

O turismo ligado à saúde, no entanto, não é algo novo, na Antiguidade clássica, por volta do século V a. C., as viagens gregas já eram motivadas por questões de saúde. Enfermos se dirigiam para o templo divino da cura, na cidade de Epidauro, em busca de tratamento. Viajavam, também, à procura de fontes de águas minerais, que acreditavam ter capacidade curativa. Ao redor desses núcleos criou-se uma certa infraestrutura para que fosse possível o pernoite dos peregrinos e um pouco de divertimento. Pode-se comparar essa atividade com algo semelhante ao que hoje é conceituado como turismo de saúde.

O Império Romano, segundo Rejowski (2002, p. 27), desenvolveu fortemente as instalações termais, transformando os banhos em grandes atrativos, espalhados por todo o seu território. Na Idade Média, porém, o termalismo foi proibido, em virtude das epidemias e da rigorosidade religiosa. Reapareceu, no século XIX, com grande força e atrelado a outras atividades capazes de manter o turista entretido durante alguns dias. Dentre elas citam-se os cassinos e teatros.

No Brasil, as estâncias hidrominerais têm o início de sua história, entre as décadas de 30 e 40, intrinsecamente ligada ao cassinismo,. No ano de 1946, porém, o então presidente Eurico Gaspar Dutra proíbe os jogos de azar em todo o território nacional e o seu fechamento provou a decadência, conseqüente, da demanda pelas águas.

Na década de 70, Mourão pesquisou o turismo de saúde sob o prisma da crenoterapia – tratamento através das águas minerais. Na sua concepção, esse segmento do turismo se propõe a ser modalidade crenoterápica, na qualidade de inovação, destinado aos esgotados, estressados ou acometidos de algumas doenças crônicas de tratamento ambulatorio, que estão impedidos de permanecer prolongadamente nas estâncias, em virtude de seus afazeres profissionais, questões econômicas e outras decorrências particulares. (MOURÃO, 1976).

Silva e Barreira, no entanto, consideram que o turismo de saúde, “é o conjunto de atividades turísticas que as pessoas realizam na procura de meios de manutenção ou aquisição do bom funcionamento e da sanidade do seu físico e do seu psiquismo.” (1994, p. 20).

De acordo com a situação atual, apresentada pela maioria da população mundial, em que o estresse e as doenças desenvolvidas em sua consequência estão em ascensão, percebe-se que o turismo de saúde tem um campo vasto a ser desenvolvido.

Nos anos 2000, Beni, ciente desse cenário, discutiu e ampliou o tema, já não tomando mais a modalidade crenoterápica como a única forma de se desenvolver o turismo de saúde. Para o autor,

o turismo de saúde tem revelado expressivo crescimento e tende a expandir-se. Isso porque as pessoas andam bastante estressadas e querem ser bem tratadas. Elas procuram o rejuvenescimento e o condicionamento físico nos *fitness centers* e o relaxamento em spas, dos mais diferentes tipos, nos mais diversos locais, ou então em *resorts* ou até mesmo em hotéis mais voltados a negócios. (2003, p. 39).

Essa conceituação mais atual mostra claramente que o turismo tem novos caminhos a percorrer, caminhos esses que devem estar em sintonia com a pós-modernidade, com ideias referentes à qualidade, flexibilidade, excelência e personalização.

O conceito *turismo de saúde* engloba duas áreas distintas: o turismo e a saúde, porém, dando maior ênfase à segunda. Na maioria das vezes, utiliza-se a própria infraestrutura clínica, médica ou hospitalar para a sua realização, mas as categorias necessárias para que a conceituação de turista exista encontram-se presentes. Sendo assim, há o deslocamento temporário de pessoas de seu local de residência, tempo livre e consumo.

Os turistas buscam formas diversas de resgate ou melhoria da qualidade de vida e bem-estar e, em última instância, tratamentos médicos. De toda forma, deve haver, pelo menos, algum tipo de componente turístico na viagem. Pode ser a visitação aos atrativos; contato com a cultura local, e utilização dos serviços

hoteleiros: alimentação, recreação, entre outros. O enfoque primeiro, no entanto, deve ser a procura por tratamentos relacionados à saúde.

Existem dois grandes fluxos de turistas nesse setor. O primeiro diz respeito às pessoas que não encontram no seu local de residência tratamento apropriado e/ou satisfatório e buscam, por isso, em grandes polos opções mais adequadas de atendimento. O segundo refere-se a pessoas que moram em centros urbanos desenvolvidos, com ou sem infraestrutura de saúde especializada, que buscam *spas*, estâncias hidrominerais, etc. com o propósito de manutenção ou recuperação da saúde. Na maioria dos casos há o desejo de fuga da agitação do cotidiano.

Pode, ainda, acontecer em locais que ofereçam como atrativo fontes medicinais, mas esse caráter não é obrigatório. O fator de atração pode estar ligado a outros fatores, como: a) clima; b) regiões com paisagens naturais; e c) centros de especialidade em saúde e/ou estética. Parece que, atualmente, o fator de atração será alavancado pela qualidade do serviço prestado.

No Brasil, é crescente o número de visitantes que chegam motivados a se submeter a tratamentos de saúde. No mundo, de uma forma geral, da mesma forma, é um segmento em expansão. Trata-se, portanto, da prestação de serviços ligados à área médica, extremamente diferenciados e com elevada qualidade. Para Taraboulsi (2004):

Hotelaria hospitalar é a arte de oferecer serviços eficientes e repletos de presteza, alegria, dedicação e respeito, fatores que geram a satisfação, o encantamento do cliente de saúde e, principalmente, a humanização do atendimento e do ambiente hospitalar. (p. 179).

O conceito de tratamento está mudando. Sabe-se, atualmente, que a qualidade de vida do paciente influencia diretamente na cura. A saúde passa a ser vista como equilíbrio entre corpo e mente, e a totalidade das necessidades dos pacientes começa a ser percebida.

O paciente contemporâneo, muitas vezes, deseja mais que um tratamento curativo. Ele espera receber um atendimento customizado e de qualidade. É necessário, pois, que a estrutura que o cerca faça com que ele se sinta especial e único. Não deseja ser apenas tratado, mas cuidado. Taraboulsi (2004) afirma que

esse cliente não mais procura somente pelos benefícios dos serviços de saúde; ele prima também, e muito, pelas vantagens que lhe são oferecidas e que são caracterizadas pelo respeito e solidariedade a seu estado físico e emocional. (p. 22).

Na visão de Barbulho (2001), o cliente, ao adquirir um serviço, espera qualidade no desempenho, no atendimento e no custo e, nesse nicho de mercado, a situação não é diferente. São exatamente essas as variáveis que estão sendo oferecidas por “ilhas de excelência hospitalar” em alguns pontos do planeta.

Alcançar o êxito almejado, dentro dessa atividade delicada e diferenciada, depende do estreitamento, ainda maior, da relação entre os especialistas em saúde e seus clientes. A cordialidade e a hospitalidade são fatores que devem estar presentes nesse setor na mesma proporção que a excelência profissional e os aparatos tecnológicos.

No que se refere ao ambiente onde a prestação de serviço de saúde é desenvolvida, sabe-se que são necessários profissionais de excelência comprovada, uma equipe dedicada em promover melhoria na qualidade de vida dos clientes, equipamentos tecnológicos condizentes com o tratamento e instalações adequadas, além de agradáveis.

Os serviços devem ser oferecidos para melhor amparar esse cliente que está à procura de um incremento da saúde psíquica e/ou corporal. A excelência profissional é requisito fundamental; entretanto, é necessário, ainda, que seja adicionado o toque humano, capaz de envolver o cliente o suficiente para que se sinta cuidado e protegido. As terapias alternativas oferecidas para o bem-estar e/ou para a pronta recuperação do paciente, igualmente, são uma categoria importante a ser analisada.

O entorno da região, denominado por Wright e outros (2000) de macroambiente é um item que deve ser conhecido para que, posteriormente, se possa compreender até que ponto ele pode exercer poder de atração ou inibir a visita a um núcleo receptor.

Antes da viagem, ainda, é preciso que facilidades sejam oferecidas. O serviço de transporte aéreo, o traslado e a acomodação para o usuário e, algumas

vezes, para os seus acompanhantes, juntamente com um bom sistema de informações, capaz de esclarecer as menores dúvidas que o cliente possa ter em relação a qualquer etapa de seu tratamento.

2.2.3 Spas, águas termais e estâncias hidrominerais

Há duas versões distintas para o surgimento da palavra Spa. A primeira origina-se das iniciais da frase latina *Sanitas Per Acquas*, que significa saúde pela água. A segunda, da cidade de Spa Francorchamps, antiga estação de águas termais localizada na Bélgica.

Atualmente, esse tipo de empreendimento hoteleiro está ligado aos conceitos de saúde, bem-estar e beleza. As pessoas buscam os Spas pela necessidade que sentem de estar em um ambiente capaz de proporcionar relaxamento, diminuição do estresse e melhorias estéticas.

São também conhecidos como Hotel de Saúde, pois mesclam características de um hotel padrão, com equipamentos e serviços de centros de saúde. Podem disponibilizar atendimento médico e/ou de enfermagem em período integral.

Para Andrade, Brito, e Jorge, os Spas

são voltados para hóspedes interessados em saúde e cuidados com o corpo. [...] Hoje, o interesse por esse tipo de instalação vem se ampliando, com o foco sendo desviado para o controle de peso e o condicionamento físico. (2003, p. 85).

O termo vem sendo utilizado de maneira mais ampla, englobando locais que estão aptos a proporcionar tratamentos que tenham ligação com a saúde física, com a saúde mental e a beleza. Em comum, têm o fato de atenderem o cliente em sua totalidade, objetivando, por meio de tratamentos e terapias, a sua reestruturação física, o seu reequilíbrio emocional e, em alguns casos, melhorias no âmbito estético. Podem ser o principal diferencial do empreendimento hoteleiro ou ser um agregador de serviços. Assim, existem departamentos de Spa localizados dentro de um complexo hoteleiro e hotéis que são um Spa por si mesmos.

Os Spas, geralmente, colocam à disposição do cliente variados programas de combate ao estresse e à depressão e ações de melhoria da saúde e da estética. Nesses casos, uma equipe multidisciplinar de trabalho deve ser montada, para que cada área seja contemplada por, no mínimo, um especialista. Essa equipe pode ser composta de: a) médico; b) nutricionista; c) fisioterapeuta; d) professor de Educação Física; e) esteticista; f) massoterapeuta, entre outros. Juntos, são capazes de analisar e discutir o caso específico de cada cliente e propor atividades personalizadas que auxiliarão no objetivo final de cada indivíduo.

Os Spas são opções às pessoas que pretendem melhorar a saúde e a beleza, em um relativo (curto) espaço de tempo. Eles são capazes de oferecer uma ampla infraestrutura, reunir diversos profissionais e realizar diferentes tratamentos a cada dia. Os ambientes devem ser estruturados a fim de potencializar as ações que serão desenvolvidas no empreendimento.

Mediante as necessidades do consumidor pós-moderno, diferentes produtos e serviços foram sendo incorporados a esse tipo de empreendimento. São vários os tipos específicos de programas propostos pelos Spas do Brasil. Dentre os mais comuns, podem-se citar: a) emagrecimento/reeducação alimentar; b) tratamento de revitalização físico-corporal; c) tratamento antiestresse; d) tratamento de saúde e beleza; e) tratamento antitabagismo; e f) tratamento desintoxicante.

De acordo com a Associação Brasileira de Clínicas e Spas (ABC Spas), três são os itens fundamentais para o pleno funcionamento de um Spa. São eles:

- a) desejo e competência para melhorar a ecologia humana em ambientes condizentes com a proposta, com ênfase em padrões de higiene adequados àqueles que atuam em atividade de saúde;
- b) com profissionais não apenas competentes, mas também com energia positiva, carinho e emoção;
- c) atmosfera de alegria e competência em todas as áreas, do *staff*, ao local, seja da toalhinha aos equipamentos mais sofisticados. (ABC SPAS, 2009).

A existência de um spa, dentro de um empreendimento de hospedagem, quando possível, pode gerar aumento da lucratividade, principalmente nos períodos de baixa estação, tornando-se um diferencial competitivo. Se for bem-estruturado, é capaz de atrair vários públicos, nas diferentes épocas do ano, alavancando a taxa média de ocupação.

O vocábulo *termalismo* é utilizado para designar os tratamentos que se utilizam da água com finalidade terapêutica. Significa a cura ou o restabelecimento da saúde por meio dos estímulos provocados ao corpo humano pelas águas, utilizando-se das suas propriedades físico-químicas através de banhos, inalação, ingestão, duchas, massagens, dentre outros. Conforme Silva e Barreira, a palavra *termalismo*

é utilizada de maneira genérica para designar o emprego da água mineral (Crenoterapia), do clima (Climatoterapia), do mar (Talassoterapia), das areias e emanações radioativas (Radioclimatoterapia) e do microclima de determinadas grutas, cavernas e galerias subterrâneas. (Espeleoterapia) com finalidades curativas. (1994, p. 25).

Para ser considerada termal, a água deve emergir na superfície a uma temperatura, pelo menos, de 5°C (cinco graus *Celsius*) mais alta do que a temperatura média anual da região de onde ela brota. As águas termais são naturais e originadas de lençóis subterrâneos milenares, ao contrário daquelas que chegam às casas quimicamente tratadas e com pH ácido. Já as águas minero-medicinais, da mesma forma, possuem, em sua composição, minerais com capacidade terapêutica, todavia, não são necessariamente quentes (termais). Elas podem ser agrupadas e classificadas em relação à temperatura, à composição química, à origem e à composição mineral.

De acordo com a temperatura, podem ser divididas em:

- a) águas frias, quando sua temperatura não atinge os 20°C (vinte graus *Celsius*);
- b) hipotermais, compreendida a temperatura entre 21°C e 35°C (vinte e um graus *Celsius* e trinta e cinco graus *Celsius*);
- c) mesotermais, compreendida a temperatura entre 35°C e 45°C (trinta e cinco graus *Celsius* e quarenta e cinco graus *Celsius*) e;

- d) hipertermais, quando sua temperatura atinge ou ultrapassa os 45°C (quarenta e cinco graus *Celsius*).

Em relação à sua composição química, podem ser classificadas em:

- a) mananciais de águas ácidas possuindo um pH inferior a 7 (sete);
- b) mananciais de águas neutras em que o pH encontrado é igual a 7 (sete);
- e
- c) mananciais de águas alcalinas possuindo um pH superior a 7 (sete).

Pela sua origem, podem ser divididas em:

- a) superficiais, quando são advindas de mares e lagos; e
- b) de infiltração, quando provenientes do subterrâneo em que sua origem se dá por meio de um ciclo hidrológico. Dessa categoria é que aparecem as águas termais.

Em relação à composição de minerais, podem ser:

- a) águas bicarbonetadas de composição alcalina, são frias e a sua mineralização é baixa;
- b) águas cloretadas em que o cloreto é predominante na composição podendo ser de baixa mineralização e gerar águas termais ou de alta mineralização produzindo águas frias;
- c) águas ferruginosas quando na composição o ferro é o principal elemento, seguido de bicarbonatos ou sulfatos;
- d) águas sulfurosas, ou sulfuradas, são caracterizadas pela presença de enxofre em quantidade superior a 1 mg/l (um miligrama por litro). Seu pH é alcalino e são geralmente hipertermais, com temperatura igual ou superior a 45°C (quarenta e cinco graus *Celsius*), provenientes de regiões vulcânicas; e
- e) águas radioativas são as que apresentam uma vazão de gás de, no mínimo, 1 l/min (1 litro por minuto). O grau de radioatividade vai depender, no entanto, do teor de radônio presente na sua composição.

Cada região, porém, possui suas águas com um tipo de composição diversa, que vai depender do seu local de extração, incluindo vários minerais que,

somados darão como resposta compostos e a consequente característica principal de sua composição. Todas elas são empregadas como uma forma auxiliar no tratamento de variados desequilíbrios do organismo, para embelezamento e rejuvenescimento.

No Estado do Rio Grande do Sul, existem cidades com fontes termais, porém, em sua maioria, o parque aquático é encontrado fora da propriedade dos hotéis, possuindo uma estrutura própria, mas sem unidades habitacionais.

O *Balneário Osvaldo Cruz* está localizado na cidade de Irajá, no Norte do estado gaúcho, na fronteira com Santa Catarina. Está situado sobre uma fenda rochosa, de onde brota água mineral a uma temperatura de, aproximadamente, 36,5°C (trinta e seis vírgula cinco graus *Celsius*). Sua água é considerada alcalina, radioativa, com clorossulfato e bicarbonatada, pois sua composição é a seguinte: Carbonato de Sódio 0,00413; Bicarbonato de sódio 0,036484; Sulfato de Sódio 0,44740; Sulfato de Potássio 0,00685; Bicarbonato de Cálcio 0,01733; Sulfato de Sódio 0,44740; Sulfato de Potássio 0,00685; Bicarbonato de Cálcio 0,01733; Bicarbonato de Magnésio 0,00709; Bicarbonato de Estrôncio 0,00071; Borato de Sódio 0,00025; Cloreto de Lítio 0,00020; Cloreto de Rubídio (traços); Fosfato de Bissódio 0,00056; Sílica 0,01440; Alumina 0,00312; Óxido Férreo 0,00008; Sulfito de Sódio 0,00202; Oxigênio (O₂) 0,00528; Nitrogênio (N₂) 0,01829; Matéria Orgânica (traços); Total gramas 1,32751 em gramas por litro.

Possui inúmeras atividades terapêuticas, mas não conta com a infraestrutura hoteleira, fazendo com que as pessoas precisem se deslocar, mesmo que em pequena distância, para pernoitar.

Na cidade de Marcelino Ramos, à Noroeste do Rio Grande do Sul, está estabelecido o *Parque Termas de Marcelino Ramos*. A água tem característica predominantemente sulfurosa, jorrando no solo a uma temperatura de 39°C (trinta e nove graus *Celsius*). Sua composição é de Cálcio 0,00229; Magnésio 0,00026; Cloreto 0,1259; Sulfato 0,0937; Nitrato menor que 0,0001; Ferro Total menor que 0,0001; Fluoreto 0,0023; Sódio 0,3030; Potássio 0,0011; Lítio menor que 0,0010 em gramas por litro.

Dispõe de serviços como: a) academia de ginástica; b) hidroginástica; c) hidromassagem; d) hidromassagem com sais; e) massagem relaxante, terapêutica e massagem na água; f) sauna; g) natação; e h) hidratação com argila. Como no caso anterior, a cidade possui uma rede de hotéis no entorno do balneário, não oferecendo acomodação própria dentro do complexo aquático.

O *Parque Caldas de Prata*, situado no Estado do Rio Grande do Sul, é outro exemplo. Sua água é proveniente do Aquífero Guarani, classificadas como sulfatadas, litinadas, fluoretadas, vanádicas e hipotermiais na fonte, a uma temperatura de 41°C (quarenta e um graus *Celsius*), provenientes de dois poços: Fonte da Aventura e Fonte Santa Bárbara. No primeiro, o maior deles, o pH é de 9,15, e as propriedades da água são as seguintes: Arsênio menor que 0,01; Bário 0,006; Boro 0,602; Estrôncio 0,02; Lítio 0,031; Silício 11,19; Vanádio 0,03; Cálcio 3,38; Magnésio 0,01; Cloreto 25,67; Sulfato 201,0; Bicarbonato 44,95; Carbono 15,29; Nitrato 0,1; Ferro 0,007; Brometo 0,09; Fluoreto 2,24; Sódio 140; Potássio 0,60; Manganês menor que 0,001; Fosfato menor que 0,2 em miligramas por litro.

Trata-se de um parque situado em meio à mata nativa, disponibilizando piscinas abertas e cobertas. Está, ainda, equipado com duas lanchonetes e um restaurante. Conta com um *Day Spa* em que são oferecidas terapias alternativas tais como: a) diversos tipos de hidromassagem; b) banho de sais; c) banho hidratante; d) drenagem linfática corporal e massagens relaxantes; e) acupuntura; f) *shiatsu*; e g) *reiki*.

Para o ano de 2011 está prevista a inauguração de um hotel, dentro da propriedade do parque, que se encontra em fase inicial de construção. Conterá com 206 apartamentos equipados para receber turistas que, atualmente, necessitam se deslocar por aproximadamente 6 km para se hospedar na cidade de Protásio Alves ou por 13 km para pernoitar em Nova Prata.

A cidade de Ijuí encontra-se a Noroeste do Rio Grande do Sul, a uma altitude de 328 m em relação ao nível do mar e sua população é de, aproximadamente, 80.000 habitantes. Seu clima é subtropical úmido, com temperatura média anual de 20°C (vinte graus *Celsius*).

Nela está localizado o *Hotel e Spa Fonte Ijuí* (RS). Dentro da sua extensão, existe uma fonte de água mineral. A água é alcalina, com pH 8. É bicarbonatada e fluoretada por possuir composição química, como segue: Bicarbonato de Sódio 234,35; Carbonato de Sódio 9,39; Carbonato de Magnésio 6,20; Nitrato de Sódio 5,77; Sulfato de Cálcio 5,72; Carbonato de Cálcio 5,31; Cloreto de Sódio 2,43; Fluoreto de Sódio 1,16; Carbonato de Potássio 0,70; Borato de Sódio 0,66; e Sulfato de Estrôncio 0,04. A temperatura da água na fonte é de 21,4°C (vinte e um vírgula quatro graus Celsius), considerada, portanto, hipotermal.

O hotel é composto por 52 apartamento luxo e 4 suítes, estacionamento e sala de convenções com capacidade para até 100 pessoas. No que se refere à alimentação, conta com restaurante, lanchonete e quiosque. Para o entretenimento dos hóspedes há à disposição: a) sala de jogos e sala de televisão; b) campo de futebol e de bocha; c) minigolfe; d) quadra de tênis e de *paddle*; e) duas piscinas ao ar livre; f) piscina térmica com banheira acoplada; g) sala de ginástica; e h) saunas seca e a vapor.

De acordo com a gerente-geral, o número de clientes que se hospedam para tratamento de saúde, ainda é muito pequeno, isto é, de aproximadamente 1% do total. Segundo ela, isso ocorre porque não há divulgação das terapias oferecidas e do serviço de Spa. Essa informação só é disponibilizada através do *site* do Hotel e Spa Fonte Ijuí e por meio de indicação dos próprios hóspedes.

Os turistas que vão a Ijuí, por motivos diversos, muitas vezes, optam por se instalar nesse meio de hospedagem quando são informados sobre a água mineral que é oferecida em todas as instalações, inclusive nas torneiras, chuveiros e piscinas. A gerente acredita que esse seja um diferencial em relação aos seus concorrentes, apesar de a grande maioria das pessoas não viajar especificamente à procura de cura pela água.

O setor de Spa dispõe de massoterapia (relaxante, drenagem linfática, estética, terapêutica, para gestantes e *Sahntala*), fitoterapia (massagem com ervas/sais e argiloterapia), estética corporal (crioterapia e esfoliação), estética facial (limpeza de pele e massagens), terapia oriental (*zen-shiatsu* e *reiki*). Para os demais

clientes, que não se hospedam com esse propósito, as terapias também são disponibilizadas, por meio de hora marcada e pagamento extra.

Quando há reserva específica para esse departamento, há todo um planejamento para a chegada do cliente. A equipe é reunida e informada sobre as necessidades e o objetivo que ele pretende alcançar com o tratamento feito em sete dias.

É obrigatório, para que o tratamento seja realizado, que o cliente leve exames recentes tais como: a) hemograma completo; b) exame de tireoide (T4); c) exame de taxa hormonal (TSH); e d) eletrocardiograma, com, no máximo um mês de realização. É necessário, ainda, que o paciente passe por uma consulta médica nas instalações do Spa, com um profissional contratado especialmente para esse fim. No pacote, estão incluídas todas as refeições, preparadas por uma nutricionista e específicas para cada caso. Há um *personal trainer* que se encarrega de todas as atividades físicas e de lazer que, da mesma forma, são desenvolvidas para satisfazer as necessidades peculiares e os objetivos de cada indivíduo.

Esse hotel não foi eleito como um dos objetos deste estudo, pois a taxa de clientes que o procuram com o propósito de incremento da qualidade de vida e bem-estar é, ainda, muito pequeno.

No Estado de Santa Catarina, encontram-se ainda mais opções de Estâncias Termais. A região é rica em fontes que brotam da terra em temperaturas elevadas e com propriedades medicinais. O *Hotel Termas do Gravatal* foi projetado em função das águas termais que jorram a uma temperatura de 36,1°C (trinta e seis vírgula um graus *Celsius*). Recentemente, foi desenvolvido um setor destinado especialmente à cura pela harmonização. Para tanto, possuem especialistas na área e disponibilizam terapias com o intuito de promover a saúde de maneira integral.

A fonte de água mineral é classificada como fluoretada, levemente hidrocarbonatada sódica e litinada. As características físico-químicas da água são adquiridas devido à passagem que se dá através das fraturas da rocha granítica.

O Hotel coloca à disposição dos hóspedes piscinas e banheiras internas com água termomineral, sauna e banheira de hidromassagem ao ar livre. Como

terapias alternativas são sugeridas: a) Iridologia, ciência que se destina a analisar os sinais presentes na íris dos olhos e sua relação com a sensibilidade orgânica e psico-emocional de cada indivíduo; b) Fisioterapia Manipulativa, visando à correção das desordens da coluna vertebral e articulações através de técnicas manuais; e c) diversos tipos de massagem com finalidades diversas.

O *Parque Termas de Piratuba* (SC) está situado na cidade de mesmo nome. Conta com quatro piscinas, banheiras e duchas individuais. De acordo com a análise da água, são compostas por: Cálcio 0,00229; Magnésio 0,00026; Cloreto 0,1259; Sulfato 0,0937; Nitrato menor que 0,0001g; Ferro Total menor que 0,0001; Fluoreto 0,0023; Resíduo Total (180°C) 0,8180; Sódio 0,3030; Potássio 0,0011; Lítio menor que 0,0010 em gramas por litro. O pH a 20 °C é de 8,7 (oito vírgula sete) e a temperatura da água é de 38,6°C (trinta e oito vírgula seis graus Celsius). Portanto, é considerada levemente alcalina, bicarbonatada e fluoretada.

Referentemente à estadia, existe um espaço para acampamento. A área destinada para esse fim possui energia elétrica, banheiros, churrasqueiras, dois quiosques e vigias noturnos. Não há terapias específicas de saúde e bem-estar, a não ser os próprios banhos hidrotermais.

O *Hotel Termas da Guarda* está localizado no município de Tubarão (SC), em meio à mata nativa. Possui equipamentos e serviços de acomodação e lazer, além de um departamento destinado à melhoria da qualidade de vida. Esse se utiliza, principalmente, da água termomineral, através de banhos termais em banheiras individuais ou de casal, banho de lama medicinal e massoterapia. Sua água sai da fonte a uma temperatura de 37°C (trinta e sete graus Celsius). A composição química provável é de Flúor 0,71; Lítio 0,005; Potássio 3,60; Magnésio 1,11; Sulfato 2,5; Sódio 10,48; Bicarbonato 23,72; Cálcio 3,07; Brometo 0,05; Silício 10,70 miligramas por litro.

O *Plaza Caldas da Imperatriz Resort e Spa* está localizado em meio às montanhas do Parque da Serra do Tabuleiro, na cidade de Santo Amaro da Imperatriz (SC). Sua infraestrutura compreende centro de eventos, restaurante internacional e loja. Possui 138 apartamentos, subdivididos em apartamento luxo, que pode ser com ou sem sacada e com banheira de mármore ou hidromassagem;

suítes e/ou apartamento para deficientes físicos. Para o entretenimento e lazer, os clientes podem optar por variadas formas de diversão acompanhadas, ou não, de recreacionista, tais como: sala de jogos, bar, boate, sauna, salão de beleza, campo de futebol, quadras de tênis e pista de *cooper*.

As águas termais foram descobertas no início do século XIX e obtiveram reconhecimento mundial devido às suas características. É classificada como água mineral fluoretada, radioativa e hipertermal na fonte, de acordo com o Código de Águas Minerais, por meio de estudo realizado pelo Laboratório de Metrologia Dimensional/Companhia de Pesquisa de Recursos Minerais. (Lamin/CPRM)

O *Hotel Plaza Caldas da Imperatriz Resort* foi inaugurado no dia 14 de março de 1981. O *Spa Plaza Caldas*, aberto em 1988, foi desenvolvido com intuito de aliar as propriedades medicinais das águas à terapias alternativas com intuito de otimizar os tratamentos, proporcionando um maior-bem estar físico e mental aos seus usuários. No ano de 1995, o complexo ampliou suas instalações com a abertura da *Pousada da Mata* que se trata de um refúgio ecológico distante 2,5 km da sede do hotel.

A equipe do Spa conta com profissionais especializados em emagrecimento, rejuvenescimento e terapias antiestresse. Dispõe de médico, enfermeiro, nutricionista, professores de Educação Física, esteticistas e massoterapeutas. Dentro do processo de cura e bem-estar, são oferecidas terapias alternativas que são recomendadas de acordo com o propósito e as necessidades de cada cliente. A aromaterapia, que utiliza, nesse objetivo, toalhas quentes embebidas em óleos essenciais, é utilizada com o objetivo de desintoxicação e relaxamento. A drenagem linfática se encarrega, por meio de massagem específica, da eliminação de líquidos retidos. A *Harmony Chi* é, da mesma forma, um tipo de massagem, no entanto, tem como propósito o equilíbrio *yin-yang*. Com o mesmo fim, a massagem terapêutica chinesa, desenvolvida com a ponta dos dedos que pressionam os pontos de tensão, também pode ser utilizada. A massagem nos pés que estimula pontos referentes aos órgãos do corpo, chamada Reflexologia, se destina ao relaxamento completo. No *Reiki*, o cliente é submetido a tratamento através da imposição das mãos, para que promova um equilíbrio global do corpo e da mente. O tratamento xamânico é

uma técnica desenvolvida com os elementos da natureza: água, terra, fogo e ar. Seu objetivo está ligado, também, ao equilíbrio emocional.

Além das variadas terapias empregadas, há, ainda, uma atenção especial referente à atividade física. Para tanto, são oferecidas caminhadas, hidroginástica, alongamento, aula de dança e ginástica. No turno da noite, além de atividades de lazer, há um programa que, por meio de atividades recreativas, proporciona uma diminuição gradativa do estresse, o aumento da disposição física e a consequente redução da tensão e da ansiedade.

Esse hotel, por possuir Spa e águas termais em sua propriedade, seria um dos objetos de estudo deste trabalho; no entanto, o *Plaza Caldas da Imperatriz* não permitiu a realização da pesquisa.

2.3 Competência da área médica e hospitalidade hospitalar

Os povos antigos já percebiam que a relação com o doente, através dos cuidados da equipe médica e das visitas revestidas de atenção e carinho eram capazes de gerar bem-estar, além de ajudar na recuperação mais rápida do enfermo. O atendimento mais humanizado e personalizado pode provocar sensação de tranquilidade e acolhimento.

É fundamental que eles se sintam confiantes para enfrentar a fase difícil que estão atravessando e, para tanto, os gestos, as palavras e as atitudes dos profissionais podem ser o diferencial capaz de fazê-los se sentirem motivados a enfrentar, de forma menos traumática, o tratamento. Conforme Matos e Mugiatti:

O aspecto biológico da doença/hospitalização, não ocorre de forma isolada. Faz ele parte de um intrincado complexo de sistemas, dentre os quais os de natureza psicológica e social se associam num íntimo e intenso entrelaçamento (2006, p. 89).

A visita, nesse sentido, é o elo que une o paciente à realidade, reforçando a sua continuidade de vida e confirmando-a como um eco do contexto externo. A maioria dos agentes de saúde, porém, enxerga o visitante como alguém inconveniente, que tira o corpo clínico da sua rotina de trabalho. A importância de

manter o paciente conectado com a vida exterior, que continua no seu ritmo enquanto ele se trata, não é percebida. Os benefícios, no entanto, deveriam ser analisados. A sua reabilitação física e emocional pode ser mais prontamente alcançada levando em consideração seus desejos e anseios. Os benefícios possibilitados pelas trocas obtidas através das visitas são numerosos, dentre eles:

- a) capacitação mais adequada do momento existencial do enfermo;
- b) identificação das suas necessidades através do auxílio dos familiares;
- c) sua inserção social durante o período de internação; e
- d) integração e discussão entre especialistas e familiares acerca da conduta e do tratamento médico. (GARCIA, 2005).

Os clientes pós-modernos, atualmente, buscam muito mais informação para eger a instituição a ser utilizada, aumentando, assim, a concorrência entre elas. A disponibilização de informações claras e objetivas, que de fato esclareçam as dúvidas dos usuários, passa a ser primordial para sua tomada de decisão.

No mesmo sentido, a qualidade dos produtos e serviços de uma organização é fundamental para gerar credibilidade e acreditação no mercado e, conseqüentemente, para os seus consumidores.

De acordo com Bartmann, Túlio e Krauser, “a qualidade pode ser definida como um produto ou serviço para atender às necessidades e expectativas do consumidor.” (2005, p. 17). No ambiente pós-moderno, os clientes de saúde, assim como os demais, buscam cada vez mais informações sobre o seu tratamento, sobre a idoneidade da empresa e, ainda, sobre a capacitação médica.

O investimento em especialização profissional é um dos itens determinantes para se alcançar qualidade e, para tanto, é indispensável que haja sintonia entre os próprios profissionais das áreas médica e administrativa e desses para com os seus clientes. Garcia afirma que, especialmente nos casos de saúde, “a comunicação não é concordância, mas aceitação.” (2005, p. 117). A divulgação clara de informação, igualmente, precisa ser pensada para que haja um entendimento pleno entre as partes. Para Bonato o conceito de qualidade nas décadas de 80 e 90

passou a circular nos meios de comunicação, como forma de transformação empresarial projetada para o futuro. Sua difusão fez com que as organizações adotassem Sistemas de Qualidade para se posicionarem no mercado, buscando competitividade pela eficiência e eficácia de seus processos. (2007, p. 43).

Os certificados de acreditação, nesse sentido, são recursos que podem ser utilizados para assegurar que a empresa esteja sendo avaliada, dentro de um processo de normas rígidas e claras, com intuito de verificar o sistema de qualidade empregado e utilizado por parte da organização. Esses são capazes de gerar um sentimento de segurança aos pacientes e profissionais, através do conceito de melhoria contínua, por se tratar de um importante instrumento de gerenciamento.

No entendimento de Bonato (2007, p. 62), a “acreditação constitui um método desenvolvido para apreciar a qualidade da assistência médico-hospitalar em todos os serviços de um hospital”. E prossegue: “é um processo de verificação de qualidade, medindo de acordo com sua conformidade uma série de padrões”. (2007, p. 63). Sua função primordial é minimizar os riscos para todas as partes envolvidas, aumentando, consideravelmente, a probabilidade de sucesso.

Assim, em consonância com as questões contemporâneas, as instituições precisam estar cientes da importância da excelência dos produtos e serviços para que possam se manter e se desenvolver em um mercado extremamente competitivo. É necessário, ainda, que os processos aconteçam em sintonia com esse novo cliente, possuidor de grande capacidade de discernimento e altamente exigente.

2.4 Terapias alternativas

O bem-estar dos indivíduos, proporcionado por terapias alternativas, pode ser de grande valia para a melhoria da qualidade de vida, bem como do restabelecimento mais rápido da saúde.

São denominadas terapias alternativas, os diversos tratamentos de saúde que não estão inseridos na medicina convencional. Baseiam-se em uma visão holística acerca do homem, com um caráter agregador, em que corpo e mente

formam um todo integrado. Nesse sentido, as terapias alternativas podem ser utilizadas como complemento aos tratamentos usuais.

Essas terapias tratam-se de técnicas empregadas na busca do equilíbrio de cada indivíduo, com o propósito de harmonizá-lo, para que a saúde física e psíquica possa ser mantida ou restabelecida. Utiliza-se o conceito de potencialização da recuperação, entendendo que cada pessoa é única e diferente das demais. Por esse motivo, a análise se dá de forma individual, procurando atender a cada caso especificamente. Propicia ao paciente uma forma diferente de lidar com a sua vida, e, quando é o caso, com a sua enfermidade, acelerando seu processo de restabelecimento e amenizando o desconforto gerado pela doença.

Essas técnicas, porém, não são substitutas dos tratamentos ortodoxos, mas complementares. Uma equipe multidisciplinar, que pode aliar diferentes métodos e conhecimentos, tem mais probabilidade de conhecer o paciente na sua totalidade e, conseqüentemente, tem maior chance de aliviar sintomas indesejados, devolvendo a harmonia necessária a uma vida saudável.

Como exemplo, pode-se citar os Doutores da Alegria, que tem como missão “levar alegria a crianças hospitalizadas, seus pais e profissionais de saúde, através do palhaço, nutrindo esta forma de expressão como meio de enriquecimento da experiência humana.” (Internet, 2009). Trata-se de uma ONG (Organização não-governamental) que realiza visitas às crianças hospitalizadas com o objetivo de minimizar o sofrimento gerado pela doença.

Nesse sentido, acredita-se que é crescente e importante a utilização de terapias alternativas, pois podem conviver de forma harmoniosa e, ainda, auxiliar a medicina tradicional.

2.5 Entorno

A região onde o empreendimento, seja ele uma Estância Termal ou um Spa, está ou será inserido representa a possibilidade de exercer diferentes níveis de atração aos turistas. Se houver a possibilidade de ele conhecer monumentos

históricos, belezas naturais ou outros tipos de atrativos turísticos, a probabilidade de a permanência (em relação ao número de dias no núcleo receptor) ser prolongada é quase sempre concretizada.

Apesar de o entorno não ser algo controlável, é possível que se aproveitem as vantagens que ele pode oferecer naturalmente ou, através do seu monitoramento, inibir possíveis aspectos negativos. Podem ser disponibilizados, juntamente com o tratamento de saúde, propostas com opções de lazer e entretenimento, personalizadas a cada turista/paciente, de acordo com o tipo de tratamento a que será submetido, sua região de origem, seus interesses pessoais, o fato de estar viajando sozinho ou acompanhado, o sexo, a idade, dentre outras variáveis.

Essa medida é capaz de aumentar a permanência na região, gerando empregos fixos e temporários para a comunidade local, por meio da utilização de transporte, alimentação, hospedagem, etc. Outra vantagem é a otimização desses recursos em períodos de ociosidade, na baixa estação, por exemplo, pois para o turismo de saúde não existe diferença significativa entre as temporadas.

Dessa forma, o entorno poderá, de alguma maneira, manter o turista e/ou seus acompanhantes por um período maior do que o previsto para seus cuidados com saúde se a região disponibilizar atrativos condizentes com essa finalidade.

3 ÍNDIA E OS ATRIBUTOS DO TURISMO DE SAÚDE NO APOLLO HOSPITALS

A Índia é um país de uma diversidade complexa, onde a população reflete o orgulho do seu rico passado, sua cultura, seus valores e suas tradições, relativas à imensa área geográfica, possuidora de características distintas ao longo do seu território, tudo isso aliado, ainda, aos seus cinco mil anos de história. De acordo com Flavoni (2003), a Índia “podía contar con el patrimonio cultural y de los valores de una civilización plurimilenaria: una civilización entre las mayores de la historia humana”. (p. 14).

A língua oficial é o hindi, porém mais 17 línguas são reconhecidas oficialmente, convivendo com mais de oitocentos e quarenta e quatro dialetos diferentes. O inglês é considerado a língua administrativa, falada pelos empresários com intuito de estabelecer uma relação comercial com o resto do mundo. A moeda em circulação é a rúpia, desvalorizada em relação ao dólar americano.

O regime é democrático e parlamentar, com eleições a cada cinco anos. O Parlamento é composto por duas câmaras: *Lok Sabha*, cujos membros são eleitos pela população e a *Rajya Sabha*, através de nomeação. As duas câmaras, além de Assembleias Estatais, são responsáveis pela nomeação do presidente, que se torna o Chefe de Estado e o Comandante das Forças Armadas.

Trata-se de uma das civilizações mais antigas do mundo, e que, conseqüentemente, recebeu influências socioculturais de diversos povos, em diferentes momentos históricos, possuindo, assim, uma multiplicidade étnica incrível. Apesar de conviver com numerosas formas de expressão, apresenta uma tendência à unidade, mantenedora de uma identidade cultural própria. Seus cidadãos são orgulhosos de sua pátria e de sua história, conservando, assim, tradições que ultrapassaram inúmeras gerações. Tanto é verdadeiro que a Índia é reconhecida por sua valorosa arte popular, composta por teatro, artes visuais e dança, capazes de superar a fronteira temporal.

Como guia moral segue o princípio de que o conhecimento é indispensável e compara a ignorância com a escuridão. A flor de lótus que germina em águas de pântano representa que as pessoas devem se estabelecer acima do plano material,

mesmo que inseridos nele. Suas pétalas simbolizam a paradoxal diversidade presente na unidade cultural.

De acordo com Gomes (2005), a Índia é impressionante por sua variedade cultural, além do estilo de vida simples que a maior parte da população vive. Apesar da miséria, os indivíduos vivem em estado de contemplação, devido aos preceitos de sua espiritualidade, baseados na privação material. Há numerosas religiões que, juntamente com o trabalho informal, geram poucas condições de inserção no contexto de consumo convencional. O Hinduísmo é a religião de, aproximadamente, 83% da população, seguida do Islamismo (11%) e do Siquismo (2%). Flavoni afirma que

el hinduísmo tiene una inclinación natural a la tolerancia y al compromiso: caracteres funcionales ambos, para las exigencias de una realidad compuesta, bien por la diversidad y las barreras internas del hinduísmo, bien por la presencia de otras religiones en el territorio. (2003, p. 15).

Vale ressaltar que, apesar de Buda ter nascido em solo indiano e disseminado sua doutrina por mais de quarenta anos, declinou no século IX d. C. em função das invasões bárbaras, refugiando seus preceitos principalmente na China e no Japão.

Para os hindus, maioria no país, é incontestável a crença na reencarnação, fazendo da vida algo cíclico e revestida de retornos. A passagem pela Terra e a situação em que cada indivíduo se encontra são consideradas momentâneas e transitórias. As dificuldades são tratadas como imaturidade da alma; sendo assim, os que se encontram em um nível mais alto possuem, como resultado, mais dever de comprometimento e responsabilidade perante os demais. É através dessas variáveis que o sistema de castas é aceito até a atualidade. No entanto, é sabido que ele vem sendo desestimulado, a partir de *Mahatma Gandhi*, em nome dos direitos humanos.

Seguidor desses preceitos o doutor *Prathap C. Reddy*, a partir de 1983 iniciou uma revolução no processo de tratamento da saúde na Índia criando o primeiro centro do Grupo *Apollo* de Hospitais, na cidade de *Chennai*. Logo ganhou admiradores, abrindo, assim, precedentes para outras empresas da mesma área.

O projeto para a inclusão e o acesso à saúde para milhares de indivíduos tem a ver com a manutenção de um processo incansável, contínuo e, ainda, com a disposição da sociedade em exigir os seus direitos, no sentido de requererem um seguro de saúde abrangente.

O governo da Índia reconheceu o pioneirismo do Dr. Reddy em sua área de atuação, concedendo-lhe, no ano de 1991, o prêmio *Padma Bhushan*.

Para o doutor, a Índia não é a única nação bem-preparada para atender aos desafios referentes à saúde neste milênio; todavia, ele está convencido de que, munido de esforço coletivo, talento e força são capazes de contribuir para o desenvolvimento dessa atividade e, ainda, para o crescimento da economia de seu país em âmbito geral.

O *Apollo Hospitals* acredita que o país possui capacidade para se tornar a maior destinação mundial na área da saúde, havendo, para tanto, um empenho incessante para o incremento da infraestrutura e das facilidades oferecidas, além da garantia de um tratamento em nível mundial, enfatizando a segurança e baseado na excelência.

De posse desses dados, o mercado indiano de tratamento de saúde está crescendo a uma taxa surpreendente de 30% ao ano. Isso se deve ao fato de ser considerado referência em qualidade médica, proporcionar uma estada mais agradável e humana que a maioria das clínicas tradicionais oferece, possuir baixos custos em relação a outros países e, ainda, assegurar facilidades no que se refere a transporte e acomodação.

A companhia já tratou de cerca de 60.000 (sessenta mil) pacientes estrangeiros, de várias partes do mundo, nos últimos anos. E a taxa de crescimento continua em ascensão.

O Grupo *Apollo*, então, é um marco de referência para os estudos de hospitalidade hospitalar e, mais recentemente, para o estudo do turismo de saúde. Dessa forma, será utilizado como modelo no presente trabalho, respeitando as adaptações que se farão necessárias em virtude das diferentes esferas política, social, econômica e cultural que se encontram a Índia e o Brasil.

3.1 Competência da área médica e hospitalidade hospitalar no *Apollo Hospitals*

Para que se torne viável a visita e a permanência dos turistas de saúde no núcleo receptor, a qualidade passa a ser item fundamental e indispensável. É essencial a presença de um corpo clínico altamente especializado, uma equipe de funcionários gabaritados e treinados para o atendimento, tecnologia de ponta nos equipamentos e um ambiente adequado para a estada, cercado de tudo que é necessário para auxiliar na cura e pronta recuperação.

A visão da empresa *Apollo* está alicerçada no conceito de que as instituições devem se desenvolver na sociedade, preocupadas com os indivíduos pertencentes a ela e, também, com a coletividade. Nesse sentido, o Dr. Reddy, ao longo dos anos, tem sido um ativo promovedor de investigações e intercâmbios na área de pesquisa científica, guiando sua rede com intuito de oportunizar a interação entre as áreas de conhecimento. Essa medida justifica-se na possibilidade de sociabilização de informações, necessária para que os pacientes possam ser atendidos por uma equipe que tenha ciência do que está sendo criado e desenvolvido em outros pontos do globo.

O Grupo *Apollo* alia profissionais extremamente capacitados à infraestrutura especializada, mesclando o que há de melhor na tradição secular do Oriente à medicina do Ocidente. Os pacientes são tratados de acordo com os preceitos morais indianos cercados de cuidados e calor humano proporcionando, assim, uma recuperação mais rápida, tranquila e agradável. Para a medicina Ayurvédica, considerada a tradicional pelos indianos, porém, alternativa aos olhos ocidentais, é ressaltada a importância da harmonia entre corpo e mente no tratamento.

Na última década, esse grupo demonstrou que os padrões indianos de saúde se equiparam aos melhores centros hospitalares do mundo, pois gerou resultados excelentes quando comparados. Essa companhia é o maior centro de cuidados com a saúde na Ásia. Possui 7.000 leitos disponíveis, distribuídos em 44 hospitais, coberta por tecnologia de ponta e de profissionais gabaritados, reunindo os conhecimentos milenares da medicina indiana com a medicina cada vez mais desenvolvida do Ocidente.

Para atender à demanda possuem mais de 4.000 especialistas e 3.000 departamentos médicos em de 53 clínicas. É considerado um dos mais respeitados hospitais do planeta em diversas especialidades, estabelecendo-se como referência mundial.

Por acreditar que a excelência médica e tecnológica é fundamental, a companhia se tornou pioneira em procedimentos de ortopedia como reconstrução de joelho e bacia. Introduziu, ainda, o conceito de medicina preventiva no país realizando com sucesso cerca de 700.000 *check ups* amparados por sofisticados laboratórios de análise e por especialistas clínicos.

Foi alcançada a marca de 99,6% de sucesso em cirurgias de *bypass*, sendo que 91% dessas se tratavam-se de cirurgias cardíacas. No que se refere a cirurgias de grande porte, foram efetuadas em torno de 750.000 e mais de 1.000.000 de outros procedimentos, atingindo resultados clínicos excepcionais quando comparados a grandes centros médicos do globo.

Por se tratar de uma rede de hospitais de vanguarda, dispõe de um completo e bem-estruturado serviço de informações aos pacientes e/ou interessados, com o objetivo de favorecer uma comunicação eficiente e eficaz com os potenciais turistas de saúde, sejam eles nacionais ou estrangeiros.

Para a obtenção de informações, o grupo disponibiliza um departamento muito bem-estruturado, que pode ser contatado através de *e-mail*, telefone ou fax. Para tanto, é necessário que o interessado envie o requerimento do seu médico habitual, para que o seu contexto e a sua situação possam ser analisados. São solicitadas, juntamente, cópias *escaneadas* dos exames ou de qualquer encaminhamento médico que lhe tenha sido prescrito. O coordenador do departamento é quem irá explicar ao futuro paciente ou aos seus familiares os detalhes do tratamento, bem como inteirá-los dos aspectos inerentes à viagem, às questões diplomáticas e a estada no país. Em seu *site* na internet, é, igualmente, possível encontrar informações claras sobre todas as etapas da viagem e da estadia no *Apollo Hospitals*.

Sabe-se que, atualmente, é indispensável aos empreendimentos conhecer seus concorrentes. Por meio deles é possível realizar-se uma autoanálise com a finalidade de produzir melhorias em seu próprio desempenho e ter consciência do que está sendo desenvolvido fora do seu ambiente. O Grupo *Apollo* está atento ao que está sendo desenvolvido em diversas partes do mundo, sempre objetivando o incremento da qualidade de seus serviços.

Para o tratamento possuem, além da infraestrutura hospitalar completa, farmácias e clínicas de diagnósticos precisos, fornecendo uma rede de segurança ao redor da Ásia. São contempladas quase todas as especialidades disponíveis no campo da saúde por meio de diversas áreas de excelência médica estabelecidas, tais como:

- 1 Área de anestesia

- 2 Instituto de câncer:
 - Oncologia médica
 - Oncologia pediátrica
 - Radioterapia oncológica
 - Cirurgia oncológica

- 3 Centro cardíaco:
 - Cirurgia cardiotorácica e vascular
 - Eletrofisiologia
 - Cardiologia com intervenção
 - Cardiologia não-invasiva

- 4 Laboratório de ciências:
 - Bioquímica
 - Patologia
 - Histopatologia
 - Hematologia
 - Microbiologia
 - Biologia Molecular e Imunologia

- 5 Tratamentos críticos

- 6 Dermatologia
- 7 Nutrição e diabetes
- 8 Trauma e emergência
- 9 Endocrinologia
- 10 Medicina neonatal
- 11 Gastroenterologia
- 12 Ginecologia e obstetrícia
- 13 Medicina holística e acupuntura
- 14 Terapia hiperbárica
- 15 Medicina interna
- 16 Transplante de órgãos
- 17 Centro de cirurgias:
 - Cirurgia dentária
 - Cirurgia cardiotorácica
 - Neurocirurgia
 - Cirurgia vascular
 - Cirurgia plástica
 - Cirurgias gerais

- 18 Oftalmologia
- 19 Ortopedia
- 20 Centro de pediatria avançada:
 - Psicologia infantil
 - Pediatria neonatal
 - Cirurgia neonatal
 - Gastroenterologia pediátrica
 - Urologia pediátrica
 - Hematologia pediátrica
 - Cirurgia pediátrica
 - Ortopedia pediátrica
 - Medicina voltada a adolescentes

- 21 Medicina paleativa
- 22 Fisioterapia e reabilitação

- 23 Reumatologia
- 24 Transfusões
- 25 Urologia e andrologia
- 26 Unidade de neuroreabilitação

O ambiente das unidades de internação do Grupo *Apollo* foi desenhado com intuito de proporcionar a melhor experiência possível a seus pacientes, que é garantida por meio de um ambiente acolhedor e tranquilo, levando-se em consideração:

- a) higiene impecável;
- b) ventilação adequada;
- c) iluminação natural e artificial condizentes; e
- d) *design* das instalações e mobiliários que deve atender à demanda de diferentes nacionalidades.

Há, ainda, disponíveis diversos tipos de serviços dentro da sua própria instalação, como: restaurante, cafeteria, lavanderia, balcão de informações, assistência de viagem, sala de televisão, etc.

São oferecidas nove categorias distintas de apartamentos (Anexo A). São elas: a) suíte *Apollo*; b) suíte; c) apartamento executivo; d) apartamento luxo; e) apartamento individual; f) quarto semiprivativo; g) quarto duplo; h) ala geral especial; e i) enfermaria geral.

A suíte *Apollo* é composta por quatro ambientes, divididos em: quarto, sala de jantar, sala de espera com sofá-cama e banheiro. Está equipada com ar-condicionado e possui dois televisores, dois telefones, computador com internet, cadeira de massagem, guarda-roupas, mesa de jantar, forno de micro-ondas e mini-geladeira.

A suíte possui quarto, sala de jantar, sala de espera, cama adicional e banheiro. Está equipada com ar-condicionado, televisor, telefones, computador com internet, armário, mesa de jantar, forno de micro-ondas e mini geladeira.

O apartamento executivo com banheiro, sofá-cama, ar-condicionado, televisão, telefone, guarda-roupas, computador com internet, forno de micro-ondas, mini-geladeira e mesa de jantar.

O apartamento luxo conta com banheiro, sofá, ar-condicionado, televisão, telefone, mini-geladeira e armário.

O apartamento individual possui banheiro, sofá, ar-condicionado, televisão e telefone.

O quarto semiprivativo é composto por dois quartos interligados com um banheiro de uso compartilhado localizado entre eles. Ambos possuem sofá, ar-condicionado, televisão e telefone.

O quarto duplo é composto por duas camas, que são separadas por uma cortina, e um banheiro. Possui sofá, ar-condicionado, televisão e telefone.

A ala geral especial é um quarto com três camas, um banheiro e um sofá.

A enfermaria geral é um dormitório composto de, no mínimo, seis e, no máximo, dez camas com um banheiro comum. Para cada paciente há um armário e um carrinho com alimentos e bebidas. Entre cada duas camas há uma televisão.

Em alguns setores do hospital, é possível contar ainda com cama totalmente automatizada, *laptop* com internet sem fio, televisão de plasma com mais de 50 canais e mil títulos de filmes em inglês, sofá-cama extra para acompanhante, sala com minibiblioteca e escritório móvel, capaz de proporcionar a interação do paciente com sua família, quando é de outra cidade ou país.

Assim, o Grupo *Apollo* presta serviços com superioridade comprovada, em diferentes especialidades médicas, dispensando um intenso cuidado com os pacientes, esculpindo, portanto, uma recente, porém crescente, modalidade no cenário médico e turístico atual.

3.2 Terapias alternativas no *Apollo Hospitals*

O *Grupo Apollo*, por acreditar que o bem-estar físico e mental de seus pacientes pode contribuir para sua recuperação, administra terapias auxiliares aos tratamentos oferecidos. Dedicar-se em realizar atividades com a finalidade de proporcionar alegria e bem-estar completo através de um departamento específico para esse fim denominado *Wellness Plus*.

Trata-se de uma mescla de conceitos referentes à medicina contemporânea, utilizando-se das suas mais recentes técnicas e dos métodos tradicionais da medicina indiana. Incluem-se Ayurveda, aromaterapia, ginástica e musicoterapia.

A *Ayurveda* é uma ciência indiana holística e antiga que se concentra na manutenção ou recuperação do estado de saúde dos indivíduos. Utiliza-se da racionalização dos próprios atributos naturais pertencentes a cada um, proporcionando melhora na sua qualidade de vida.

A palavra deriva do sânscrito e significa *ayur* = vida, *veda* = ciência, ou conhecimento, ou seja, conhecimento da vida. É considerada a ciência da saúde mais antiga da humanidade com aproximadamente cinco mil anos de existência. "Viver a vida em harmonia com a natureza aumenta a pureza, a serenidade e a alegria, garantindo saúde e bem-estar". (Internet, 2008).

É, acima de tudo, uma medicina preventiva, que aborda a saúde global do indivíduo, ainda que também seja capaz de curar. O objetivo principal é o equilíbrio do corpo e da mente, mantendo ou restaurando a harmonia de cada pessoa com ela mesma e dela com o ambiente. Para a sua prática são utilizadas plantas terapêuticas, meditação, massagem com óleos, aromaterapia, meditação, exercícios físicos, entre outros.

Como preceito fundamental está o fato de basear a vida na sabedoria, com a mente tranquila e o espírito em harmonia, que proporcionará bem-estar físico, psicológico, social, espiritual e emocional. Acredita-se que a harmonia advinda da sabedoria é capaz de prevenir doenças, pois o homem tem o universo dentro de si próprio.

É um estudo da vida em todos os seus aspectos, fundamentado no respeito à vida e na natureza das coisas e, ainda, nas relações que se estabelecem entre elas, promovendo a ampliação das consciências individual e coletiva.

Assim, a *Ayurveda* propõe uma vida plena e, conseqüentemente longínqua, sendo que a felicidade é atingida através da saúde que é o resultado alcançado a partir da vida em equilíbrio. Dessa forma, cada indivíduo torna-se capacitado a perceber o que de melhor há em si e tudo o que está à sua volta.

Nessa área são oferecidas consultas ambulatoriais com especialistas, além de uma medicação completa baseada na medicina *ayurvédica*, incluindo óleos e chás. Para os preocupados com o envelhecimento, o estresse gerado pelo cotidiano frenético e a obesidade, também se encontram à disposição tratamentos.

A aromaterapia consiste em tratar indivíduos através da aplicação de aromas de plantas – flores, frutos, folhas e raízes – pelo efeito que eles podem causar aos serem inalados. Os óleos empregados estimulam o sistema nervoso central causando diferentes reações de acordo com a sua composição. Assim, óleos essenciais têm a capacidade de influenciar o corpo e a mente, restaurando seu equilíbrio e, conseqüentemente, o bem-estar esperado.

Pode ser utilizado de diferentes formas como em massagens, banhos, compressas ou apenas através da sua aspiração, dependendo da indicação a que se propõe o tratamento.

Nesse departamento do Hospital *Apollo*, é empregada com intuito de proporcionar relaxamento, alívio e revitalização dos enfermos. Auxilia em questões como depressão, ansiedade e insônia, produzindo efeitos benéficos aos indivíduos e os ajudando na sua pronta recuperação.

A ginástica é oferecida em uma moderna e completa academia com profissionais altamente treinados e qualificados fornecendo informações e orientações aos pacientes.

Ela é capaz de proporcionar uma sensação de bem-estar, melhorar a auto-estima, reduzir os quadros depressivos e, ainda, promover uma melhora significativa das funções cognitivas e de socialização.

Fica claro que não são todos os internados que estão aptos a realizar esse tipo de atividade. No entanto, o hospital oferece subsídios para que os pacientes possam desenvolver a ginástica em casa, quando restabelecidos, de uma forma segura e livre de lesões, proporcionando também melhoria na qualidade de vida das pessoas quando acontece a volta delas à rotina.

De acordo com a *Canadian Association for Music Therapy*, a musicoterapia trata-se da

utilização da música para auxiliar a integração física, psicológica e emocional do indivíduo e para o tratamento de doenças ou deficiências. Ela pode ser aplicada a todos os grupos etários em uma grande variedade de *settings*. A música possui a qualidade de ser não-verbal, mas oferece muitas oportunidades para a expressão oral e verbal. Como membro de uma equipe terapêutica, o musicoterapeuta participa da avaliação das necessidades do cliente, da formulação da abordagem e do programa terapêutico, desenvolvendo então atividades musicais específicas para alcançar os objetivos. A natureza da musicoterapia enfatiza uma abordagem criativa no trabalho terapêutico, possibilitando uma abordagem humanista e viável que reconhece e desenvolve recursos internos geralmente reprimidos do cliente. Os musicoterapeutas desejam ajudar o indivíduo a mover-se em direção a uma maior autoconsciência e, em um sentido mais amplo, a levar cada ser humano ao seu maior potencial. (Internet, 2009).

A música tem a capacidade de atuar no íntimo das pessoas, quando tocada com as notas adequadas, influenciando-as física, emocional e psicologicamente.

Há duas formas de aplicar a musicoterapia sendo uma ativa e outra passiva. Ambas possuem valor terapêutico, porém são empregadas com funções diferentes. A ativa alcança resultados mais expressivos quando utilizada em doenças neurológicas e distúrbios de hiperatividade. A passiva, em casos de obstetrícia, cardiologia e pediatria, pois auxilia na concentração e na redução de tensões.

Essa técnica é igualmente bem-sucedida quando visa a ajustes de comportamento nos âmbitos social, emocional e educacional. Dessa forma, o Grupo *Apollo* faz uso da musicoterapia com a função de assistir seus pacientes na obtenção de um restabelecimento mais eficaz, produzindo o mínimo de sentimentos

indesejados, provocados pela evidente fragilidade no estado emocional dos pacientes.

Assim, a instituição se utiliza dessas diferentes técnicas com o propósito de maximizar os resultados de reabilitação de seus pacientes, examinando as peculiaridades de cada um, auxiliando-os a encarar de forma mais amena o período de desconforto a que irão ser submetidos.

3.3 Entorno do *Apollo de Hospitals*

A densidade demográfica é de 279 hab./km², e 70% da população vive em áreas rurais. O clima é predominantemente subtropical, com exceção do norte do país. (GOMES, 2005). Lá os invernos são frios. No Sul da Índia, entretanto, as temperaturas são, em geral, altas, e os verões, bastante quentes, podendo atingir 47°C em algumas regiões. Os meses de junho e agosto compreendem a estação chuvosa. (EMBAIXADA DA ÍNDIA NO BRASIL, 2008).

A Índia é separada, dentro do continente asiático, pelo Himalaia a mais recente cadeia de montanhas do mundo. Ocupa uma área de 3,9 milhões de km². Ao Sul está a ilha do Sri Lanka que, parece um grande rasgo, formando o Golfo de *Mannar*. A China, o Nepal e o Butão formam juntos a fronteira norte. Na porção Noroeste estão o Afeganistão e o Paquistão. A Leste do país, tem-se o Myanmar e Bangladesh (EMBAIXADA DA ÍNDIA NO BRASIL, 2008).

A Região Norte é a maior do país, começando pelo *Jammu e Kashmir* que tem uma variação que vai desde solo seco até florestas. Na direção Sul, ao longo do rio *Indus*, a porção norte torna-se mais plana, alargando-se na Planície de *Punjab* no Ocidente e as montanhas do Himalaia e o vale do rio Ganges no Leste. Entre esses dois estados, fica a capital Déli. Os estados de *Gujarat, Maharashtra, Goa* e parte do estado central de *Madhya Pradesh*, constituem o Oeste da Índia.

A Índia alcança a extremidade peninsular com o Sul do país, que inicia com o *Deccan* no Norte e termina com o Cabo *Comorin*. Os estados do Sul são: *Karnataka, Andhra Pradesh, Tamil Nadu e Kerala*.

De acordo com as coordenadas geográficas, o país está na latitude norte de 8°4' e 37°6', e a longitude leste 68°7' e 97°25', ocupando 3.214 km no sentido Norte-Sul e 2.933 km de Leste a Oeste (EMBAIXADA DA ÍNDIA NO BRASIL, 2008). O fuso horário entre Brasília e Nova Déli é de 8 horas e 30 minutos a mais para a segunda cidade.

Na Índia a miséria, a pobreza e a sujeira são constantes. O trânsito é caótico, e as ruas, confusas. A maioria do seu povo vive com precariedade e, muitas vezes, em verdadeira situação de miséria. O caos social, por outro lado, não lhe tira a alegria e o prazer de receber e interagir com os turistas. Talvez por eles se caracterizarem como uma possível fonte de dinheiro, relativamente fácil; talvez por questões de religiosidade, preceitos éticos e educação.

O comércio disputa a atenção com uma multidão de ambulantes e de pessoas que simplesmente perambulam pelas ruas estreitas ou apenas acompanham o tempo passar, de cócoras, em estado de contemplação. A noção temporal se apresenta de forma completamente diferente daquela a que os indivíduos ocidentais estão acostumados. A vida, para eles, acontece de maneira calma, paciente e vagarosa, longe da ansiedade avassaladora instaurada no cotidiano a Oeste do globo.

No entanto, existem oásis em meio a esse cenário. Nova Déli possui várias áreas livres e lindos jardins. Paisagens consideradas deslumbrantes quando comparadas à região da antiga Déli e a Índia no geral. Os grandiosos templos, igualmente, constituem um quadro de beleza ímpar, equiparados à paisagem comumente encontrada no país.

Vale ressaltar, porém, que em âmbito geral, o seu entorno não é propriamente conveniente, principalmente quando se está à procura do restabelecimento da saúde, pois a miséria e a falta de saneamento básico levam à disseminação de doenças. Os dados, entretanto, revelam que o turismo de saúde cresce a taxas consideravelmente altas a cada ano, levando a crer que essa categoria não é capaz de inibir a viagem, mesmo em situação desfavorável em relação ao que seria considerado ideal para o processo.

4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Nesta seção do estudo, são apresentados os procedimentos metodológicos que foram utilizados no desenvolvimento da pesquisa. Para tanto, esse item foi estruturado em três partes: a primeira refere-se à tipologia da pesquisa; a segunda, aos instrumentos de coleta de dados, e a terceira, à apresentação das técnicas que foram empregadas.

4.1 Tipologia da pesquisa

A presente pesquisa tem de caráter exploratório-descritivo, de corte qualitativo. Para Gil (1999) a pesquisa exploratória é desenvolvida com o objetivo de proporcionar uma visão geral, de tipo aproximativo, acerca de determinado fato. De acordo com Schlüter (2003), esse tipo de pesquisa propõe a revisão de documentação acerca de um tema e, ainda, a análise de depoimentos de pessoas que tiveram experiências com o foco deste estudo. Para Cordeiro (1999) gera a possibilidade de formulação de um diagnóstico para uma consequente ação posterior. O mesmo autor (1999) acrescenta que esse tipo de pesquisa “consiste na observação de fatos humanos ou sociais tal qual ocorrem, tendo em vista a coleta e o registro das variáveis relevantes acerca de um problema, para comprovar determinada hipótese”. (p. 109).

Foi fazendo o cotejamento das referências anteriormente citadas, pertinentes à pesquisa exploratório-descritiva, que foram desenvolvidos os procedimentos metodológicos adotados na pesquisa.

Neste estudo, fez-se a análise do material bibliográfico pertinente ao tema, entrevistas com os gestores do Hotel e SPA Recanto das Águas e do Itá Thermas Resort e Spa, e uma análise documental.

4.2 Instrumentos de coleta de informações e análise

Com a intenção de se obterem respostas ao problema e às questões de pesquisa, foram utilizados os seguintes instrumentos: a) pesquisa documental; b) entrevistas com gestores; e c) observações *in loco*.



Figura 7: Instrumentos de coleta de informações e análise

Fonte: elaborada pela autora

- a) *literatura disponível e documentos de sites oficiais*, advindos da embaixada e do consulado, referentes à história antiga e à atual da Índia pertinentes à área de saúde; e *documentação disponível em site do Grupo Apollo* da Índia;.
- b) *entrevistas com os gestores do Hotel e Spa Recanto das Águas*, na cidade Balneário Camboriú e *Itá Thermas Resort e Spa*, no município de Itá.
- c) observações a partir de notas de campo *in loco* nos hotéis supracitados.

4.2.1 Pesquisa bibliográfica e documental

A pesquisa documental teve por objetivo a busca de material que apresentasse a história antiga e a recente da Índia, sua medicina milenar, bem como os aspectos cultural, histórico e social.

Ainda houve o intuito de conhecer os objetivos, a missão, a infraestrutura e as estratégias utilizadas pelos profissionais do Grupo *Apollo* de Hospitais que, por já

estar consolidado no mercado de turismo de saúde, foi tomado como referência para este estudo. Esses documentos foram pesquisados no *site* oficial do grupo na internet, que disponibiliza arquivos sobre as questões abordadas, além de documentos da companhia solicitados para apreciação.

Seguem os documentos que foram analisados:

- a) materiais advindos da embaixada e do consulado indianos no Brasil, referentemente às suas características gerais;
- b) materiais disponíveis na literatura existente, *sites*, revistas especializadas e documentários acerca da realidade indiana, abrangendo aspectos relativos à sua cultura, sua história, sua medicina, suas tradições e seus valores morais e éticos;
- c) documentos disponíveis sobre o *Apollo Hospitals* em seu *site* oficial e em arquivos solicitados para que fosse possível o conhecimento de seu funcionamento geral.

A análise documental teve o intuito de conhecer as especificidades históricas, sociais e culturais da Índia. Almejou, ainda, compreender os objetivos centrais do Grupo *Apollo* de Hospitais através de sua filosofia, da sua infraestrutura e das estratégias adotadas para a manutenção e o desenvolvimento, principalmente no que se refere ao seu departamento de turismo de saúde.

4.2.2 Entrevistas

As entrevistas foram realizadas com os gestores do Hotel e Spa Recanto das Águas na cidade Balneário Camboriú e os gestores do Itá Thermas Resort e Spa, na cidade de Itá. As entrevistas com os gestores foram feitas a partir de um roteiro de perguntas, conforme consta no Apêndice A (Entrevista com os gestores). Todavia, houve perguntas que não foram respondidas, por diferentes motivos, entre eles, destacam-se:

- a) o gestor não sabia a resposta;
- b) o gestor não quis responder;

- c) o gestor solicitou que a pergunta fosse feita a outra pessoa; e
- d) o gestor considerou a pergunta confidencial.

Os empreendimentos hoteleiros foram selecionados por possuírem um departamento específico para os clientes que têm como propósito o incremento da qualidade de vida e do bem-estar. Nesse sentido, pretendeu-se conhecer essas instituições para que sua realidade fosse compreendida, descrita e analisada.

4.2.3 Observações *in loco*

As observações *in loco* aconteceram no Hotel e Spa Recanto das Águas na cidade Balneário Camboriú e no Itá Thermas Resort e Spa, na cidade de Itá. O objetivo foi descrever o funcionamento de ambos, conhecer as suas estruturas e as estratégias adotadas para o desenvolvimento das atividades de saúde nesses empreendimentos. E, ainda, conhecer o ambiente de cada empreendimento hoteleiro e as interrelações estabelecidas através do convívio entre gestores e clientes.

4.3 Análise e discussão das informações

Para fins deste estudo, o Grupo *Apollo* de Hospitais, estabelecido na Índia, foi utilizado como modelo, por ser referência mundial em turismo de saúde. Elegeu-se, então, unidades de significado para a definição de categorias de análise que permitiram responder ao problema de pesquisa e aos objetivos do estudo.

Por meio de estudo comparativo, entre o Hospital Indiano e os empreendimentos brasileiros, pretendeu-se determinar quanto essas variáveis se afastam ou se aproximam do modelo, que foi considerado ideal, levando em consideração o fato de Índia e Brasil estarem em esferas político, social, econômica e cultural diferentes.

A partir do documento do Grupo *Apollo* de Hospitais extrairam-se as seguintes categorias de análise:

a) excelência da área médica:

- medicina curativa;
- medicina preventiva; e
- terapias alternativas;

b) hotelaria hospitalar:

- arquitetura;
- fluxo; e
- atendimento.

Para fins deste estudo, porém, foram analisados os quesitos arquitetura e atendimento.

c) entorno:

- atrativos:
 - cultura;
 - atrativo físico;
 - clima; e
- economia.

5 ANÁLISE

Para que essa análise fosse possível, utilizou-se como modelo o Grupo *Apollo* de Hospitais, referência mundial em turismo de saúde. No Sul do Brasil, foram pesquisados o Hotel e Spa Recanto das Águas e o Itá Thermas Resort e Spa. Estes empreendimentos hoteleiros foram selecionados por estarem sediados no sul do Brasil, por possuírem um departamento específico para os clientes que têm como propósito o incremento da qualidade de vida e do bem-estar e por terem permitido que o estudo fosse desenvolvido. Nesse sentido, pretendeu-se conhecer essas instituições para que sua realidade fosse compreendida, descrita, comparada e analisada.

Fez-se, então, uma análise comparativa entre o modelo indiano e os empreendimentos hoteleiros brasileiros, levando-se em consideração os recursos naturais disponíveis, as áreas de excelência em Estâncias Termais e Spas existentes, respeitando-se, ainda, as especificidades desses locais.

5.1 Hotel e Spa Recanto das Águas

O Hotel e Spa Recanto das Águas está localizado na Praia dos Amores, na cidade Balneário Camboriú. Esse município litorâneo encontra-se ao norte do Estado de Santa Catarina, foi fundado em 20 de julho de 1964 e, atualmente, possui uma população fixa de 94.344 habitantes em uma área de 46 Km². (IBGE, 2007). No verão, no período de alta temporada, estima-se que o número atinja 1,5 milhão de pessoas. (SECRETARIA DE TURISMO DE CAMBORIÚ, 2009).

Possui superfícies planas e onduladas, marcada pela presença de morros em seu extremo norte e sul. Seu clima é temperado, e a vegetação é predominantemente formada pela mata Atlântica.

A Praia dos Amores encontra-se a leste do município, onde faz fronteira com a cidade de Itajaí. Sua população fixa é de 590 habitantes que, ainda, mantêm características nativas. Nesse local, está sediado o Hotel e Spa Recanto das Águas, construído entre a mata Atlântica e o mar. Esse empreendimento, por oferecer

serviços de saúde, possuir unidades habitacionais e disponibilizar terapias alternativas, será um dos objetos de estudo do presente trabalho.

Conta com cinco categorias diferentes de apartamentos e/ou suítes: a) executivo; b) luxo; c) luxo com ofurô; d) superluxo; e e) máster. Todos possuem cama *king size*, frigobar, ar-condicionado, televisão por assinatura, secador de cabelo, cofre digital e vista para o mar. (Anexo A).

No setor de lazer, há à disposição: a) quadras de vôlei, futebol e tênis; b) sala de jogos; c) piscinas térmica e externa; d) saunas; e) sala de televisão com DVD; f) internet; g) *playground*; h) sala de ginástica; e i) uma praia semirreservada com atendimento personalizado efetuado pela equipe do hotel. Para o entretenimento específico das crianças, há uma equipe de recreacionistas preparadas para o seu entretenimento e diversão, levando em consideração as necessidades e os diferentes desejos, em função de determinada idade.

A gastronomia é outro ponto de destaque desse empreendimento. O local das refeições varia entre o Restaurante Praia dos Amores e o Restaurante Mata Atlântica para o almoço e o jantar, sendo que o cliente pode optar pelo serviço de *Buffet* ou *À la Carte*. Para os lanches nos demais horários, há o Bar da Onda, de frente para o mar; o Bar Quente, na piscina térmica e o Bar das Águas, perto da piscina externa.

De acordo com a gerente de *Marketing*, Priscilla Aguiar, o que atrai os turistas para o hotel é o fato de ele possuir características e serviços de um *resort*, porém, em uma área reduzida, o que torna o ambiente mais informal e acolhedor. O público-alvo são as famílias e os casais. (Apêndice A).

Para que seja possível perceber quais são os pontos de destaque e os pontos que necessitam ser melhorados, é solicitado aos hóspedes que preencham uma pesquisa de satisfação, com um campo para prováveis observações, no momento do *check out*. (Anexo B). Posteriormente, as pesquisas são analisadas e tabuladas e é dado o retorno ao cliente. Ainda não é utilizado nenhum mecanismo para tentar antecipar os desejos e anseios dos hóspedes, no entanto, trata-se de uma meta que deverá ser colocada em prática no ano de 2009.

De acordo com Priscilla Aguiar, o Balneário Camboriú é um local diferenciado, pois, por um lado, é uma “cidade pequena, interiorana”, ao mesmo tempo que são disponibilizados produtos/serviços de uma cidade grande. No período de alta temporada, no verão, o comércio permanece aberto até às 2 horas da madrugada. O hotel está localizado bem próximo da cidade, mas é um local tranquilo, rodeado pela mata Atlântica e de frente para o mar. (Apêndice A).

5.1.1 Entorno do Hotel e Spa Recanto das Águas

O Balneário Camboriú começou a desenvolver a sua atividade turística em função das casas de veraneio que pertenciam aos moradores de Blumenau, nos anos 20. Nesse mesmo período, o primeiro hotel foi construído.

Foi por meio dos descendentes de alemães, provenientes do Vale do Itajaí (SC), que o hábito da utilização das praias como forma de lazer teve início na região, pois, até então, o banho de mar servia apenas para fins terapêuticos ou em função da pesca. No entanto, foi na década de 60, pós Segunda Guerra Mundial, que a atividade turística teve o seu grande impulso. Atualmente, é reconhecida como sendo um dos principais destinos turísticos do Sul do Brasil.

Dessa forma, existem diversas atividades que podem ser praticadas no entorno do empreendimento hoteleiro, como: *rappel*, montanhismo, canoagem, *rafting* e caminhadas. Como atrativo turístico existem diversas opções, entre elas destacam-se o *Beto Carreiro World* e o *Unipraias*. O primeiro é um parque temático, composto por zoológico, brinquedos de adulto e infantis, *shows* artísticos, lojas e área de alimentação. O segundo está em uma área de 85 mil m² e é composto de parque ambiental, com 500 m de trilhas ecológicas; parque de aventuras (tirolesa e arvorismo); e bondinhos, que ligam as praias de Laranjeira e Central. Há à disposição, da mesma forma, mirantes, auditório, anfiteatro, equipamentos para recreação infantil, lojas e estrutura de alimentação.

O Cristo-Luz é um monumento de 33 m de altura, construído no ano de 1997, que é, ao mesmo tempo, um mirante de onde se avista a Praia Central da cidade Balneário Camboriú. Possui uma iluminação que emite 86 diferentes

tonalidades de cores por meio de 6,6 mil *watts* de luz. No local encontram-se, ainda, lojas, lanchonetes e restaurantes.

A Cascata das Sereias é um monumento em que as luzes e a água envolvem a escultura das sereias. Na porção superior, há uma escultura dedicada ao sol, que é o símbolo da cidade. Está localizado ao lado da Rótula das Figueiras, em um dos acessos da cidade.

O Balneário Camboriú tem como principal atrativo o turismo de sol e mar e, portanto, existem diversas opções de praias que podem ser usufruídas pelos turistas. Dentre elas, podemos citar: Praia Central; Praia das Laranjeiras; Praia do Buraco; Praia do Estaleiro; Praia do Estaleirinho; Praia do Pinho; Praia de Taquaras; Praia de Taquarinhas; e Ilha das Cabras.

A Praia Central é a mais movimentada da cidade. Na sua orla, está concentrada a maior parte do comércio da cidade como: lojas, *shoppings*, bares, restaurantes, boates e hotéis. O calçadão é iluminado, proporcionando a opção de poder ser apreciado também à noite.

Com 750 m de extensão e com estrutura de bares e restaurantes, encontra-se a Praia das Laranjeiras. O acesso se dá pelo Complexo Interpraias ou pelo teleférico. Como atrativo, há ainda o fato de a praia ser um sítio arqueológico em que foram encontrados fósseis datados de três mil anos.

A Praia do Buraco, limite com a cidade de Itajaí, localizada a 3 km do centro da cidade, atrai os esportistas por possuir um mar agitado.

Na Praia do Estaleiro, composta por 1.450 m de areias grossas, o que atrai os turistas é a prática da pesca e as feiras de artesanato. Não há, porém, infraestrutura estabelecida.

A união de ondas grandes e águas límpidas é o atrativo da Praia do Estaleirinho. Ela possui uma extensão de, aproximadamente, 800 m e conta com estrutura de hotéis e pousadas.

A Praia do Pinho é visitada pelos adeptos do naturismo. São 500 m de extensão com águas claras e rodeadas por montanhas cobertas pela mata Atlântica, proporcionando privacidade aos usuários. Existe à disposição uma área para acampamento, pousadas e chalés, além de restaurantes, bares e amplo estacionamento. Há fiscalização na área, para garantir e zelar pela prática do naturismo dentro dos seus princípios de ética e respeito.

Taquaras é uma praia de águas profundas, onde vive uma colônia de pescadores. Está localizada a 8 km do centro de Balneário Camboriú.

Taquarinhas, a 7 km do centro, é utilizada principalmente para a prática de pesca. Não é recomendada para banho, pois o mar é demasiadamente agitado. (Internet, 2008).

Escunas, caiaques ou pedalinhos são utilizados pelos turistas que desejam conhecer a Ilha das Cabras, distante 600 m da Praia Central. Trata-se de um dos mais conhecidos pontos turísticos da cidade.

O município Balneário Camboriú possui temperatura média anual de 20,1°C e é classificado como temperado mesotérmico úmido.

A precipitação anual é, em média, de 1.500 milímetros. Não há uma estação predominantemente seca, e os verões são quentes. A água do mar possui uma temperatura média, que varia de 17,9°C, no inverno a 24,4°C no verão.

Além de ser uma cidade turística, ao mesmo tempo, está se configurando como uma cidade universitária, com a presença de estudantes vindos de diferentes locais do País.

5.1.2 Terapias alternativas oferecidas pelo Hotel e Spa Recanto das Águas

O Spa Praia dos Amores (Anexo A) disponibiliza variadas massagens, terapias e tratamentos estéticos aos hóspedes. Devido à variedade de opções, as terapias não estão inclusas no pacote dos spasianos. Encontram-se, no entanto, à disposição dos clientes, através de pagamento extra, com valores diferenciados.

Assim, cada pessoa pode optar pela que mais lhe agrada, para complementar o tratamento que está realizando no Spa. São elas: massagem aromática; massagem ayurvédica; massagem cervical; drenagem linfática manual; gomagem; lipoescultura manual; reflexologia; massagem relaxante; *samkhya sparsha*; *shiatsu*; terapia das pedras quentes; banho aromático; chocolateterapia; massagem hidromineral; talassoterapia; cromoterapia; e *reiki*.

A *massagem aromática* busca a harmonização e o relaxamento dos indivíduos, por meio da ação dos óleos essenciais, maximizados pela massagem manual.

A *massagem ayurvédica* é um método de tratamento corporal que, por meio de óleos vegetais, faz movimentos de amassamento, deslizamento e alongamento com o propósito de liberar as toxinas que se encontram nos músculos e tecidos para proporcionar o equilíbrio do corpo. A energia é desbloqueada, ajustando-se o líquido intercelular, para que possa fluir naturalmente, promovendo o equilíbrio químico dos órgãos, gerando benefícios nos aspectos físico, emocional e mental dos indivíduos.

A *massagem cervical* é uma terapia manual que tem o objetivo de aliviar as dores e tensões musculares da região do pescoço e ombros.

A *drenagem linfática* manual é uma técnica desenvolvida para estimular o sistema linfático com o objetivo de diminuir a retenção de líquidos e de toxinas no corpo.

A *gomagem* é uma esfoliação da pele para a retirada das células mortas, promovendo a limpeza da epiderme.

A *lipoescultura manual* é uma técnica de massagem que auxilia a desenhar os contornos corporais.

A *reflexologia* baseia-se na existência de reflexos de todos os órgãos humanos, glândulas e membros, nas mãos e nos pés. Por meio do estímulo desses pontos, o terapeuta é capaz de ajudar o corpo a encontrar seu equilíbrio, visto que ele possui sistemas complexos que precisam trabalhar em sintonia. Trata-se de uma

terapia preventiva que, ao devolver a harmonia do corpo, torna-o capaz de deixar o aparelho imunológico pronto a atuar de maneira otimizada, caso seja necessário.

A *massagem relaxante* é feita mediante manobras de ficção, pinçamento e amassamento e que, além de relaxar, auxilia no bom funcionamento da circulação sanguínea.

A *massagem samkhya sparsha* baseia-se na naturopatia, através de toques profundos e firmes com o intuito de harmonização e relaxamento neuromusculares.

O *shiatsu* é uma terapia proveniente da China que, no entanto, teve seu desenvolvimento mais acentuado no Japão, no início do século XX. A palavra deriva do japonês: *Shi* significa dedo e *Atso*, pressão. É considerada uma vertente da medicina tradicional chinesa, praticada mediante a pressão dos dedos nos canais considerados de energia do corpo, os meridianos, visando a equilibrar o fluxo de energia vital dos indivíduos. Os meridianos estão, desta forma, relacionados com determinadas características psicológicas, emocionais ou orgânicas.

O *shiatsu* se baseia no conceito de medicina preventiva, em que a cura não deve ser realizada por meio da doença. Os pontos doloridos representam bloqueios da energia vital e, por consequência, uma desarmonia energética, seja por seu excesso, seja por sua deficiência. O objetivo é harmonizar a força vital do organismo, pois, assim, mantendo-o saudável, não seria necessário o uso de medicamentos.

A *terapia de pedras quentes* é praticada mediante a junção do calor aliado a técnicas de massoterapia. As pedras utilizadas para a aplicação são de origem vulcânica, plutônicas e sedimentares. É a condução do calor no corpo humano por meio das pedras e de massagens que aquecem igualmente os músculos, promovendo o alívio das tensões. A dimensão e o feitio da pedra devem se adequar, o máximo possível, ao formato do corpo de cada indivíduo. Seu principal objetivo está associado, principalmente, à manutenção ou restauração do vigor físico e do emocional através da melhoria na circulação sanguínea, da ativação dos processos de respiração e digestão, do aumento do tônus muscular e do incremento do fluxo da energia vital.

O *banho aromático* trata-se da imersão do indivíduo em água quente com óleos essenciais. A água aquecida tem o poder de dilatar os poros, proporcionando uma atuação mais otimizada dos óleos essenciais de acordo com o propósito específico pelo qual foram aplicados.

A *chocolateterapia* é a união de técnicas de esfoliação, hidratação e banho de imersão aproveitando as propriedades benéficas do cacau.

A *massagem hidromineral* é um tipo de massagem desenvolvida sob duchas de água morna com o propósito de causar relaxamento e sensação de bem-estar.

A *talassoterapia* consiste na utilização de água marinha com propósito terapêutico, combinadas ou não com outros elementos marinhos. A ação térmica da água do mar é capaz de hidratar e regenerar o organismo. Seus benefícios são consequência das propriedades curativas presentes nos sais minerais e nas algas marinhas que podem ser aliados a óleos aromáticos e à cromoterapia.

A *cromoterapia* é aplicação das cores, por meio de ondas luminosas, com o propósito de manter ou restaurar o equilíbrio do corpo, para uma consequente melhoria da saúde e do bem-estar das pessoas. Baseia-se nas sete cores do espectro solar (vermelho, laranja, amarelo, verde, azul, índigo e violeta) e nas vibrações eletromagnéticas emitidas por elas.

É baseada em princípios que afirmam que o ser humano tem um corpo energético, e que a harmonização dele é capaz de curar a mente e o físico. No corpo físico, por sua vez, existem portas para o corpo, ou vértices energéticos chamados *chakras* e, por intermédio deles, as cores, por se tratar de energia luminosa, têm poder curativo. Bontempo afirma que a cromoterapia é “a cura de problemas orgânicos e emocionais através do uso de cores”. (1994, p. 153).

Por meio da memória, há a retenção e o discernimento das cores. Sua prática está alicerçada em duas premissas. São elas:

- a) lei de afinidade: o interesse mútuo e o objetivo comum entre dois seres; e

b) reação fotoquímica: a reposição eletromagnética para o restabelecimento do equilíbrio físico e do espiritual.

Para os indivíduos, a cor é uma percepção advinda da incidência de luz pelos órgãos humanos responsáveis pela visão.

O *reiki* é um tratamento proveniente do Oriente, que busca, por intermédio do toque sutil ou pela imposição das mãos, devolver a energia vital ao corpo, permitindo o fluir da energia. A palavra se origina de *rei*: universal, a sabedoria total e *ki*: energia vital, que flui em todos os seres vivos. Essa técnica pode ser aplicada em qualquer pessoa tendo em vista o alívio de dores físicas e, até mesmo, emocionais. Promove o aumento do metabolismo, equilibrando os campos de força do próprio organismo, auxiliando nos tratamentos médicos, de rejuvenescimento e de emagrecimento. Seu intento é proporcionar um estado de bem-estar geral ao indivíduo. Pode ser aplicada em qualquer pessoa, pois não há contraindicações e não está vinculado a dogmas, religiões ou conceitos filosóficos.

Conforme Margot Belino, gerente do Spa Recanto das Águas, as salas onde são realizadas as terapias “são adequadas para a prestação deste serviço” e, ainda, são planejadas no intuito de provocar uma sensação de bem-estar, por meio de um ambiente climatizado, com música-ambiente e temática, de acordo com o tratamento que será desenvolvido.

A gerente afirma, ainda, que um ambiente adequado é fundamental, mas não o suficiente. São necessários profissionais que, além de qualificados, tenham sensibilidade para trabalhar com esse tipo de público que, na maioria das vezes, encontra-se fragilizado.

Os equipamentos utilizados, principalmente na área estética, são de última geração. Há uma preocupação, cada vez mais frequente, dos homens com a estética. A proporção de homens que procura tratamentos está aumentando. São feitas constantes pesquisas de mercado para saber o que está sendo desenvolvido, lançado e aprovado, para que sejam comprados equipamentos que realmente tragam benefício aos usuários.

Margot Belino explica que o principal compromisso do Spa é fazer com que os clientes assimilem que é essencial repensar sua qualidade de vida, priorizando o bem-estar físico e o emocional, harmonizando a energia vital. Para isso são oferecidas atividades físicas variadas, para que as pessoas possam conhecer e experimentar diferentes práticas e, ao voltar ao seu cotidiano, tenham opções para continuar se exercitando.

A maior satisfação para os profissionais do Spa, afirma a gerente, é perceber que os clientes deram continuidade ao processo de melhoramento físico e emocional desenvolvido no período de permanência, no empreendimento hoteleiro.

A maioria dos clientes vai ao Spa do Hotel Recanto das Águas em busca de programas de emagrecimento. Inicialmente, trabalha-se com os conceitos de saúde e reeducação alimentar para um consequente bem-estar do cliente. São feitas avaliações, pela nutricionista, no dia em que o cliente chega ao Spa. São levados em consideração aspectos como: a) a rotina e o cotidiano de cada pessoa; b) seus hábitos alimentares; c) seus horários; e d) a prática, ou não, de atividade física. Há uma tentativa de mostrar aos clientes que uma mudança gradual nos seus hábitos é possível, e que, a médio e longo prazos, os benefícios podem ser incalculáveis. O intuito é ganhar saúde; perder peso é uma consequência desse processo.

Para que os tratamentos possam ser realizados da melhor forma, existe uma equipe de profissionais especializados em saúde e estética como: médico, fisioterapeuta, nutricionista, massoterapeutas e esteticistas. O médico é o responsável pela avaliação dos exames que são solicitados antecipadamente aos spasianos. Caso necessário, solicita exames adicionais que podem ser realizados em hospitais e clínicas próximos do Spa, por intermédio de convênios e parcerias efetuados entre eles. O fisioterapeuta é encarregado do recebimento dos clientes e por sua avaliação corporal e estética, no período da chegada e durante toda sua permanência.

Não há uma pesquisa feita com os concorrentes. O trabalho se dá a partir da própria realidade do Spa, Margot Belino afirma que se procura cobrar um valor que seja suficiente para atender os clientes da maneira como merecem, obtendo algum lucro. O atendimento é de, no máximo, dez spasianos por semana para que seja

possível entender as necessidades específicas de cada um, oferecendo um serviço praticamente individualizado. Percebe-se que essa forma de trabalho gera grande satisfação aos hóspedes e é um dos fatores determinantes para o seu retorno ao empreendimento.

5.2 Itá Thermas Resort e Spa

A cidade de Itá está localizada a Oeste do Estado de Santa Catarina a uma distância de 60 km de Chapecó e a 40 Km de Concórdia. O município é banhado pelo rio Uruguai e rodeado por montanhas e mata nativa. A população é de, aproximadamente, 6.755 habitantes.

Com a construção do Itá Thermas Hotel, as águas termais passaram a ser o principal atrativo turístico da cidade. O complexo hoteleiro possui 134 unidades habitacionais, divididas em apartamento luxo, suítes luxo e suítes máster (Anexo A). Todos eles possuem televisão, telefone, minigeladeira, banheiro privativo, som-ambiente e sacada. As suítes luxo possuem, ainda, banheira de hidromassagem, e a suíte máster, além dessa estrutura, disponibiliza dois ambientes. Está localizado defronte ao lago da Usina e ao lado do Complexo Turístico Thermas Itá. O hotel disponibiliza dentro de sua propriedade, piscinas e banheiras com água termal.

Dentro do hotel, para lazer e entretenimento dos hóspedes, há uma equipe de recreacionistas que desenvolve atividades como caminhadas e trilhas; pesca esportiva; passeios náuticos; aulas de hidroginástica; jogos de vôlei de areia, tênis e futebol; campeonato de carteador; partidas de minigolfe, bocha e boliche eletrônico. Há à disposição sauna seca e úmida, academia de ginástica, Spa, piscinas de águas termais internas e externas.

O organograma do hotel está dividido da seguinte forma: a) um gerente-geral; b) um gerente de *marketing*; c) um gerente comercial; d) um gerente financeiro; e d) um coordenador de alimentos e bebidas. O gerente-geral afirma que há uma grande dificuldade em relação aos recursos humanos na região, argumentando que

A grande maioria das pessoas que trabalham aqui não tinham experiência anterior, a não ser, o quadro de gerência que é composto por pessoas de fora da cidade. Os funcionários da área operacional, aprenderam a trabalhar com turismo aqui. Não há um plano de treinamento, mas sim, acompanhamento por um profissional que já trabalhe há mais tempo no Hotel. Adquirem experiência com o próprio trabalho. Até mesmo os funcionários que atendem o público diretamente [...] Apenas três funcionários tem formação em hotelaria. Uma na recepção, uma no SPA, e uma no comercial. (Apêndice A).

A água termal à uma temperatura entre 32°C e 34°C é proveniente do Aquífero Guarani e do Aquífero Tubarão, e sua composição química é a seguinte: Bário 0,027; Bicarbonato 205,86; Borato 1,64; Brometo 0,20; Cálcio 3,53; Carbonato 10,39; Cloreto 117,10; Estrôncio 0,223; Fluoreto 1,19; Lítio 0,143; Magnésio 0,53; Potássio 0,91; Sódio 276,50; Sulfato 247,8 em mg/l.

Para o gerente-geral do Itá Thermas Resort e Spa, o empreendimento é completo em relação aos que existem na região. Todas as piscinas são termais, porém, possuem temperaturas diferentes. Na área externa, há uma com 33°C, uma com 32°C e uma com 28°C. A água brota da fonte com temperaturas que variam entre 32°C e 34°C, mas para que seja possível oferecer aos hóspedes piscinas com temperaturas diferentes, a água não é trocada completamente todos os dias, no caso da piscina com temperatura de 28°C.

Trevisan acredita que os diferenciais do empreendimento sejam a gastronomia e as opções de entretenimento e lazer disponíveis e, ainda, a cidade de Itá que, por seu histórico, chama a atenção. Como concorrente, em se tratando de águas termais, consideram o Thermas de Jurema no Paraná, o Plaza Caldas da Imperatriz, em Santa Catarina e o Complexo de Piratuba (SC) que, apesar de não possuir águas termais nos hotéis, é um destino tradicional, antigo e com forte divulgação. No segmento de Spa, o Costão do Santinho e o Recanto das Águas, ambos no Estado de Santa Catarina.

O gerente geral explica que a satisfação dos clientes é analisada

pelo índice de reclamação e pela taxa de retorno dos hóspedes ao hotel. A pesquisa é feita no *check out*, informalmente. Não há tabulação dos dados. Temos uma taxa de retorno de, aproximadamente, 30% que, consideramos alta para um destino turístico. (Apêndice A).

Não há nenhum tipo de pesquisa com o objetivo de compreender os desejos dos clientes. Quando a reserva é efetuada, apenas se explica o funcionamento do hotel e a programação para aquele determinado período.

5.2.1 Entorno do Itá Thermas Resort e Spa

A população do município de Itá é de, aproximadamente, 6.755 habitantes, sendo que 3.337 habitantes vivem na área rural, em uma área física total de 165 km². A altitude média é de 520 m.

O clima é considerado mesotérmico úmido, com temperatura média anual de 18°C. O clima faz com que o público varie de acordo com as estações do ano. No inverno, o principal público é da terceira idade; já no verão, são famílias com filhos.

No fim dos anos 60, começaram a surgir boatos de que uma usina hidrelétrica seria construída na cidade e, que, para tanto, ela precisaria ser completamente inundada. A confirmação, todavia, aconteceu apenas no ano de 1978. A população, então, uniu esforços para a criação de um novo município, em um ponto mais alto do que o anterior. Essa nova cidade foi totalmente planejada e contou com um moderno projeto arquitetônico.

A usina hidrelétrica foi construída pelo Consórcio Itá, composto pelas empresas: Tractebel Energia, Companhia Siderúrgica Nacional e Companhia de Cimento Itambé. Foi a primeira hidrelétrica no Brasil concluída pelo setor privado. Gera em torno de 1.450 megawatts de energia. De acordo com o *site* da Prefeitura Municipal de Itá, em razão da usina foram construídos 568 km de estradas, 2.413 m de pontes e 15,5 km de ferrovias. Diversos programas socioambientais foram desenvolvidos, incluindo a restauração da faixa de vegetação ciliar, a implantação de um horto botânico, apoio às comunidades, resgate e preservação do patrimônio arqueológico e sociocultural, e a criação de unidades de conservação.

Conforme informa o *site* da Prefeitura Municipal de Itá,

a estrutura da nova cidade em decorrência das características morfológicas, apresenta um aspecto urbano linear, definido por um eixo viário que atravessa a cidade (zona residencial/centro urbano/zona residencial) canalizando os fluxos mais intensos em termos de veículos e pedestres. (Internet, 2008).

Algumas das residências mais antigas foram realocadas na nova cidade como forma de manter as tradições e a cultura de seu povo. No ano de 1999, foi realizado um plebiscito para saber se a população queria manter as torres da igreja Matriz São Pedro (Anexo B) mesmo após a inundação, para a construção do lago da Barragem. O resultado foi positivo e, atualmente, essas torres são um dos atrativos turísticos do município, juntamente com o próprio lago, que é utilizado para a prática de atividades de lazer e esportes aquáticos.

A mudança da cidade despertou o interesse pelo desenvolvimento do turismo, explorando o lago da Barragem que possui 141 km², com passeios de lancha, pedalinhos, *ski aquático*, *banana boat*, entre outros.

A cidade foi fundada por imigrantes italianos e alemães, provenientes, principalmente, do Estado do Rio Grande do Sul. Atualmente, possui duas Casas de Memória: a Casa Camarolli e a Casa Alberton. A primeira foi construída por Felipe Camarolli e Guilherme Ludovico Otto Stentzler nos anos de 1945 e 1946, no centro da cidade antiga. Nas salas, encontra-se um espaço destinado aos pioneiros, com acervo de objetos e fotos da cidade velha e a sua realocação para a cidade nova, além de peças sacras e do cotidiano. A segunda é dedicada a arquitetura alemã, construída por Césare Trevisol e Ernesto Hall, provavelmente no fim da década de 30. Atualmente, funciona como um Departamento de Cultura, oferecendo oficinas de música, dança e literatura.

5.2.2 Terapias alternativas oferecidas pelo Itá Thermas Resort e Spa

O Spa foi planejado e implantado após a abertura do hotel. Inicialmente, o serviço era terceirizado, atualmente, é do próprio hotel.

A equipe clínica é composta por médico, especialista em obesidade e reeducação alimentar; nutricionista, que faz o acompanhamento nutricional; psicólogo, fisioterapeuta, massoterapeutas; esteticistas e profissionais da área da Educação Física. Há um contrato com uma academia de ginástica da cidade e, de acordo com a necessidade de cada cliente, em um determinado momento, é chamado um profissional específico para fazer o acompanhamento.

Os spasianos passam por uma avaliação na sua chegada. A equipe clínica é reunida para montar o programa, tanto alimentar quanto de atividades físicas, adequado-o a cada cliente e ao seu objetivo.

No Spa, o clima não determina o público-alvo. O máximo de clientes por período é de 6 pessoas, proporcionando, segundo Luana Wulfing, gerente do Spa do Itá Thermas Resort e Spa, um atendimento otimizado. Para ela

A ideia é termos qualidade e não quantidade, assim, conseguimos ter demanda o ano inteiro, e os clientes acabam voltando. [...] O nosso grande diferencial é o atendimento, e não um atendimento robótico, mas um atendimento mais familiar. Um spasiano que fica 30 dias em um SPA tem que se sentir em casa. (Apêndice A).

O departamento de Spa do Itá Thermas Resort e Spa oferece diversos tipos de serviço que são definidos pelo Hotel como:

1 Estética corporal:

- gomagem, esfoliação da pele para a retirada de células mortas;
- redução de medidas por meio de gesso, tratamento realizado por meio de bandagens de gesso que pode potencializar os efeitos dos cosméticos aplicados;
- bambuterapia estética, realizada com hastes de bambu em tamanhos diversos, é utilizada como modelador, tonificante, relaxante e energizante para o corpo;

2 Estética facial:

- drenagem linfática facial, tem como principal objetivo a melhoria da circulação linfática, auxiliando a remoção de possíveis toxinas e diminuindo inchaços;
- limpeza de pele, tratamento para retirada de impurezas da pele; e
- máscaras hidratantes (chocolate, pérola, porcelana, ouro), utilizada para proporcionar elasticidade e tonicidade a pele.

3 Massagens:

- Relaxante – realizada manualmente com o intuito de promover relaxamento e descontração dos músculos e, conseqüentemente alívio da tensão;
 - terapêutica;
 - aromática – realizada com óleos essenciais, utiliza-se de suas propriedades terapêuticas para proporcionar a melhora do bem-estar;
 - drenagem linfática – um tipo de massagem que estimula o sistema linfático, propiciando a eliminação de possíveis toxinas; e
 - bambuterapia terapêutica – massagem realizada com varas de bambus, que possibilitam o alcance com mais precisão, de todas as regiões do corpo, melhorando sua oxigenação e a tonificação muscular.
- 4 Banhos: são oferecidos de forma individual ou para casal:
- banho de sais proporcionam a esfoliação da pele e possuem propriedades relaxantes;
 - banho de rosas tem a função de auxiliar na regeneração da pele e têm efeito estimulante;
 - banho de algas marinhas tem propriedade revitalizante, devido à sua alta concentração de sais minerais; e
 - vinhoterapia, rico em polifenóis, o vinho, possui ampla ação terapêutica, proporcionando hidratação e rejuvenescimento da pele.
- 5 Termalismo;
- argilaterapia possui ação desintoxicante e efeito clareador, podendo ser aplicada tanto no rosto quanto no corpo; e
 - banho de imersão provoca relaxamento e a melhora da qualidade da pele.
- 6 Spa clínico:
- a acupuntura é a aplicação de agulhas finas na pele que estimulam pontos do organismo visando à melhora do estado do cliente;

- a auriculoterapia trata-se de uma técnica de estímulo de determinados pontos de reflexo na orelha, com o intuito de equilibrar o organismo e provocar uma melhora na qualidade de vida;
- sessão de fisioterapia;
- consulta médica;
- consulta com nutricionista; e
- consulta com psicólogo.

7 Salão de beleza;

8 Terapias holísticas:

- massagem ayurvédica, proveniente da Índia, é uma massagem vigorosa, realizada por meio de toques com as mãos, pés e cotovelos através de manobras de amassamento, deslizamento e alongamento. Seu propósito é estimular a musculatura e o aparelho circulatório, para provocar a passagem da energia vital;
- reflexologia é a massagem em pontos específicos dos pés que, de acordo com o princípio da terapia, correspondem aos órgãos do corpo e trabalham para promover o equilíbrio e a harmonia aos indivíduos;
- terapia das pedras quentes é desenvolvida através do deslizamento de pedras aquecidas no corpo e tem o intuito de estimular as funções orgânicas;
- *reiki* é uma terapia que visa a restaurar a energia vital do corpo por meio da imposição das mãos;
- florais de Bach, criados na década de 30, por Edward Bach, médico bacteriologista, são compostos de 38 diferentes essências de espécies vegetais. Cada uma possui uma função específica, para cada um dos 38 estados emocionais negativos, identificados pelo médico. Pode ser necessário, porém, administrar mais de um tipo, simultaneamente.

5.3 Análise comparativa

A análise foi realizada a partir do referencial teórico, da pesquisa documental, das entrevistas e das observações *in loco*. O estudo foi desenvolvido a partir de três categorias de análise. São elas: a) excelência da área médica; b) hotelaria hospitalar; e c) entorno. A primeira categoria, *excelência da área médica*, foi dividida em três subcategorias. São elas: a) medicina curativa; b) medicina preventiva; e c) terapias alternativas.

Acredita-se que a análise dessas três variáveis seja suficiente para o entendimento da excelência da área médica nos empreendimentos hoteleiros, objetos deste estudo. Essa variável é importante pelo fato de que a capacitação profissional é fundamental para se atingir a qualidade e, sobretudo, é determinante para a obtenção da plena satisfação dos clientes de saúde.

A segunda categoria, *hotelaria hospitalar*, foi subdividida em duas subcategorias. São elas: a) arquitetura e b) atendimento.

Acredita-se que a análise desses dois elementos seja suficiente para o entendimento da hotelaria hospitalar no Departamento de Spa dos empreendimentos hoteleiros estudados. O elemento arquitetura é relevante pois, está relacionado à infraestrutura e às instalações das organizações. O atendimento possui igual importância, pois, por meio dele, é possível estabelecer vínculos com os usuários, não só para conhecê-los, mas para melhor satisfazer suas necessidades e desejos.

A terceira categoria, entorno, foi subdividida em duas subcategorias. São elas:

a) atrativos: (cultura, atrativo físico e clima) e economia.

Quanto ao entorno, tem-se que, com base nas dimensões de Aldrich (1979) e nas forças macroambientais de Wright e outros (2000), Santos (2006) desenvolveu a Matriz de Análise Ambiental com objetivo de identificar possíveis conflitos (pontos negativos) e potencialidades (pontos positivos) de uma determinada organização que está estabelecida em um dado ambiente. Trata-se de uma técnica bidimensional

que relaciona as seis dimensões determinadas por Aldrich (1979) às quatro forças macroambientais propostas por Wright e outros (2000). Esta matriz ambiental pode ser usada para a representação simplificada da realidade ambiental, a partir de elementos considerados relevantes para cada organização.

No presente estudo, foram utilizados os seguintes elementos da Matriz de Análise Ambiental (MAA).

- a) capacidade *versus* força tecnológica;
- b) capacidade *versus* força social; e
- c) turbulência *versus* força tecnológica.

Acredita-se que esses três elementos sejam suficientes para entender o ambiente das instituições, objeto deste estudo, pois cruzam os elementos *capacidade com força tecnológica e força social e turbulência com força tecnológica*. A variável capacidade é relevante, pois pode identificar o nível de recursos disponíveis a uma organização, e a variável turbulência porque pode ser capaz de estabelecer uma interconexão causal entre elementos do ambiente. Paralelamente, a força tecnológica é relevante, pois está relacionada ao desenvolvimento científico, que poderá criar oportunidade ou ameaça a uma determinada organização e a força social porque está ligada às tradições e aos valores de um empreendimento, bem como à expectativa que a comunidade possui em relação a ele.

Foram analisados, nesse quadro, dois empreendimentos hoteleiros. São eles:

- a) Hotel e Spa Recanto das Águas; e
- b) Itá Thermas Resort e Spa.

5.3.1 Excelência da área médica

Este subitem busca analisar a *excelência da área médica* no Hotel e Spa Recanto das Águas e no Itá Thermas Resort e Spa por meio dos seguintes critérios:

- a) medicina curativa; b) medicina preventiva; e c) terapias alternativas.

Acredita-se que o incremento do turismo de saúde no mundo e, em especial no Brasil e a maior utilização de terapias alternativas devem-se, em maior ou menor amplitude, à rotina cada vez mais agitada, provocada pelo processo globalizador e vivenciada pela população contemporânea. Esse tipo de arranjo social tem propiciado a busca, cada vez maior, por técnicas que possam promover uma melhoria na qualidade de vida dos indivíduos.

Nesse viés de entendimento, o turismo de saúde pode ser um ramo de atividade propenso a um crescimento significativo, pois, na maioria das vezes, não depende da alta temporada para ser realizado.

Medicina curativa

O Hotel e Spa Recanto das Águas, situado na cidade Balneário Camboriú, dispõe de um departamento específico para a melhoria da qualidade de vida e bem-estar, denominado Spa Praia dos Amores. O Itá Thermas Resort e Spa, da mesma forma, dispõe de uma área específica para esse fim.

Conforme analisado, diferentemente do *Apollo Hospital*, pelo fato de serem empreendimentos com focos distintos, a medicina curativa não é o objetivo dessas instituições brasileiras. Ambas contam com vários profissionais da área da saúde, tais como: fisioterapeuta, nutricionista, massoterapeutas e esteticistas. Tanto na primeira, como na segunda, há apenas um médico à disposição dos spasianos, e ele se encarrega do primeiro contato com o cliente. Esse profissional é quem avalia as condições de saúde, analisa o histórico, bem como os exames clínicos e libera, ou não, para os tratamentos que pretendem ser realizados no Spa. Durante a permanência do cliente, os cuidados ficam a cargo dos demais profissionais da área da saúde.

Nesse cenário, foi possível observar que no Hotel e Spa Recanto das Águas e no Itá Thermas Resort e Spa, não existem departamentos encarregados em “devolver a saúde” para os seus clientes, de forma tradicional, por meio da medicina ocidental, pois esse não é o objetivo de tais empreendimentos.

Medicina Preventiva

A medicina preventiva é o objetivo primeiro do Spa Praia dos Amores. O principal compromisso assumido com os clientes é a disponibilização de informações referentes à mudança na rotina de cada indivíduo, para proporcionar melhoria na sua qualidade de vida, dando ênfase ao seu bem-estar físico e emocional. Com esse intuito, diferentes tipos de atividades físicas são oferecidos aos clientes para que possam conhecê-las e escolher a que melhor se adapta, tanto no que se refere à sua predileção, quanto a sua necessidade corporal, para que continuem a praticá-las, posteriormente, já no seu ambiente cotidiano.

Os profissionais desse empreendimento acreditam que a atividade física, juntamente com alimentação saudável, seja uma das formas mais eficazes de manutenção da saúde.

Para que seja possível conhecer mais profundamente cada cliente, no Spa Praia dos Amores, é realizada uma entrevista de rotina onde são feitas perguntas sobre as práticas diárias, horários, hábitos alimentares e se há prática regular de atividade física. Conforme observado, a equipe desse empreendimento mostra-se disposta a explicar aos seus clientes a necessidade de uma mudança gradual nos maus hábitos adquiridos ao longo da vida, mostrando os incalculáveis benefícios que a melhoria dessas práticas pode gerar a médio e longo prazos.

Essa mesma realidade pode ser observada no Itá Thermas Resort e Spa. Conforme Luana Wulfin, gerente do Spa, o objetivo primeiro do empreendimento é a conscientização de seus clientes. Ela afirma que

trabalhamos embasados no conceito do ser humano como um todo. Não queremos que as pessoas venham aqui apenas para perder peso ou se desestressar, queremos que haja uma real mudança nas suas vidas, entendendo que somos corpo, alma e espírito. (Apêndice A).

Os profissionais desse Spa desenvolvem seus trabalhos no sentido de mostrar a seus clientes que o corpo é um todo integrado e não deve ser tratado nem cuidado de outra forma. São tratados com atenção especial, levando em consideração que cada ser humano é único e, por isso, requer tratamento individualizado.

Assim como no modelo indiano, percebe-se que para as instituições brasileiras, a interação com diferentes áreas do conhecimento também é primordial para se alcançar a excelência, pois ela é capaz de proporcionar um leque maior de possibilidades de se atingir o êxito. Conhecer de forma mais profunda possível o perfil de cada cliente, para entender suas reais necessidades e anseios, é requisito determinante para esses empreendimentos. Dessa forma, esses Spas reúnem profissionais especializados em atividades distintas, na tentativa de alcançar uma análise multidimensional de fatores relevantes para proporcionar melhoria na qualidade de vida dos clientes. Uma mescla de profissionais é, teoricamente, mais capaz de antever possíveis desafios, assim como de entender as expectativas dos clientes.

Terapias alternativas

As terapias alternativas são oferecidas, igualmente, com o propósito de melhorar a qualidade de vida, tanto no Spa Praia dos Amores quanto no Itá Thermas Resort e Spa. Eles acreditam que a prevenção e a manutenção da saúde são itens fundamentais para o bem-estar físico e emocional dos indivíduos. Ambas possuem uma visão holística, assim como no Grupo *Apollo*, em que corpo e mente formam um todo integrado. A preocupação maior está alicerçada na prevenção de doenças, e não, na sua cura. Neste contexto, as terapias alternativas seriam consideradas complementares às técnicas da medicina tradicional ocidental (curativa). Essas, no entanto, não são oferecidas pelos empreendimentos brasileiros. As técnicas empregadas estão inseridas no conceito de saúde preventiva e não há a intenção de mudança de foco.

Nos dois empreendimentos brasileiros, são oferecidos diversos tipos de terapias alternativas com o objetivo de proporcionar aos clientes uma sensação de cuidado intenso e calor humano, pois se sabe, que uma permanência relativamente longa fora da própria residência é capaz de fragilizar os indivíduos. Nesse quadro, percebe-se que o modelo indiano e os empreendimentos brasileiros estão em sintonia. Essas terapias são empregadas para possibilitar a harmonização dos indivíduos, potencializando os efeitos benéficos do tratamento que está sendo desenvolvido.

Assim como na Índia, os equipamentos utilizados para prestação desse serviço, pelo Spa Praia dos Amores são de alta tecnologia. A gerência do empreendimento faz pesquisa de mercado para saber que tipo de aparelhagem está sendo desenvolvida, por meio de participação em feiras e eventos do setor. Quando julga importante, a compra dos novos equipamentos é efetuada. Para tanto, se leva em consideração a relação custo/benefício que ela pode trazer aos clientes.

Os profissionais contratados para compor o quadro de colaboradores do Spa necessitam ter qualificação pertinente com a função e, ainda, ter sensibilidade para atender de forma calorosa, procurando entender as necessidades de seus clientes.

Quando questionada sobre o objetivo que se pretende alcançar com a prestação desse serviço, Margot Belino, gerente do Spa Praia dos Amores, afirmou que o enfoque é prioritariamente a melhoria do bem-estar físico e emocional e a tentativa de fazer com que os clientes deem continuidade ao processo de melhoria da qualidade de vida que foi iniciado no Spa.

Já no Itá Thermas Resort e Spa, a aparelhagem é de última geração no que diz respeito à área clínica e de atividade física. No departamento voltado à estética, Luana Wulfing, gerente do Spa, acredita não haver necessidade de grandes aparatos tecnológicos, por não existir tempo hábil, por parte dos spasianos, para experimentar os efeitos benéficos desse tipo de tratamento, que, na sua visão, deve ser contínuo.

Nessa panorama, acredita-se que, no quesito *excelência da área médica*, os empreendimentos brasileiros estudados estão em sintonia com o modelo indiano (*Apollo Hospitals*) por contar com um grupo de funcionários altamente especializados e comprometidos com o bem-estar dos clientes, embora o empreendimento indiano seja uma instituição hospitalar, e os empreendimentos brasileiros estejam focados na prestação de serviços ligados à hospedagem, ao lazer, a eventos e à saúde, nessa ordem de importância.

5.3.2 Hotelaria hospitalar

Esse subitem busca analisar a *hotelaria hospitalar* no Hotel e Spa Recanto das Águas e no Itá Thermas Resort e Spa, por meio dos seguintes critérios: a) arquitetura; e b) atendimento.

Arquitetura

Nesse quesito, no que tange à estrutura das unidades habitacionais, o Hotel e Spa Recantos das Águas está equipado com diferentes tipos de apartamentos e/ou suítes. Elas possuem, no mínimo: cama *king size*, frigobar, ar-condicionado, televisão por assinatura, secador de cabelo, cofre digital e vista para o mar. Por sua vez, o Itá Thermas Resort e Spa dispõe, em suas unidades habitacionais, de pelo menos, televisão, telefone, som-ambiente, minigeladeira e sacada com vista para a barragem ou para o jardim do hotel.

Assim como o *Apollo Hospitals* que tem consciência da importância que a permanência em um local agradável possui para o desenvolvimento otimizado dos tratamentos dos seus clientes, o Hotel e Spa Recanto das Águas e o Itá Thermas Resort e Spa também acreditam que o ambiente é fundamental para se atingir os objetivos propostos. Nos dois casos, sabe-se que o local precisa proporcionar sensação de aconchego para que a estada no empreendimento tenha maior probabilidade de obtenção de sucesso.

Os espaços das unidades habitacionais, no Hotel e Spa Recanto das Águas, conforme observado, são satisfatórios, pois: a) os móveis estão em bom estado de conservação; b) a iluminação tanto natural quanto artificial é agradável; c) há uma ótima ventilação nos ambientes; d) a higiene e a limpeza são adequadas; e f) a vista é agradável.

As unidades habitacionais do Itá Termas Resort e Spa foram analisadas seguindo-se os mesmos critérios e, igualmente, foram consideradas satisfatórias de acordo com os requisitos supracitados.

A estrutura que é disponibilizada para o entretenimento dos clientes também é um item que merece destaque. É por meio dela que os indivíduos têm a

possibilidade de ocupar o seu tempo, quando nenhuma atividade for planejada previamente.

Nesse setor, no Hotel e Spa Recanto das Águas, há: a) quadras de vôlei, futebol e tênis; b) sala de jogos; c) piscinas térmica e externa; d) saunas; e) sala de televisão com DVD; f) internet; g) *playground*; h) sala de ginástica; e i) uma praia semirreservada.

O Itá Thermas Resort e Spa conta com uma equipe de recreacionistas para que atividades de entretenimento e lazer possam ser viabilizadas. São propostas: caminhadas e trilhas; pesca esportiva; passeios náuticos; aulas de hidroginástica; jogos de vôlei de areia, tênis e futebol; campeonato de carteador; partidas de minigolfe, bocha e boliche eletrônico. Há à disposição, ainda, sauna seca e úmida, academia de ginástica e piscinas com águas termais internas e externas.

Acredita-se que o ambiente, por meio de sua estrutura, é capaz de provocar diferentes sensações nos indivíduos. Nesse sentido, o Spa Praia dos Amores e o departamento de Spa do Itá Thermas Resort e Spa, assim como o modelo indiano, compõem seus espaços atentos a questões como: cores, formas, aromas, temperatura e estilo musical. A prestação de serviços na área da saúde requer, no mínimo, instalações adequadas e equipamentos condizentes com o tipo de atividade desenvolvida.

Para Priscilla Aguiar, gerente de *marketing*, o Hotel e Spa Recanto das Águas dispõe de infraestrutura de um *resort*, todavia, por não possuir uma área física tão grande, consegue oferecer aos seus clientes uma atmosfera mais acolhedora, com um toque mais humano e informal. (Apêndice A).

No Itá Thermas Resort e Spa, não houve um planejamento específico para a construção do Spa, pois quando o hotel foi inaugurado, esse departamento ainda não existia. Ele foi implantando após a sua abertura e o serviço, naquela época, era terceirizado. Mesmo que o espaço tenha sido adaptado para a prestação desse serviço, não há elementos arquitetônicos que interfiram negativamente nesse ambiente. Ele está em uma área agradável do hotel, onde há uma saída direta para o pátio do empreendimento. A única ressalva fica a cargo da proximidade com o

boliche, que, algumas vezes, produz ruídos desagradáveis. Esse inconveniente, entretanto, pode ser facilmente resolvido por meio da instalação de isolamento acústico.

Embora o senso comum, no mundo ocidental, não acredite nos efeitos benéficos que o meio pode exercer nos indivíduos, os empreendimentos brasileiros, objetos deste estudo, ao contrário, apoiam-se nos conceitos orientais. Ao verificar a localização dos hospitais brasileiros, percebe-se que, em sua maioria, encontram-se no centro das cidades. Isso mostra que a sua preocupação maior está ligada à infraestrutura urbana, diferentemente do caso indiano, que se preocupa em se estabelecer em áreas calmas, tranquilas e com *design* paisagístico. Nele, a possível falta de infraestrutura urbana próxima é compensada por facilidades oferecidas no próprio empreendimento, conforme observado anteriormente.

Assim, no critério arquitetura, o Hotel e Spa Recanto das Águas e o Itá Thermas Resort e Spa desenvolvem seus trabalhos no mesmo sentido do grupo indiano, em consonância com os preceitos orientais, em que a arquitetura é capaz de contribuir para a recuperação mais rápida dos seus clientes/pacientes.

Atendimento

Referentemente ao critério *atendimento*, fica claro que a cordialidade e a hospitalidade são fatores que necessitam estar presentes na mesma medida que a excelência profissional e os equipamentos tecnológicos. Está intrinsecamente ligada ao perfil dos funcionários e, conseqüentemente, à cultura organizacional da instituição. Os objetivos da organização e a realização profissional dos membros da equipe precisam caminhar na mesma direção, para que os significados de suas ações se traduzam em metas a serem cumpridas. A equipe encarregada de prestar o atendimento necessita estar preparada para atender, de forma otimizada, seus clientes. Para tanto, é imprescindível que as instituições conheçam suas melhores habilidades e competências, assim como seus pontos negativos, pois, dessa forma, são capazes de geri-los.

De acordo com Rozenfeld e outros (2006), o pleno desenvolvimento de uma organização requer, cada vez mais, flexibilidade. A forma como elas tratam seus

recursos e os recursos disponíveis no ambiente em que estão inseridas é determinante na qualidade de seu desempenho.

Para que seja possível antever os desejos de sua clientela, é fundamental perceber a realidade com a visão de um empreendedor, mas sobretudo com a visão do próprio consumidor, pois é ele quem determina a demanda dos mercados. As empresas que pretendem alcançar o sucesso, inseridas no contexto do turismo de saúde, necessitam oferecer um atendimento cada vez mais próximo dos anseios de seus usuários.

Os esclarecimentos sobre a prestação de serviço que será oferecida é fundamental para que o cliente possa escolher o empreendimento em que se hospedará, bem como ter uma previsão do que será realizado durante sua estada.

O Hotel e Spa Recanto das Águas disponibiliza informações através de seu *site* na internet. Ele contém explicações acerca dos diferentes tratamentos e terapias disponíveis e dos programas desenvolvidos para: antiestresse, emagrecimento, saúde e beleza e gestantes. A apresentação, contudo, é breve e sem muitos detalhes. Há, também, um espaço para que perguntas sejam encaminhadas por *e-mail* ou respondidas em tempo real. Esse sistema, no entanto, foi testado pela pesquisadora diversas vezes e encontrou-se disponível em apenas uma ocasião. Pode-se ainda solicitar esclarecimentos por meio de telefone ou fax.

O Itá Thermas Resort e Spa também possui um *site* na internet no qual se encontram informações sobre os diferentes pacotes que podem ser realizados no Spa. São dados bem pontuais sobre o que está incluso em cada um dos pacotes e qual é a finalidade deles. Há, ainda, uma lista que cita os diversos tratamentos oferecidos por esse departamento, porém, não há um detalhamento acerca de como ele é realizado e de sua importância.

O Grupo *Apollo* que, igualmente, dispõe de informações através de seu *site* na internet, oferece explicações mais completas e elucidativas sobre os tratamentos, a equipe médica, as questões relativas à viagem e vistos, os documentos e/ou exames solicitados pelo hospital e o período de permanência do paciente/turista na Índia.

Na mesma visão do Grupo *Apollo* de Hospitais, o Hotel e Spa Recanto das Águas e o Itá Thermas Resort e Spa acreditam que o atendimento humanizado e provido de calor humano é essencial para encantar o cliente. Conforme citado anteriormente, para que a prestação de serviço seja realizada de forma excelente, com um toque personalizado, revestida de atenção, é indispensável que haja harmonia entre os colaboradores e deles para com seus clientes. Assim, tornam-se capazes de transmitir sentimentos agradáveis e estabelecer um elo de confiança. Para tanto, é primordial conhecer os empreendimentos similares (concorrentes), para se ter consciência da qualidade do que está sendo ofertado pela organização da qual se faz parte. Entretanto, em oposição ao modelo analisado, nenhum dos empreendimentos brasileiros faz pesquisa para verificar a realidade de sua concorrência.

No primeiro, as melhorias decorrem de solicitações e anseios de seus próprios clientes. Margot Belino, gerente do Spa Praia dos Amores, argumenta que são recebidos no máximo dez spasianos por semana para que seja possível “entender cada caso, fazer um atendimento praticamente individualizado”. (Apêndice A). Ela acredita que este é o elemento responsável pela satisfação de seus clientes e que é, também, o fator que determina o seu retorno ao empreendimento. Há à disposição dos clientes uma pesquisa de satisfação (Anexo A) que pode ser preenchida durante ou após o período de hospedagem. Nela encontram-se diferentes itens a serem respondidos, em que o grau de satisfação varia entre 1 (pouca satisfação) e 5 (totalmente satisfeito). No entanto, apenas um deles é referente aos serviços prestados pelo Spa Praia dos Amores. Nesse quesito há: a) atendimento; b) limpeza; c) opções de terapia; d) equipamentos; e e) academia. Os demais quesitos presentes na pesquisa são: a) recepção; b) apartamento; c) restaurantes; d) bares; e) esportes e lazer; f) recreação; g) eventos; e h) diversos (estacionamento, segurança, telefonia e jardins).

Na pergunta referente ao motivo da viagem, encontra-se: a) lazer; e b) eventos. A saúde, entretanto, nem é considerada como elemento de motivação para o deslocamento. A gerente de *marketing* do Hotel e Spa Recanto das Águas afirmou, durante a entrevista, que o

hóspede é orientado a preencher uma pesquisa e deixar suas observações. Posteriormente, todas são analisadas, e os devidos retornos são dados. Temos muito cuidado em relação a isso. Entretanto, o Spa não é a principal atividade do empreendimento.(Apêndice A).

Fica evidente que, apesar de se dar grande importância à satisfação dos clientes, não há uma preocupação significativa com o departamento destinado à saúde e ao bem-estar, por ele não ser o foco principal desse empreendimento, diferentemente do modelo indiano apresentado.

No segundo, sequer existe pesquisa de satisfação. De acordo com Cesar Trevisan, gerente-geral do Itá Thermas Resort e Spa (Apêndice A), o grau de satisfação é observado pelo índice de reclamação feito à recepção e pela taxa de retorno dos hóspedes ao hotel. Não há tabulação dos dados para análise posterior. Ele acredita que a taxa de retorno que gira em torno de 30%, é suficiente para concluir que o empreendimento gera contentamento em seus clientes. Cesar Trevisan acrescenta que, no *check out*, faz-se uma pesquisa de maneira informal. No entanto, conforme analisado pela pesquisadora, enquanto esteve hospedada no empreendimento, isso não ocorreu.

Ainda na visão contrária ao modelo indiano, em que a empresa está baseada em conceitos de melhorias para o coletivo, para a sociedade que vive nos arredores da organização, nenhum dos hotéis brasileiros pesquisados possui estratégia de ação que contemple os cidadãos da sua região. Não há preocupação em facilitar o acesso da comunidade local aos tratamentos, seja por descontos no preço ou vantagens na forma de pagamento, filantropia, atendimento voluntário, entre outros. Sabe-se que o meio em que uma determinada instituição está inserida acaba influenciando-a e sendo influenciado por ela, assim como os indivíduos pertencentes a ele.

Conforme Priscilla Aguiar, gerente de *marketing* do Hotel e Spa Recanto das Águas, (Apêndice A), há um descomprometimento dos funcionários, porque grande parte da equipe vem de fora da cidade e não se sente vinculada a ela. Nesse sentido, a população que vive nos arredores do Spa Praia dos Amores poderia ser beneficiada, de alguma forma, por esse empreendimento, pois, dessa forma, caso seja necessária a contratação dessa mão-de-obra, poderá haver aumento do interesse na manutenção do emprego por parte dos funcionários.

Cesar Trevisan, gerente geral do Itá Thermas Resort e Spa, considera que a contratação de pessoal qualificado é muito difícil na cidade de Itá, pois a mão-de-obra da região não tem experiência na área hoteleira. Por esse motivo, o quadro de gerência é composto por pessoas provenientes de outras regiões. Os funcionários da área operacional, de acordo com ele, “aprenderam a trabalhar com turismo aqui”. (Apêndice A). Conforme analisado, mesmo em decorrência dessa situação, o hotel não oferece treinamento aos seus colaboradores. Quando um novo integrante é contratado para compor a equipe, ele é acompanhado, por algum tempo, por um profissional que já trabalha no empreendimento. Percebeu-se que mesmo aqueles que lidam diretamente com o público iniciam suas atividades sem capacitação alguma.

Fica claro que, apesar de os gestores acreditarem que a satisfação dos clientes é um elemento que requer atenção, não são empregadas ações concretas que sejam capazes de possibilitar o alcance da excelência e, conseqüentemente, da satisfação plena dos hóspedes. De acordo com o observado, por não haver um controle referente ao descontentamento dos clientes, eles acabam considerando que os problemas não são de grande proporção ou não existem. Sabe-se que, mesmo quando há à disposição uma pesquisa de satisfação e que se estimule o seu preenchimento, muitas vezes, o cliente não o faz, e isso acaba mascarando os dados e interferindo negativamente em possíveis melhorias. Quando não há pesquisa, a gerência experimenta, aparentemente, uma sensação de que tudo está caminhando conforme o esperado, embora, a realidade, muitas vezes, seja contrária a essa percepção.

Conclui-se que, no quesito *atendimento*, o Hotel e Spa Recanto das Águas se aproxima mais do modelo indiano analisado do que o Itá Thermas Resort e Spa, pois há uma preocupação maior em se valorizar a opinião dos hóspedes, mesmo que ainda sejam necessários alguns ajustes para se alcançar o propósito da satisfação plena, como a tentativa de antever os desejos dos clientes.

5.3.3 Entorno

Esse subitem pretende analisar as interferências que o macroambiente exerce sobre o Hotel e Spa Recanto das Águas. Para tanto, os critérios utilizados foram: a) atrativos; e b) economia.

Atrativos

A categoria atrativos foi subdividida em: a) cultura; b) atrativo físico; e c) clima.

Cultura

O Hotel e Spa Recanto das Águas está localizado na Praia dos Amores, na cidade Balneário Camboriú, conforme citado anteriormente. A história dessa cidade se confunde com a de todo litoral catarinense que foi, primeiramente, povoado por índios e, após, em 1826, teve início a colonização açoriana, conforme dados oficiais. (SECRETARIA DE TURISMO DE BALNEÁRIO CAMBORIÚ, 2008). Por ser uma cidade litorânea sua gastronomia típica é baseada em frutos-do-mar.

A cidade de Itá foi fundada por imigrantes italianos e alemães, advindos, principalmente, do Rio Grande do Sul. A sua população, atualmente, está dividida quase igualmente, em urbana e rural, sendo que 50,6% dela está estabelecida na cidade. Esse município é possuidor de características bem-específicas, já que foi totalmente reconstruído devido à instalação de uma barragem hidrelétrica que inundou toda a antiga cidade. A nova cidade foi planejada a partir de um projeto arquitetônico.

Em função da usina, criou-se também uma infraestrutura de transportes, incluindo pontes, estradas e ferrovias. No mesmo sentido, foram criados programas socioambientais como a restauração da faixa de vegetação ciliar e a implantação de um horto botânico. O interesse em se tornar um núcleo receptor de turismo passou a existir com o estabelecimento da nova cidade, que começou a explorar o lago da barragem para esses fins. Nos anos 2000 deu-se o início da perfuração de um poço, com vazão de 250 mil litros/hora, com água a uma temperatura de 40°C, suficiente para manter um balneário público em funcionamento, beneficiando a população

local. Houve, ainda, a abertura do Hotel Thermas de Itá que, também, dispõe de águas termais em sua propriedade.

Ao contrário da Índia, que é uma civilização muito antiga, o Brasil é um país jovem. É importante ressaltar, porém, que apesar dessa distinção, as duas nações sofreram influências socioculturais de diversos povos. O primeiro em função de invasões, de seu comércio milenar e da colonização; o segundo, principalmente em razão da colonização. Nos dois casos é perceptível que as diferentes formas de expressão cultural podem conviver em harmonia em um mesmo espaço territorial.

Em se tratando de preceitos morais, no entanto, há um abismo separando esses países. Na Índia, a população segue um estilo de vida extremamente simples baseada na espiritualidade e na privação material. Os hindus creem na reencarnação e, portanto, acreditam que a vida na Terra é apenas uma situação transitória. As dificuldades são consideradas como imaturidade da alma, sendo assim, as pessoas que se encontram em uma posição superior devem ser mais comprometidas com a sua comunidade.

A cultura brasileira, por outro lado, está ligada a características como a malandragem, legado dos antepassados colonizadores. (FREITAS 1997). Para DaMatta (1997), o povo brasileiro foi criado, aprendendo que sempre há um “jeitinho” de resolver as coisas com intuito de satisfazer suas necessidades ou desejos, mesmo que, muitas vezes, não seja a forma correta de fazê-lo. É o chamado “jeitinho brasileiro”.

Nesse contexto, o Hotel e Spa Praia dos Amores e o Departamento de Spa do Itá Thermas Resort e Spa que, estão localizados em solo nacional e que contam com uma equipe de colaboradores brasileiros, tentam utilizar os conceitos orientais na prestação de seus serviços. Eles acreditam que essa visão de mundo, pelo menos em se tratando de questões referentes à melhoria da qualidade de vida, é mais adequada para se atingir a plena satisfação dos clientes, ainda que haja uma diferença importante entre ser criado em um meio que considere esses valores absolutos e tentar adquiri-los na fase adulta por julgá-los mais apropriados. Fica evidente que apenas alguns dos aspectos dos preceitos morais orientais são absorvidos pela equipe do empreendimento, em especial no que se refere ao

atendimento, mesmo que, aparentemente pareçam estar sendo amplamente utilizados.

Atrativos físicos

Chennai (também conhecida como Madras), onde o Grupo *Apollo* fundou seu primeiro hospital é, igualmente, uma cidade litorânea, localizada no Sul da Índia. Como principais atrativos turísticos encontram-se o Forte de *St. George* construído no século XVII, pelos britânicos; a igreja de *St. Mary*, a mais antiga do país; a Galeria Nacional de Arte e a Praia Marina. (CONSULADO DA ÍNDIA EM MINAS GERAIS, 2009). É, ainda, um importante centro cultural que atrai grande público, principalmente nos meses de dezembro e janeiro, quando acontece o *Music Season* – um festival de música e dança. No entanto, não é considerada uma cidade turística.

A cidade Balneário Camboriú e seu entorno possuem diversos atrativos turísticos, entre eles destacam-se: o Beto Carrero World – um parque temático e o Unipraias – um parque ambiental, além do próprio turismo de sol e mar.

Tanto a cidade indiana quanto a brasileira possuem um comércio forte, mesmo sendo a primeira muito maior em número de habitantes do que a segunda. Uma das diferenças entre elas é que o Balneário Camboriú já está estabelecido no cenário nacional como um destino turístico. Apesar desse fato, Chennai é capaz de atrair um número imensamente maior de turistas de saúde que o Balneário Camboriú, provavelmente, por terem sediado em seu território empreendimentos com focos distintos.

A cidade de Itá tem como principal atrativo turístico as águas termais e a sua história peculiar. Destacam-se ainda: as torres da Igreja Matriz da cidade antiga e as Casas de Memória Camarolli e Alberton. Por se tratar de um destino turístico extremamente novo, Itá encontra-se em uma esfera diferente em relação ao Balneário Camboriú e Chennai. A atividade turística, nessa cidade, está dando os seus primeiros passos. Não há um comércio forte no município, tão pouco opções gastronômicas. Por outro lado esse município foi totalmente planejado com a instalação de estruturas baseadas em conceitos de sustentabilidade social, cultural e

ambiental. Conclui-se que, se for bem desenvolvido, mantendo-se esse foco, Itá poderá se tornar um dos maiores núcleos receptores de turismo de saúde do Sul do Brasil.

Clima

O clima na Índia varia muito em função das grandes dimensões de seu território, assim como ocorre no Brasil. Na Índia, o clima é predominantemente quente, sob o regime das monções. No Sul indiano, onde a cidade de Chennai se encontra, as temperaturas são mais constantes, não havendo oscilações tão significativas quanto no norte desse país.

O Balneário Camboriú possui clima temperado, com temperatura média anual de 20,1°C e uma precipitação de 1.500 milímetros anuais. A temperatura da água do mar varia de acordo com a estação do ano; no inverno a média é de 17,9°C e no verão é de 24,4°C. (SECRETARIA DE TURISMO DE CAMBORIÚ, 2008).

Por meio das entrevistas realizadas, percebeu-se que no Hotel e Spa Recantos das Águas, o clima influencia na atração dos turistas. O verão é considerado ideal para que toda a infraestrutura do hotel possa ser aproveitada e é exatamente nesse período que o empreendimento experimenta a maior taxa de ocupação do ano. O público-alvo, nessa época, são as famílias com crianças. No inverno, cresce o número de hóspedes que vão ao hotel para participar de eventos, pois eles não dependem do sol e das altas temperaturas.

Na cidade de Itá, o clima é considerado mesotérmico úmido, possuindo uma temperatura média anual de 18°C. (PREFEITURA MUNICIPAL DE ITÁ, 2008). De acordo com Cesar Trevisan, gerente-geral do Itá Thermas Resort e Spa, o clima, da mesma forma, influencia no público-alvo desse empreendimento, variando de acordo com as estações do ano. No verão, se hospedam, principalmente, famílias com filhos, já no inverno, predomina a terceira idade. Por outro lado, conforme Luana Wulfing, gerente do Departamento de Spa desse hotel, o clima não é determinante no setor destinado à manutenção da saúde. (Apêndice A).

Nos hospitais indianos verificou-se que o clima não é um fator relevante de atração ou repulsão dos turistas de saúde, mesmo que, antes ou depois do

tratamento esses clientes/pacientes tenham programado passeios e visitas. Como o objetivo primeiro da viagem está diretamente ligado à cura e/ou à qualidade de vida, o fator climático não é responsável por determinar a época da viagem.

Nesse sentido, o Spa Praia dos Amores e o Itá Thermas Resort e Spa poderiam se beneficiar dos turistas de saúde, na baixa estação, no sentido de provocar um incremento nas taxas médias de ocupação anual, pois eles também não dependem do tempo quente e seco para realizar os tratamentos.

Acredita-se que o turismo de saúde pode ser uma alternativa viável para os empreendimentos brasileiros que enfrentam um declínio acentuado de hóspedes na baixa temporada, pois ele não depende das condições climáticas para ser desenvolvido; não é destinado ao público infantil, que tem um período de férias pre-estabelecido e, no Brasil, normalmente, é realizado por apenas um integrante da família, facilitando as questões referentes ao período de férias para que aconteça o deslocamento.

Economia

A Índia é, atualmente, um dos países emergentes mais importantes do mundo junto com a China, devido, principalmente, à elevada taxa de crescimento econômico. Sua economia está baseada, sobretudo, na indústria, no desenvolvimento tecnológico. A Índia possui uma população em torno de 1,04 bilhão de pessoas, sendo o segundo país mais populoso do globo, enquanto no Brasil a população é, aproximadamente, de 180 milhões de pessoas (IBGE, 2004). Os dois dependem mais da agricultura do que a taxa média mundial.

Em se tratando das variáveis *capacidade e forças tecnológicas* considera-se que a Índia possui melhor disponibilidade de Tecnologia da Informação (TI), proporcionada por um alto nível de educação, com pensamentos voltados para à inovação. As pesquisas científicas, por intermédio da parceria estabelecida entre as instituições privadas, universidades, acadêmicos e indústrias de TI, experimentaram um crescimento bastante grande nas últimas décadas. Esses elementos foram capazes de alavancar fortemente sua economia. De acordo com Swaminathan (Revista Ensino Superior, 2009), a Índia coloca à disposição do mercado em torno

de 200 mil novos profissionais por ano, enquanto, no Brasil, esse número é de 15 mil/ano. Conforme analisado, sabe-se que o critério *capacidade* está relacionado ao nível de recursos disponíveis a um ambiente, e as *forças tecnológicas* ao desenvolvimento científico que o ambiente dispõe. Então, a *capacidade tecnológica* da Índia é elevada. O mesmo não pode se dizer do Brasil. A região Sul, apesar de ser uma das mais desenvolvidas em termos econômicos e tecnológicos do país não possui a mesma capacidade disponibilizada por algumas regiões indianas.

No Brasil, a economia está baseada na indústria, na agricultura e no setor de serviços. Para que os empreendimentos brasileiros, objetos deste estudo, tenham maior possibilidade de crescimento, seria necessário que o desenvolvimento tecnológico e as pesquisas científicas tivessem maior incentivo. Sabe-se, porém, que se trata de variáveis que não podem ser controladas pelas empresas; no entanto, é importante conhecê-las para que seja possível perceber as oportunidades e/ou ameaças potenciais advindas do ambiente.

No cruzamento entre as variáveis *capacidade*, citada anteriormente, e *força social*, tem-se a *capacidade social do entorno*. Com ela é possível fazer a identificação do nível de recursos disponíveis a uma organização e analisar como esse entorno está sendo aproveitado. Ela também é importante, na medida em que pode ser capaz de identificar se os valores de um empreendimento, sua cultura organizacional, andam na mesma direção.

As gerências dos dois hotéis estudados afirmaram que sentem grande dificuldade na contratação de mão-de-obra qualificada. Existe uma faculdade de Turismo e Hotelaria (Universidade do Vale do Itajaí) na própria cidade Balneário Camboriú, e se esses profissionais não estão sendo absorvidos pelo Hotel e Spa Recanto das Águas, provavelmente, estão sendo contratados pelos seus concorrentes ou sendo aproveitados em outras regiões.

Em Itá, a situação é um pouco diferente, pois o município não possui nenhuma universidade. Percebe-se que, em oposição ao modelo indiano, em que a capacitação profissional é item primordial para a contratação de qualquer funcionário, no Itá Thermas Resort e Spa apenas o quadro de gerência é composto por pessoal especializado. São indivíduos que veem de fora da cidade, já que não

há mão-de-obra suficientemente especializada no município e em seu entorno. Os demais colaboradores são contratados com pouca qualificação ou sem qualificação alguma.

Assim, pelo cruzamento das variáveis *capacidade* e *força social*, entende-se que uma boa gerência é fundamental para que o empreendimento possa se desenvolver e crescer no mercado atual, contudo, não é o bastante. A equipe de trabalho necessita estar em sintonia, e, para isso, precisa possuir valores e objetivos não conflitantes. Na Índia, existe uma maior disponibilidade dos recursos sociais do entorno em função não só da quantidade (capacidade ambiental), mas também, da formação adequada e desejada.

O cenário atual, em que a globalização está estabelecida, tem-se um ambiente dinâmico e mutável. Sabe-se que ela é capaz de produzir ou intensificar diferentes processos. Entre eles, destaca-se o aumento da concorrência árdua e ferrenha entre as empresas. A velocidade com que a globalização abrange o mundo é, provavelmente, maior do que a capacidade que boa parte das comunidades possui de compreendê-la. Em vista disso, as empresas precisam estar atentas a essa realidade mundial.

Para Aldrich (1979) a *turbulência* é o grau de dinamismo em um determinado ambiente. Assim, fazendo-se o cruzamento entre *turbulência* e *forças tecnológicas*, tem-se o que vai ser chamado de *turbulência tecnológica*. Para analisar esse elemento deve-se avaliar a capacidade de acompanhamento das mudanças e a capacidade de implementação dessas mudanças no interior das organizações. As empresas indianas, por estarem na vanguarda do próprio processo de inovação tecnológica e por falarem inglês, possuem grande capacidade não só de acompanhamento, mas também, de incorporação dessas inovações tecnológicas. Uma das características marcantes da Índia é sua capacidade de assimilar inovações sem abandonar a sua cultura local.

As empresas brasileiras estão inseridas em um ambiente, teoricamente, tão turbulento quanto às indianas, no entanto, não possuem o mesmo poder de se adequar as mudanças tecnológicas do seu entorno. Somado a isso, essas empresas não apresentam uniformidade quanto à percepção da necessidade de incorporação

das novas tecnologias. O Departamento de Spa do Hotel e Spa Recanto das Águas participa de feiras e eventos dos setores de saúde e beleza para conhecer o que está sendo desenvolvido no mundo e, quando julga necessário, adquire novos equipamentos. O Departamento de Spa do Itá Thermas Resort e Spa, por outro lado, não acredita que seja necessário o uso de grandes aparatos tecnológicos, afirmando que não há tempo hábil, por parte dos spasianos, para que se usufrua dos benefícios que esses equipamentos possam gerar, na área estética.

As empresas, objeto deste estudo, diferentemente do Grupo *Apollo* de Hospitais, necessitam pensar o seu funcionamento sempre atentas às rápidas transformações não só nos âmbitos econômico, social e cultural, mas também no tecnológico, encaixando em seus modelos de gestão os conceitos de flexibilidade, adaptabilidade e reversibilidade. Precisam se adequar a essa forma de organização mundial, conscientes da relevância do papel da gestão para a sua sobrevivência e o seu desenvolvimento, embora não possam interferir nos fatores externos à elas.

5.4 Análise final

De encontro com os resultados alcançados, por meio da pesquisa comparativa, elaborou-se a seguinte figura:

ANÁLISE COMPARATIVA ENTRE O MODELO INDIANO E OS EMPREENDIMENTOS BRASILEIROS				
	Atributos	Situação Desejada Índia	Hotel e Spa Recanto das Águas	Itá Thermas Resort e Spa
Excelência da Área Médica	Medicina Curativa	Corpo clínico especializado	Não Cabe	Não Cabe
		Tecnologia de ponta	Não Cabe	Não Cabe
	Medicina Preventiva	Corpo clínico especializado	Próximo	Próximo
		Melhoria da qualidade de vida	Próximo	Próximo
	Terapias Alternativas	Busca do equilíbrio físico e mental	Próximo	Próximo
		Equipe multidisciplinar	Próximo	Próximo
Hotelaria Hospitalar	Arquitetura	Infra estrutura adequada	Próximo	Próximo
		Ambiente agradável	Próximo	Próximo
	Atendimento	Hospitalidade	Próximo	Próximo
		Informações	Distante	Distante
		Pesquisa de satisfação	Próximo	Distante
		Melhorias para o coletivo	Distante	Distante
Entorno	Cultura	Diferentes expressões culturais	Próximo	Próximo
		Preceitos morais	Distante	Distante
	Atrativos	Atrativos turísticos	Possui	Possui
		Comércio forte	Possui	Não Possui
	Clima	Não influencia na atração de turistas	Distante	Distante
	Economia	Recursos disponíveis	Próximo	Próximo
		Desenvolvimento científico	Distante	Distante
		Dinamismo	Próximo	Próximo

Figura 8: Análise comparativa entre o modelo indiano e os empreendimentos brasileiros

Fonte: elaborada pela autora

Observou-se que no quesito medicina curativa, não foi possível fazer um comparativo, pois o modelo de referência indiano se trata de um hospital e os empreendimentos estudados no Brasil são hotéis que possuem apenas um departamento destinado a saúde e bem-estar.

Em relação à medicina preventiva, evidenciou-se que tanto o Hotel e Spa Recanto das Águas quanto o Itá Thermas Resort e Spa se aproximam do *Apollo Hospitals* porque estão comprometidos em disponibilizar informações objetivando melhorias na qualidade de vida dos indivíduos e por contarem com uma equipe de profissionais especializados para atender seus clientes.

Em se tratando de terapias alternativas os Hotéis brasileiros estudados, igualmente, se aproximam do modelo indiano, porque ambos oferecem esse tipo de tratamento para proporcionar bem-estar físico e emocional aos seus clientes e por acreditarem que a interação com diferentes áreas do conhecimento é essencial para o alcance da excelência.

Quanto à arquitetura constatou-se que por haver uma preocupação significativa com o ambiente, por parte dos hotéis pesquisados, e pelo fato de eles acreditarem que o ambiente é capaz de, por meio de sua estrutura, estimular diferentes sensações nos indivíduos, ambos estão em sintonia com a visão do *Apollo Hospitals*.

No que tange o atendimento verificou-se que os empreendimentos brasileiros baseiam-se em questões como cordialidade e calor humano para satisfazer os desejos seus clientes. No entanto, apenas o Recanto das Águas Resort e Spa dispõe de uma pesquisa de satisfação na tentativa de entender às necessidades e anseios de seus hóspedes e nela há apenas um pequeno campo destinado ao departamento de saúde, evidenciando que esse não é o principal foco do empreendimento. No Itá Thermas sequer há pesquisa de satisfação a disposição dos clientes. Ambos possuem um *site* com informações sobre os tratamentos oferecidos, porém, eles não são tão claros e elucidativos quanto o modelo pesquisado. Ainda em oposição à situação desejada, os hotéis brasileiros, não contam com uma estratégia de ação que contemple os cidadãos da sua região, oferecendo-lhes facilidades ou benefícios. Nesse sentido, referente ao quesito

atendimento, o empreendimento de Balneário Camboriu está mais próximo do modelo indiano do que o de Itá.

Em relação à presença de diferentes expressões culturais os dois países possuem uma grande variedade cultural devido à influência sócio-cultural que receberam de diversos povos.

Observou-se que, referente aos preceitos morais, os empreendimentos hoteleiros estudados, acreditam que, pelo menos no setor destinado à qualidade de vida, a visão indiana é mais adequada para que o alcance da satisfação dos clientes. No entanto, por estarem sediados e contarem com uma equipe de colaboradores nacionais, somente alguns aspectos dessa cultura são absorvidos e utilizados. Assim mesmo, essa tentativa é considerada válida, pois esses empreendimentos já tem consciência da importância desses princípios para a prestação de um serviço mais humanizado.

No que permeia os atrativos turísticos, tanto a cidade indiana de Chennai, quanto às brasileiras, Balneário Camboriu e Itá, possuem atrativos turísticos sendo explorados. Todavia, apenas Balneário Camboriu é considerada uma cidade turística.

As cidades de Chennai e Balneário Camboriu possuem um comércio forte que acaba por movimentá-las, apesar de a primeira ser bem maior em número de habitantes do que a segunda. Itá, por sua vez, não conta com um grande comércio, havendo poucas opções de lojas e restaurantes. Assim, em relação ao comércio, Balneário Camboriu se aproxima mais do modelo indiano analisado.

Por serem empreendimentos com focos distintos, o clima não exerce a mesma influência na Índia e no Brasil. Lá, o clima não é um fator determinante na atração dos turistas de saúde, já aqui, ele é capaz de motivar diferentes tipo de público em função sazonalidade. Desse modo, acredita-se que os Hotéis brasileiros podem se beneficiar dessa forma de turismo para alavancar suas taxas médias de ocupação na baixa temporada.

Quanto ao dinamismo, tem-se que, teoricamente, os ambientes e as empresas apresentam resultados semelhantes, com vantagem para a organização

indiana quanto a capacidade e com vantagem para as empresas brasileiras quanto a menor existência de entraves culturais, especialmente de cunho religioso (sistema de castas).

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em decorrência da situação de grande parte da população mundial, que encontra-se inserida no contexto da globalização e por vivenciar uma rotina estressante e agitada, o turismo de saúde possui grande potencial de desenvolvimento e incremento, especialmente no Sul do Brasil, objeto deste estudo.

O turismo de saúde é um segmento da atividade que está experimentando crescimento em alguns lugares do globo. Trata-se da prestação de serviços de saúde, extremamente diferenciados, com elevada qualidade, desenvolvidos por profissionais capacitados, incorporando os conceitos de hotelaria hospitalar.

Dessa forma, em consonância com as questões contemporâneas, esses empreendimentos precisam levar em consideração a excelência plena de seus produtos e serviços para que haja maior probabilidade de sucesso neste mercado, altamente competitivo. O consumidor, atualmente, possui maior capacidade de discernimento e, conseqüentemente, está muito mais exigente.

De acordo com esse cenário, utilizou-se como modelo o Grupo *Apollo* de Hospitais, por ser referência mundial em turismo de saúde. Entendeu-se que, na Índia, a prática desse segmento do turismo está em sintonia com as aspirações e anseios dos consumidores pós-modernos. No Brasil, quando bem desenvolvido, pode proporcionar a possibilidade de ampliação do campo de atuação da atividade turística, gerando benfeitorias aos núcleos receptores e minimizado as conseqüências da baixa estação.

Concluiu-se que, entre o modelo indiano e os empreendimentos brasileiros, existe uma proximidade maior quanto à excelência médica. A hotelaria hospitalar e o entorno estão menos próximos do modelo, sendo que, essas duas variáveis, ainda guardam uma distância relativamente semelhante ao Grupo *Apollo* de Hospitais.

Em outra perspectiva, faz-se necessário acrescentar que houve algumas dificuldades que causaram limitações a este estudo. Em primeiro lugar destaca-se que, alguns empreendimentos Sul brasileiros não permitiram o desenvolvimento desta pesquisa. Em segundo, os hotéis estudados não permitiram entrevistar seus

hóspedes. Dessa forma, não foi possível se fazer uma análise do ponto de vista da satisfação e expectativa dos clientes.

Com base na análise das variáveis eleitas para este estudo, conclui-se que o Brasil já possui recursos físicos e humanos suficientes para que seja implantado o turismo de saúde, de acordo com os moldes indianos, desde que, se respeite as especificidades sociais, culturais, políticas e econômicas desse país.

REFERÊNCIAS

- ALDRICH, H. *Organizations and environments*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall, 1979.
- ANDRADE, Nelson; BRITO, Paulo Lucio de; JORGE, Wilson Edson. *Hotel, planejamento e projeto*. 6. ed. São Paulo: Senac, 2003.
- APOLLO HOSPITALS. Disponível em: <http://www.apollohospitals.com> Acesso em: 28 jan. 2008.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE CLÍNICAS E SPAS. ABC Spas. Disponível em: <http://www.abcspas.com.br>. Acesso em: 20 fev. 2009.
- @BC BALNEÁRIO CAMBORIÚ. Disponível em: <http://www.camboriubalneario.com>. Acesso em: 8 jun 2008.
- BALNEÁRIO CAMBORIÚ. Secretaria de Turismo. Disponível em: <http://www.secturbc.com.br>. Acesso em: 8 jun 2008.
- BARBULHO, Euclides. *Excelência na prestação de serviços*. São Paulo: Madras, 2001.
- BARRETTO, Margarita. *Manual de iniciação ao estudo do turismo*. 13. ed. rev. e atual. Campinas: Papirus, 2003.
- BARTMANN, Mercilda; TÚLIO, Ruth; KRAUSER, Lucia Toyoshima. *Administração na saúde e na enfermagem*. Rio de Janeiro: Senac, 2005.
- BENI, Mário Carlos. *Análise estrutural do turismo*. 3. ed. rev. e ampl. São Paulo: Senac, 2000.
- _____, Mário Carlos. *Globalização do turismo. megatendências do setor e a realidade brasileira*. São Paulo: Aleph, 2003.
- BONATO, Vera Lúcia. *Gestão em saúde: programas de qualidade em hospitais*. São Paulo: Ícone, 2007.
- BONTEMPO, Márcio. *Medicina natural*. São Paulo: Nova Cultura, 1994.
- CERTO, Samuel C.; PETER, J. P. *Administração estratégica: planejamento e implementação da estratégia*. São Paulo: Makron Books, 1993.
- CIYMAM. *Centro Integrado de Yoga, Meditação e Ayurveda*. Disponível em: <http://www.ciyma.com.br/ayurveda/index.htm>. Acesso em: 25 jan. 2008.
- COHEN, Erik. Towards a sociology of international tourism. *Social Research*, v. 39, n. 1, 1972.

_____, Erik. Who is a tourist? A conceptual classification. *The Sociological Review*, v. 22, n. 4, 1974.

CONSULADO GERAL DA ÍNDIA. Disponível em: <http://www.indiaconsulate.org.br>. Acesso em: 15 jan. 2009.

CONSULADO DA ÍNDIA EM MINAS GERAIS. Disponível em: <http://www.indiaconsulatemg.org>. Acesso em: 17 jan. 2009.

CORDEIRO, Darcy. *Ciência, pesquisa e trabalho científico*. 2. ed. rev. aumentada. Goiânia: UCG, 1999.

CORRÊA, Henrique L.; CAON, Mauro. *Gestão de serviços: lucratividade por meio de operações e da satisfação dos clientes*. São Paulo: Atlas, 2002.

DE KADT, Emanuel. *Turismo: pasaporte para el desarrollo?* Madri: Endymion, 1991.

DAMATTA, Roberto. *O que faz o brasil, Brasil?* Rio de Janeiro: Rocco, 1997.

DE LA TORRE, Oscar. *El turismo: fenómeno social*. 2. ed. México: Fondo de Cultura Económica, 1997.

DOUTORES DA ALEGRIA. Disponível em: <http://www.doutoresdaalegria.org.br>. Acesso em: 20 dez 2008.

EMBAIXADA DA ÍNDIA NO BRASIL. Disponível em: www.indianembassy.org.br. Acesso em: 10 mar. 2008.

FLAVONI, Francesco d'Orazi. *Historia de la India*. Editora papeles del Tiempo, 2003.

FRIEDMAN, Thomas. *O lexis e a oliveira*. Rio de Janeiro: Objetiva, 1999.

FREITAS, A. B. de. Traços brasileiros para uma análise organizacional. In: MOTTA, Fernando C. Prestes; CALDAS, Miguel P. (Org). *Cultura organizacional e cultura brasileira*. São Paulo: Atlas, 1997.

FÚSTER, Fernández Luis. Teoría y Técnica del Turismo. *Mundo Científico*. Madri: Nacional, 1971.

GARCIA, Ester. *Marketing na saúde*. Goiânia: AB, 2005.

GESSER, Mille Anny A. C. *Apostila de talassoterapia e crenoterapia: as potencialidades da natureza*. Florianópolis: Unisul, 2003.

GIL, Antonio Carlos. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GOLDENBERG, Miriam. *A arte de pesquisar: como fazer pesquisa qualitativa em ciências sociais*. 3. ed. São Paulo: Record, 1999.

GOMES, Ivan Carneiro. *Passagem pela Índia: aventuras e lições de vida no país dos mitos*. Porto Alegre: Artes e Ofícios, 2005.

GREENHALGH, Leonard. *Relacionamentos estratégicos: a chave para o sucesso nos negócios*. São Paulo: Negócio, 2002.

HANDY, Charles. *Deuses da administração: como enfrentar as constantes mudanças da cultura organizacional*. São Paulo: Saraiva, 1994.

HEE HAN, Soon. *Spa e a revolução da indústria de Wellness – bem-estar*. Palestra na Equipotel. Anhembi, 2007. Disponível em: http://www.revistafator.com.br/ver_noticia.php?not=16299 Acesso em: 20 fev. 2009.

IBGE. INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. Disponível em: WWW.ibge.gov.br Acesso em: 01 dez. 2008

JAFARI, Jafar. La cientifización del turismo. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, Buenos Aires, v. 3, n. 1, p.7-36, jan. 1994.

KHATCHIKIAN, Miguel. *Historia del turismo*. Lima: Universidade San Martin de Porres, 2000.

KÖCHE, José Carlos. *Fundamentos de metodologia científica: teoria da ciência e iniciação à pesquisa*. 20. ed. atualizada. Petrópolis: Vozes, 2002.

KOFMAN, Fredy. *Metamanagement: o sucesso além do sucesso: a nova consciência nos negócios*. Rio de Janeiro. Elsevier, 2004.

KRIPPENDORF, Jost. *The new tourist: turning point for leisure and travel*. Tourism Management, jul. 1986.

LICKORISH, Leonard. *Introdução ao turismo*. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

MARTINS, Petrônio Garcia; LAUGENI, Fernando Piero. *Administração da produção*. 2. ed. rev., aum. e atual. São Paulo: Saraiva, 2005.

MATOS, Elizete Lúcia Moreira; MUGIATTI; Margarida Maria Teixeira de Freitas. *Pedagogia hospitalar: a humanização integrando educação e saúde*. 2. ed. Petrópolis: Vozes, 2007.

MONTANA, P. J. e CHARNOV, B. H. *Administração*. São Paulo: Saraiva, 1998.

MILAN, Gabriel Sperandio; BRANCHI, Nelson Vinicius Lopes. (Org.). *Administração mercadológica: teoria e pesquisas*. Caxias do Sul: EDUCS, 2004.

MOURÃO, Benedictus Mário. *Temas de crenologia*. Poços de Caldas, [s.n.], 1976. v.1.

MUSICOTERAPIA. Disponível em: <<http://www.musicoterapia.psc.br>>. Acesso em: 10 fev. 2008.

NORDSTRÖM, Kjell A.; RIDDERSTRÅLE, Jonas. *Funcky business: Talento Movimenta Capitais*. São Paulo: Makron, 2001.

OXINALDE, Miguel del Reguero. *Ecoturismo: nuevas formas de turismo en espacio rural*. Barcelona: Bosch, 1994.

PANOSSO NETTO, Alexandre. *Filosofia do turismo. teoria e epistemologia*. São Paulo: Aleph, 2005.

PORTAL BRASILEIRO DE TURISMO. MINISTERIO DO TURISMO. Disponível em: <http://www.braziltour.com> Acesso em: 01 dez 2008.

PORTAL NATUROLOGIA. Disponível em: <http://www.portalnaturologia.com.br/praticas/talassoterapia.htm> Acesso em: 5 nov. 2008.

PORTER, M. *Competitive Estrategy*. New York: Free Press, 1980.

PREFEITURA MUNICIPAL DE ITÁ. Disponível em: <http://www.ita.sc.gov.br>. Acesso em: 2 nov. 2008.

REJOWSKI, Mirian. (Org.). *Turismo no percurso do tempo*. 2. ed. rev. e atual. São Paulo: Aleph, 2002.

REVISTA ENSINO SUPERIOR. Entrevista com Swaminathan, C. Disponível em <http://revistaensinosuperior.uol.com.br/textos.asp?codigo=11981>. Acesso em: 2 abr. 2009.

ROZENFELD, H.; FORCELLINI, F. A.; AMARAL, D.C.; TOLEDO, J.C.; SILVA, S.L.; ALLIPRANDINI, D.H.; SCALICE, R.K.. *Gestão de desenvolvimento de produtos: uma referência para melhoria do processo*. São Paulo: Editora Saraiva, 2006.

RUSCHMANN, Doris van de Meene. *Turismo e planejamento sustentável: a proteção do meio ambiente*. 8. ed. Campinas: Papyrus, 2001.

SANTOS, Carlos Honorato S.; CYRNE, Carlos Candido. *Desenvolvimento de produto: uma proposta*. In: MILAN, Gabriel Sperandio; BRANCHI, Nelson Vinicius Lopes. *Administração mercadológica: teoria e pesquisas*. Caxias do Sul: Educus, 2004.

SCHEIN, Edgard H. *Organizacional culture and leadership*. San Francisco: Jossey-Bass, 1992.

SCHLÜTER, Regina G. *Metodologia da pesquisa em turismo e hotelaria*. Trad. de Tereza Jardim. São Paulo: Aleph, 2003.

SILVA, Fernando Brasil da. *A psicologia dos serviços em turismo e hotelaria: entender o cliente e atender com eficácia*. São Paulo: Thomson, 2004.

SILVA, Ana Lúcia Gonçalves; BARREIRA, Cristiane Antines. *Turismo de saúde*. São Paulo: Senac, 1994.

SVEIBY, Karl Erik. *A nova riqueza das organizações: gerenciando e avaliando patrimônios de conhecimento*. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

TARABOULSI, Fadi Antoine. *Administração de hotelaria hospitalar*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

TERRA SAÚDE. Disponível em:

<http://paginas.terra.com.br/saude/coresquecuram/html/shiatsu.html>. Acesso em: 2 abr. 2008.

TRIGO, Luiz Gonzaga Godoi. *Turismo básico*. 6. ed. rev. e ampl. São Paulo: Senac, 2002.

WRIGHT, P.; KROLL, M.; PARNELL, L. *Administração estratégica: conceitos*. São Paulo: Atlas, 2000.

APÊNDICE A: ENTREVISTA COM OS GESTORES

Entrevista com os gestores

NOME: PRISCILLA AGUIAR

IDADE: 34

DATA: 27/09/2008

SEXO: feminino

CARGO: gerente de marketing do Hotel e Spa Recanto das Águas

e-mail priscilla@hotelrecantodasaguas.com.br

FORMAÇÃO: não respondeu

1) O que faz com que as pessoas venham para cá e não para outros empreendimentos similares (concorrentes)?

Diferencial, características e serviços de um resort, porém, em uma área mais reduzida, tornando o ambiente e os serviços mais informais e acolhedores.

2) Você considera o ambiente adequado para a prestação de serviço na área da saúde (terapias alternativas)? Por quê?

O Spa é uma empresa a parte do hotel. Temos tentado, cada vez mais, agregar, junto a equipe de recreação, atividades relacionadas com a saúde como: alongamento, yoga, caminhadas, capoeira, já estão inclusas no valor da diária e está dentro de uma programação diária. Todos os recreacionistas são formados em educação física e alguns possuem especialização em fisiologia do esporte. Buscam acrescentar nessa área de divertimento e lazer, que é fundamental, elementos pra a melhoria da saúde e do bem estar. O ambiente é adequado, se utiliza também as áreas ao ar livre, aproveitando a natureza, pois o ambiente é privilegiado.

3) Na área destinada à saúde, existem profissionais especializados? Em quais funções e em quais especialidades respectivamente?

Não respondeu.

4) Quais as terapias alternativas são oferecidas aos hóspedes?

Não respondeu.

5) Qual o objetivo que se pretende alcançar com a prestação desse serviço?

Não respondeu.

6) Existem outros serviços disponíveis para o entretenimento e bem estar dos hóspedes? Quais?

Não respondeu.

7) Os equipamentos utilizados nas terapias (quando necessário) são de ponta?

Não respondeu.

8) Qual o perfil geral dos hóspedes que vêm ao hotel? Qual é a porcentagem aproximada que vem especificamente à procura de tratamentos?

Nosso perfil é basicamente famílias com crianças (no caso do turismo de lazer) e participantes de eventos (turismo de negócios). Não temos este percentual, mas é bem pequeno.

9) Existe algum tipo pesquisa de satisfação dos clientes quanto aos tratamentos realizados?

Sim, no *check out* o hóspede é orientado a preencher uma pesquisa e deixar suas observações. Posteriormente, todas são analisadas, e os devidos retornos são dados. Temos muito cuidado em relação a isso. Entretanto saliento que o Spa não é a principal atividade do empreendimento.

10) Existe algum tipo de pesquisa para compreender os desejos dos clientes? De que forma?

Formalmente não. Há uma pretensão. Hoje trabalhamos apenas em cima das observações deixadas por eles, mas queremos nos antecipar aos fatos, temos isso com uma meta.

11) Como você considera a infra-estrutura urbana no entorno do empreendimento hoteleiro?

Balneário é uma cidade bem diferenciada, é pequena, interiorana, mas ao mesmo tempo tem tudo que é preciso e as coisas são próximas, fazendo com que se possa realizá-las a pé. Na alta temporada as lojas permanecem abertas até aproximadamente 2 horas da madrugada. Tem espírito de cidade grande. O hotel está, ao mesmo tempo colado na cidade, mas encontra-se num local extremamente

calmo, rodeado pela mata. Desta forma, o hospede pode tomar a decisão de ir pro agito ou ficar aqui, na tranqüilidade.

12) Como você considera os Recursos Humanos no entorno do empreendimento hoteleiro?

A questão de Recursos Humanos é bem complicada, pois somos uma cidade onde a maioria das pessoas vem de fora e não possuem muitos vínculos com o local, isso gera um certo descomprometimento.

13) Como você considera a cultura local da comunidade situada no entorno do empreendimento hoteleiro?

Balneário Camboriú é uma cidade nova, com poucas raízes culturais.

14) Como você considera o clima nesta região?

O clima esta cada vez mais favorável se tem menos chuva no inverno. É possível com a presença do sol aproveitar a praia nessa estação. O frio não é muito rigoroso. E o verão é ideal.

15) Como você considera o meio ambiente (natureza) da região?

Temos na região trilhas, cachoeiras, *rappel*, montanhismo, canoagem, *rafting*.

16) Existe algum atrativo turístico? Qual/quais?

Unipraias, praias da região, Cristo Luz, Beto Carrero, etc.

Entrevista com os gestores

NOME: MARGOT BELINO

IDADE: 45 ANOS

DATA: 27/09/2008

SEXO: feminino

CARGO: gerente do Spa do Hotel e Spa Recanto das Águas

e-mail: margot@hotelrecantodasaguas.com.br

FORMAÇÃO: não respondeu

1) O que faz com que as pessoas venham para cá e não para outros empreendimentos similares (concorrentes)?

Não respondeu.

2) Você considera o ambiente adequado para a prestação de serviço na área da saúde (terapias alternativas)? Por quê?

Procuramos manter, dentro do hotel, uma área de *fitness*, com equipamentos adequados. Temos um espaço reservado para trabalhos localizados, feitos com os spasianos. Na parte de terapia temos salas adequadas para proporcionar individualidade a cada pessoa, dando um atendimento que seja capaz de trabalhar a parte emocional e energética. São salas climatizadas, com música ambiente, temos cuidado com a cor do ambiente, procurando harmonizá-la. São temáticas para provocar a sensação de bem estar, transportando o cliente para aquele ambiente.

3) Na área destinada à saúde, existem profissionais especializados? Em quais funções e em quais especialidades respectivamente?

O ambiente adequado é fundamental, mas o principal é dispormos de profissionais que além de qualificados em determinada área técnica, precisam ter sensibilidade, pois trabalhamos com pessoas, com seu lado emocional que muitas vezes estão fragilizadas.

A maior parte dos clientes do spa vem em busca de emagrecimento. Começamos fazendo um trabalho de conscientização de que elas tem que ganhar saúde, aprender a se reeducar por meio de hábitos mais saudáveis, controlando os horários. Acreditamos que não adianta estarem em um lugar como o spa, fazendo uma dieta muito rígida, com excesso de atividade física, pois quando saírem daqui

será pouco provável que consigam manter sozinhas uma rotina como essa. Então, trabalhamos tentando entender qual a rotina daquela pessoa. No primeiro dia, são feitas avaliações com a fisioterapeuta para entender a rotina de cada pessoa, seus hábitos alimentares, as atividades físicas que pratica ou não, sua rotina de trabalho, seus horários, etc. A nutricionista vai mais a fundo na questão da alimentação, tentando mostrar que é possível desenvolver uma mudança gradual explicando que não é viável perder grande quantidade de peso em um período muito curto de tempo. O intuito é ganhar saúde e perder peso como uma consequência desse processo.

Para tanto, temos médico, fisioterapeuta, nutricionista, massoterapeuta, esteticista, mas acima de tudo esses profissionais precisam estar preparados para mostrar aos spasianos que todas as atividades realizadas são em torno de um objetivo a longo prazo. A fisioterapeuta é quem os recebe, faz a avaliação corporal e estética. A médica, avalia os exames que são solicitados que os spasianos tragam, faz um levantamento e se necessário um exame mais aprofundado ela solicita. Para isso, temos alguns convênios e parcerias para que os exames possam ser realizados próximos daqui.

4) Quais as terapias alternativas são oferecidas aos hóspedes?

São várias. Não incluímos nos pacotes, pois o tempo é curto. Mas ficam a disposição dos clientes, inclusive com valores diferenciados. Assim, cada um pode escolher a que achar conveniente naquele determinado momento.

5) Qual o objetivo que se pretende alcançar com a prestação desse serviço?

Nosso enfoque, nosso compromisso é fazer os clientes assimilarem que elas tem que priorizar seu bem estar, seu emocional, harmonizando as energias. Não queremos que elas façam atividade física por obrigação. Por esse motivo, no spa, cada dia oferecemos uma atividade física diferente, como dança, alongamento, *yoga*, *pillates*, etc. Procuramos essa diversificação para que eles possam experimentar vários tipos de atividade que, talvez não teriam coragem, procurando uma academia convencional. Não queremos, de forma alguma, que os clientes contem os dias pra ir embora, mas que fiquem tristes, pois está chegando a hora. Nossa satisfação está ainda em saber que posteriormente eles derem continuidade

ao processo desenvolvido aqui e quando eles retornam já vem com esse novo conceito de ganho de bem estar.

6) Existem outros serviços disponíveis para o entretenimento e bem estar dos hóspedes? Quais?

Não respondeu.

7) Os equipamentos utilizados nas terapias (quando necessário) são de ponta?

Buscamos muitos equipamentos de ponta principalmente na área estética. Hoje em dia, temos que nos preocupar também com a estética masculina que, aqui no spa, já está numa proporção de 6 mulheres para cada quatro homens.

Não nos encantamos com qualquer novidade que o mercado oferece, mas nossa médica e nossa fisioterapeuta vão as feiras, pesquisam as novidades, verificando o que realmente trará benefícios reais. Quando achamos que o equipamento vale a pena, compramos.

8) Qual o perfil geral dos hóspedes que vêm ao hotel? Qual é a porcentagem aproximada que vem especificamente à procura de tratamentos?

Não respondeu.

9) Existe algum tipo pesquisa de satisfação dos clientes quanto aos tratamentos realizados?

Não respondeu.

10) Existe algum tipo de pesquisa para compreender os desejos dos clientes? De que forma?

Não atendemos grande quantidade de pessoa, no máximo dez por semana. Precisamos entender cada caso, fazer um atendimento praticamente individualizado, a não ser por algumas atividades que são realizadas coletivamente. Percebemos que isso gera uma grande satisfação no cliente e isso geralmente é o fator que o faz retornar.

11) Como você considera a infra-estrutura urbana no entorno do empreendimento hoteleiro?

Não respondeu.

12) Como você considera os Recursos Humanos no entorno do empreendimento hoteleiro?

Não respondeu.

13) Como você considera a cultura local da comunidade situada no entorno do empreendimento hoteleiro?

Não respondeu.

14) Como você considera o clima nesta região?

Não respondeu.

15) Como você considera o meio ambiente (natureza) da região?

Não respondeu.

16) Existe algum atrativo turístico? Qual/quais?

Não respondeu.

Entrevista com os gestores

NOME: Cesar Trevisan

IDADE: 41 anos

DATA: 10/11/2008

SEXO: masculino

CARGO: gerente geral do Itá Thermas Resort e Spa

e-mail: gerencia@itathermas.com.br

FORMAÇÃO: Bacharel em Administração de Empresas e especialização em Recursos Humanos e Hotelaria

1) O que faz com que as pessoas venham para cá e não para outros empreendimentos similares (concorrentes)?

Nós temos dois grandes diferenciais, a gastronomia e o destino turístico, por ser uma cidade nova, chama muito a atenção. É um empreendimento muito completo em relação ao que há na região. Temos como concorrente o Thermas de Jurema, o Plaza Caldas da Imperatriz. No segmento de praia: o Costão do Santinho e o Recanto das Águas e, ainda, Piratuba, por ser um destino turístico antigo, com uma divulgação muito forte, apesar de não ter o produto que Itá possui.

O Hotel possui um Gerente Geral: Cesar, Gerente de Marketing: Juarez Tavares, Gerente Comercial: Eliane e Gerente Financeiro: Arnoldo e Coordenador de A&B: Marcus Melo.

2) Você considera o ambiente adequado para a prestação de serviço na área da saúde (terapias alternativas)? Por quê?

Todas as piscinas são termais, porém, com temperaturas diferentes. As externas, uma com 33 graus, uma com 32 graus e uma com 28 graus. A água sai da fonte com temperaturas que variam entre 32 e 34 graus, mas para oferecer para os hóspedes piscinas com temperaturas diferentes, a de 28 graus, a água não é trocada completamente todos os dias. Nos apartamentos a água é tratada, apenas nas banheiras é que há água termal.

A Luana (gerente do Spa) pode te responder sobre as questões referentes ao Spa.

3) Na área destinada à saúde, existem profissionais especializados? Em quais funções e em quais especialidades respectivamente?

Não respondeu.

4) Quais as terapias alternativas são oferecidas aos hóspedes?

Não respondeu.

5) Qual o objetivo que se pretende alcançar com a prestação desse serviço?

Não respondeu.

6) Existem outros serviços disponíveis para o entretenimento e bem estar dos hóspedes? Quais?

Não respondeu.

7) Os equipamentos utilizados nas terapias (quando necessário) são de ponta?

Não respondeu.

8) Qual o perfil geral dos hóspedes que vêm ao hotel? Qual é a percentagem aproximada que vem especificamente à procura de tratamentos?

No SPA a procura ainda é pequena, pois é uma coisa nova na região. As pessoas vem para cá pelo complexo hoteleiro, ou seja, as águas termais, a estrutura do hotel e a gastronomia. O SPA é um agregador de serviços, não é o ponto principal. As águas termais sim são o principal atrativo.

9) Existe algum tipo pesquisa de satisfação dos clientes quanto aos tratamentos realizados?

As águas são analisadas mensalmente e quanto aos hospedes o marketing é o departamento responsável pela pesquisa. Analisamos pelo índice de reclamação e pela taxa de retorno dos hóspedes ao hotel. A pesquisa é feita no *check out*, informalmente. Não há tabulação dos dados. Temos uma taxa de retorno de aproximadamente 30% (trinta por cento) que, consideramos alta, para um destino turístico.

10) Existe algum tipo de pesquisa para compreender os desejos dos clientes?**De que forma?**

Não há. Apenas quando o cliente efetua a reserva, explicamos a programação do período que ele estará com a gente.

11) Como você considera a infra-estrutura urbana no entorno do empreendimento hoteleiro?

Na região temos uma infra-estrutura muito boa. Chapecó fica a 60 km (sessenta quilômetros) e Concórdia a 40 km (quarenta quilômetros). São duas cidades referência na região e no estado. Itá está se estruturando para o turismo, o Hotel existe há quatro anos, e o turismo na cidade teve início com o Hotel.

12) Como você considera os Recursos Humanos no entorno do empreendimento hoteleiro?

Há uma dificuldade muito grande em relação aos recursos humanos. A grande maioria das pessoas que trabalham aqui não tinham experiência anterior, a não ser, o quadro de gerência que é composto por pessoas de fora da cidade. Os funcionários da área operacional, aprenderam a trabalhar com turismo aqui. Não há um plano de treinamento, mas sim, um acompanhamento por um profissional que já trabalhe a mais tempo no Hotel. Adquirem experiência com o próprio trabalho. Até mesmo os funcionários que atendem o público diretamente. Minimizamos as falhas, pois as pessoas sem experiência, trabalham, no início, com alguém que já está aqui a mais tempo. Apenas 3 funcionários tem formação em hotelaria, uma na recepção, uma no SPA, e uma no comercial.

13) Como você considera a cultura local da comunidade situada no entorno do empreendimento hoteleiro?

Ainda não temos uma cultura de turismo. Itá é uma cidade agrícola.

14) Como você considera o clima nesta região?

Considero favorável. No inverno nosso principal público é o de terceira idade e no verão, as famílias.

15) Como você considera o meio ambiente (natureza) da região?

Hoje há uma fiscalização muito maior do que há alguns anos atrás. Havia contaminação por dejetos de suínos. Agora há um acompanhamento muito mais rigoroso.

16) Existe algum atrativo turístico? Qual/quais?

Não respondeu.

Entrevista com os gestores

NOME: Luana Wulfing

IDADE:29 anos

DATA: 11/11/2008

SEXO: feminino

CARGO: gerente do spa do Itá Thermas Resort e Spa

e-mail: SPA@itathermas.com.br

FORMAÇÃO: Fisioterapia com especialização em Dermatologia-Funcional

1) O que faz com que as pessoas venham para cá e não para outros empreendimentos similares (concorrentes)?

A qualidade dos serviços, o fato de ser um serviço individualizado. Não aceitamos mais do que seis clientes para podermos atendê-los de forma otimizada. A idéia é termos qualidade e não quantidade, assim, conseguimos ter demanda o ano inteiro e os clientes acabam voltando. São tratados como rei aqui, tudo gira em torno deles. O nosso grande diferencial é o atendimento, e não um atendimento robótico, mas um atendimento mais familiar. Um spasiano que fica 30 dias em um SPA tem que se sentir em casa. Por isso buscamos um atendimento familiar.

2) Você considera o ambiente adequado para a prestação de serviço na área da saúde (terapias alternativas)? Por quê?

O SPA foi planejado e implantado depois da abertura do hotel. No início era um serviço tercerizado, hoje é do hotel. Pensando em estrutura, não estamos no melhor local do Hotel, pois estamos perto do boliche. Buscamos sempre melhoramentos. Como nosso SPA esta dentro de um resort, temos uma estrutura boa e adequada, porém, buscamos sempre aprimoramentos.

3) Na área destinada à saúde, existem profissionais especializados? Em quais funções e em quais especialidades respectivamente?

Temos uma equipe clinica formada por médico, especialista em obesidade e reeducação alimentar; nutricionista, que faz o acompanhamento completo; psicólogo, fisioterapeuta, massoterapeutas e esteticistas e profissionais da educação física. Temos um contrato com a academia da cidade e dependendo da necessidade

um profissional específico vem ao Hotel para fazer o acompanhamento com o spasiano.

Todos os clientes passam por uma avaliação na entrada. A equipe clínica senta e monta o programa, tanto alimentar, quanto as atividades físicas, adequado a cada cliente e ao seu objetivo.

4) Quais as terapias alternativas são oferecidas aos hóspedes?

Estética corporal (gomagem, redução de medidas por meio de gesso, bambuterapia estética); estética facial (drenagem linfática facial, limpeza de pele, máscaras hidratantes); massagens (relaxante, terapêutica, aromática, drenagem linfática, bambuterapia terapêutica); banhos (banho de sais, banho de rosas, banho de algas marinhas, vinhoterapia); termalismo; argilaterapia; acupuntura; auriculoterapia; sessão de fisioterapia; massagem ayurvédica; reflexologia; terapia das pedras quentes; *reiki*; e Florais de Bach.

5) Qual o objetivo que se pretende alcançar com a prestação desse serviço?

O spa é um “bebê” que eu vi crescer. Eu tenho paixão por isso aqui. Fazemos avaliações periódicas do nosso serviço. Através de reuniões a gente busca perceber as nossas falhas ou as próprias situações do dia a dia e tentamos nos aprimorar. Percebemos que estão trabalhando reeducação alimentar, atividade física, e assim, as pessoas acabam sendo monitoradas pelo seu peso. Quando eu peguei uma senhora de 80 anos que não era obesa, preocupada em perder peso e não em ganhar saúde, comecei a repensar nossos conceitos. A partir de agora, cada profissional da saúde vai montar um *workshop* referente à sua especialidade para juntarmos material e começarmos a trabalhar com a conscientização dos spasianos. Trabalhamos embasados no conceito do ser humano como um todo. Não queremos que as pessoas venham aqui apenas para perder peso ou se desestressar, queremos que haja uma real mudança nas suas vidas, entendendo que somos corpo, alma e espírito. Não adianta trabalhá-los separadamente.

6) Existem outros serviços disponíveis para o entretenimento e bem estar dos hóspedes? Quais?

Piscinas e banheiras com água termal; sauna seca e úmida; caminhadas; pesca esportiva; passeios náuticos; aulas de hidroginástica, quadra de vôlei de areia, tênis e futebol; campeonato de carteados; partidas de mini golfe, bocha e boliche eletrônico; academia de ginástica. Contamos, também, com uma equipe de recreacionistas.

7) Os equipamentos utilizados nas terapias (quando necessário) são de ponta?

Na parte clínica estamos bem equipados e na parte de atividade física também. Em se tratando de estética, eu sou bem crítica. Eu acho que em um Spa onde as pessoas vem para ficar poucos dias não há necessidade de aparelhagem de última geração, pois para que surte efeito são necessários, bem mais do que os 15 dias que, normalmente eles permanecem conosco. Então não adianta encaixar essas terapias apenas para somar horas, é preferível que façam uma drenagem linfática e uma atividade física. Temos toda a aparelhagem para estética facial e ultrassom, mas as nossas terapias são holísticas, muito mais ligadas ao relaxamento. O nosso objetivo não é ser uma clínica estética. Nossa preocupação maior está ligada a qualidade da mão de obra e qualidade dos produtos utilizados.

8) Qual o perfil geral dos hóspedes que vêm ao hotel? Qual é a porcentagem aproximada que vem especificamente à procura de tratamentos?

Não respondeu.

9) Existe algum tipo pesquisa de satisfação dos clientes quanto aos tratamentos realizados?

Não respondeu.

10) Existe algum tipo de pesquisa para compreender os desejos dos clientes? De que forma?

Não respondeu.

11) Como você considera a infra-estrutura urbana no entorno do empreendimento hoteleiro?

Não respondeu.

12) Como você considera os Recursos Humanos no entorno do empreendimento hoteleiro?

Não respondeu.

13) Como você considera a cultura local da comunidade situada no entorno do empreendimento hoteleiro?

Não respondeu.

14) Como você considera o clima nesta região?

Não respondeu.

15) Como você considera o meio ambiente (natureza) da região?

Não respondeu.

16) Existe algum atrativo turístico? Qual/quais?

Não respondeu.

ANEXO A: IMAGENS

Apollo Hospital - Suíte Apollo

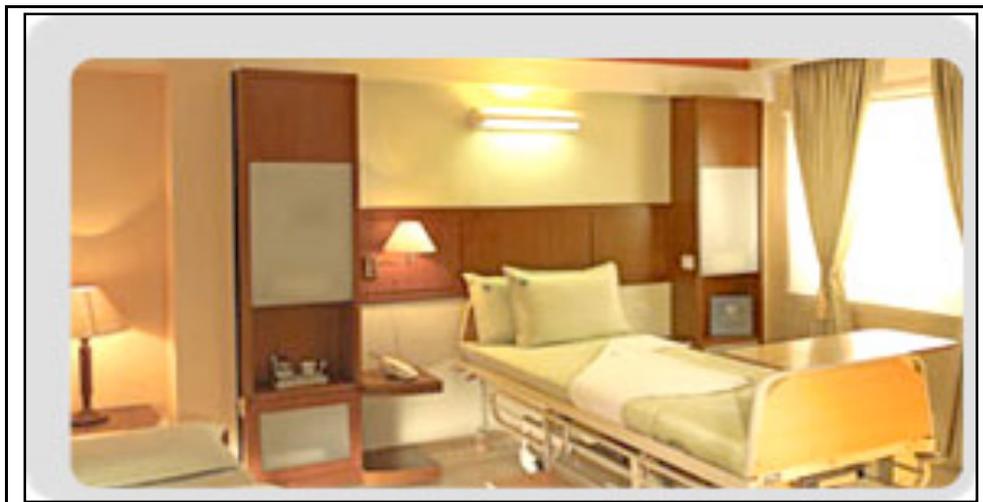


Imagem 1: Suíte Apollo do Apollo Hospitals em Chennai

Fonte: Apollo Hospital disponível em: www.apollohospitals.com

É possível perceber, por meio de um dos ambientes da suíte *Apollo*, que ela possui um mobiliário de padrão internacional, iluminação bem distribuída e janela ampla que possibilita uma ventilação adequada. Essa é a maior unidade de internação do *Apollo Hospital* em Chennai, apesar da imagem não mostrar o ambiente em sua totalidade.

Apollo Hospital – Suíte



Imagem 2: Suíte do Apollo Hospitals em Chennai

Fonte: Apollo Hospital disponível em: www.apollohospitals.com

Pela foto da suíte, que é segunda melhor unidade de internação desse Grupo, pode-se identificar a cama adicional para visitante, e a entrada para o banheiro.

Apollo Hospital - Apartamento individual

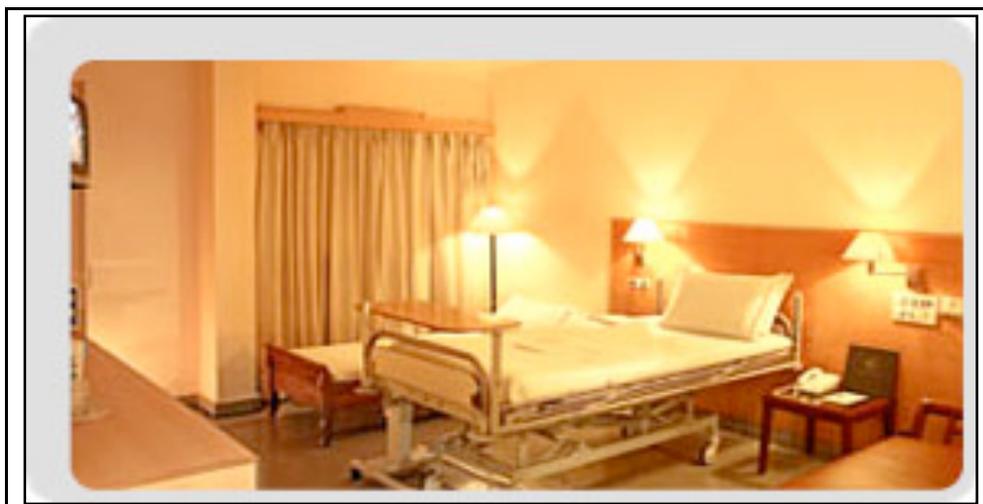


Imagem 3: Apartamento individual do Apollo Hospitals em Chennai

Fonte: Apollo Hospital disponível em: www.apollohospitals.com

O apartamento individual é a categoria mais simples disponível para utilização por apenas um paciente. Ainda assim, possui um *design* adequado à proposta, não possuindo “cara” de hospital.

Hotel e Spa Recanto das Águas – Apartamento Superluxo



Imagem 4: Apartamento Superluxo do Hotel e Spa Recanto das Águas

Fonte: Hotel e Spa Recantos das Águas disponível em: www.resortrecantodasaguas.com.br

Pela imagem, percebe-se que a categoria super luxo, do Hotel e Spa Recanto das Águas possui decoração em estilo provençal, com móveis claros e elegantes. Seu tamanho é de aproximadamente 55 m².

Hotel e Spa Recanto das Águas – Apartamento Executivo



Imagem 5: Apartamento Executivo do Hotel e Spa Recanto das Águas

Fonte: Hotel e Spa Recantos das Águas disponível em: www.resortrecantodasaguas.com.br

O apartamento executivo do Hotel e Spa Recanto das Águas, possui varanda com vista para o mar e é decorado em estilo rústico. Percebe-se que, possui ventilação adequada, iluminação natural e artificial condizentes e mobiliário em bom estado de conservação.

Hotel e Spa Recanto das Águas – Vista da Piscina



Imagem 6: Vista da piscina do Hotel e Spa Recanto das Águas
Fonte: a autora.

Observa-se, ao fundo que, em meio às árvores, estão localizados os apartamentos super luxo desse empreendimento.

Itá Thermas Resort e Spa – Suíte Máster



Imagem 8: Suíte Máster do Itá Thermas Resort e Spa

Fonte: Itá Thermas Resort e Spa disponível em: <http://www.itathermas.com.br/>

A suíte máster do Itá Thermas Resort e Spa é similar ao apartamento luxo em se tratando da decoração, porém, o ambiente é mais amplo e dispõe de uma banheira de hidromassagem com água termal. O piso é cerâmico, que proporciona uma fácil higienização.

Itá Thermas Spa e Resort – Vista de um Apartamento



Imagem 9: Vista de um apartamento do Hotel e Spa Recanto das Águas
Fonte: a autora

Esta é uma imagem da varanda de um apartamento luxo do Itá Thermas Resort e Spa com vista frontal para a barragem, ao entardecer.

Torres da Igreja Matriz de São Pedro – Itá SC.



Imagem 10: Torres da Igreja matriz de são Pedro em Itá – SC.

Fonte: a autora

Essa imagem retrata as Torres da Igreja Matriz da antiga cidade de Itá que foram mantidas após sua inundação. Hoje se trata de um dos pontos turísticos mais visitados do município. Pode-se chegar ao local via terrestre ou de barco.

ANEXO B: PESQUISAS DE SATISFAÇÃO

 PESQUISA DE SATISFAÇÃO	
<p>Agradecemos sua colaboração ao preencher esta pesquisa, que é muito importante para medirmos sua satisfação e podermos melhorar a qualidade dos nossos serviços e infra-estrutura.</p>	
Data da hospedagem: de ___/___/___ a ___/___/___	APTO: _____
Nome Completo do Hóspede: _____	
Como conheceu o Hotel?	<input type="checkbox"/> Recomendação de amigos <input type="checkbox"/> Anúncio de revista - Qual? _____ <input type="checkbox"/> Notícia na imprensa - Qual? _____ <input type="checkbox"/> Internet <input type="checkbox"/> Agência de viagens <input type="checkbox"/> Painéis nas estradas <input type="checkbox"/> Outros _____
Quantas vezes já esteve hospedado no Recanto?	<input type="checkbox"/> É a primeira vez <input type="checkbox"/> É a segunda vez <input type="checkbox"/> Mais de 02 vezes <input type="checkbox"/> Mais de 05 vezes
Por favor, avalie os nossos serviços e depois entregue esta pesquisa na recepção do hotel. Obrigado!	
RESERVA	Atendimento <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 Informações <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 Agilidade <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5
Comentário: _____	
RECEPÇÃO	Guarita - acesso ao hotel <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 Atendimento no check in <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 Traslado e apresentação do apto <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 Atendimento no check out <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5
Comentário: _____	
APARTAMENTO	Conforto <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 Limpeza <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 Ao chegar no apartamento Durante a hospedagem Suprimentos <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 Qualidade (sabonete, toalhas etc) Reposição (sabonete, toalhas etc) Equipamentos <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5
Comentário: _____	
RESTAURANTE	Conforto <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 Limpeza <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 Atendimento <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 Café da Manhã <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 Almoço <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 Jantar <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5
Comentário: _____	
BARES DAS PISCINAS	Conforto <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 Limpeza <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 Atendimento <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 Refeições <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5
Comentário: _____	
ESPORTES E LAZER	Salas de Jogos <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 Sala de televisão <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 Piscinas <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 Quadras esportivas <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 Praia <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 Casa do Bosque <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 Internet <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 Sauna <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5
Comentário: _____	
RECREAÇÃO	Atendimento <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 Programação de 05 a 10 anos <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 Programação para adolescentes <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 Programação para adultos <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5
Comentário: _____	
BAR DA PRAIA	Conforto <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 Limpeza <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 Atendimento <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 Refeições <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5
Comentário: _____	
EVENTOS	Conforto <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 Limpeza <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 Equipamentos <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 Atendimento <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 Coffee breaks <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5
Comentário: _____	
SPA	Atendimento <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 Limpeza <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 Opções de Terapias <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 Equipamentos <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 Academia <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5
Comentário: _____	
DIVERSOS	Estacionamento <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 Segurança <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5