



# ECOTURISMO COMUNITÁRIO

COMO IMPLEMENTAR  
O ECOTURISMO PROMOVEDO  
O DESENVOLVIMENTO  
DE COMUNIDADES

COMMUNITY  
ECOTOURISM

HOW TO PLAN,  
DEVELOP AND MARKET

DOUGLAS TRENT



## **SOBRE O AUTOR**

Natural do Kansas, EUA, Douglas Trent graduou-se com honra em Ciências Ambientais pela Universidade do Kansas. Seu amor e fascínio pela natureza o levaram a atuar como consultor de ONGs e governos nos EUA, México, Uganda, Tanzânia, Venezuela e Austrália, entre outros, em programas para a conservação e defesa da vida selvagem.

Em 1980, desembarcou no Brasil e, em 1981, fundou a Focus Tours, primeira empresa de turismo natural do país, que operaria como ferramenta de arrecadação de recursos para a redução da pobreza e preservação da natureza — seus objetivos de vida. Nos anos seguintes, Trent também fundou a ONG Focus Conservation Fund e a RPPN Reserva Ecológica do Jaguar, no Pantanal. A Reserva é resultado da transformação social promovida por Douglas, que converteu caçadores de onça em operadores de turismo de observação de vida silvestre, um projeto que hoje sustenta mais de 50 famílias. A imprensa internacional já o conhece bem: segundo a Forbes Magazine, Douglas é o *birdman* do Brasil, em razão de seu vasto conhecimento a respeito das aves. Atualmente, Trent é membro da Comissão de Conservação de Espécies da IUCN e pesquisador-chefe e mentor do Projeto Bichos do Pantanal, no qual atua para ampliar o conhecimento científico e a preservação de importantes espécies da fauna pantaneira.

# **ECOTURISMO COMUNITÁRIO**

**COMO PLANEJAR, DESENVOLVER E COMERCIALIZAR  
PRODUTOS DE ECOTURISMO  
PROMOVENDO O DESENVOLVIMENTO DE COMUNIDADES**

Douglas B. Trent

Instituto Sustentar de Responsabilidade Socioambiental

Focus Conservation Fund

Copyright ©2020. Instituto Sustentar de Resp. Socioambiental

Todos os direitos reservados. Nenhuma parte desta publicação poderá ser reproduzida, seja por meios mecânicos, seja eletrônicos, sem autorização prévia do Instituto Sustentar.

**Projeto Bichos do Pantanal**

Pantanal Wildlife Program  
www.bichosdopantanal.org

**Editora . Published by**  
Imprimaset

**Autor . Author**  
Douglas B. Trent

**Organização de conteúdo . Content organization**  
Jussara Utsch

**Colaboração de textos . Collaborative Text Writing**  
Verdelho Comunicação:  
Valdeci F. Verdelho  
Pauliane Gonçalves de Lima  
Thiago Bernardo

**Revisão Versão em Português . Copydesk Portuguese Version**  
Virginia Junqueira

**Revisão e Tradução Versão em Inglês . Copydesk and Translation English Version**  
Thais Mattoso

**Fotografia . Photography**  
Douglas B. Trent

**Colaboração de imagens . Additional Photos**  
João Falcão  
Rodrigo Chaves Noriega  
Nelson Almeida  
Izan Petterle

**Projeto Gráfico . Graphic Design and layout**  
Simone Couto | New Publicidade e Comunicação Integrada Ltda.

---

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)  
Maurício Amormino Júnior – CRB6/2422

T795e

Trent, Douglas B.

Ecoturismo comunitário: como planejar, desenvolver e comercializar produtos de ecoturismo, promovendo o desenvolvimento de comunidades = Community ecotourism: how to plan, develop and market / Douglas B. Trent; organizadora Jussara Utsch. – Cáceres, MT: Instituto Sustentar de Responsabilidade Socioambiental, 2020.

14 x 20 cm

Inclui bibliografia  
Edição bilingue  
ISBN 978-65-992415-0-5

1. Desenvolvimento sustentável. 2. Ecoturismo comunitário.  
I. Utsch, Jussara. II. Título.

CDD 338.4791

---

# APRESENTAÇÃO

O ecoturismo tem sido apontado como uma das atividades que mais crescem no setor turístico em todo o mundo. No Brasil, país rico em recursos naturais, o turismo de natureza é uma vocação com forte potencial de geração de emprego e renda e contribui para a preservação do meio ambiente.

Nos anos 1980, quando cheguei ao Brasil, fiquei maravilhado com a biodiversidade brasileira, particularmente com a riqueza natural do Pantanal, e decidi criar minha operadora de turismo, a Focus Tours, dedicada ao turismo de observação da vida silvestre. Pouco tempo depois, fundei a ONG Focus Conservation Fund para arrecadar verbas para implementação do primeiro projeto de ecoturismo na região da rodovia Transpantaneira e transformei, então, a pequena propriedade de um caçador de onças na Reserva Ecológica do Jaguar, que veio a se tornar referência não só no Brasil, como também no mundo, dotada de uma estrutura completa para o ecoturismo e com faturamento anual na ordem de R\$ 1 milhão.

Para o exercício da atividade, capacitei outras tantas pessoas, que se tornaram guias turísticos, proprietárias ou gerentes de pousadas, hoje bilíngues e tecnicamente qualificadas para o ecoturismo. De uma situação de pobreza, passaram a desfrutar do próprio negócio e de uma próspera renda mensal.

Nesse contexto, o livro *Ecoturismo comunitário: como implementar o ecoturismo promovendo o desenvolvimento de comunidades* tem por objetivo elucidar sobre o desenvolvimento de negócios voltados para o turismo de observação de vida silvestre desvendando seu potencial econômico para a redução da pobreza alinhado à preservação do meio ambiente. Para isso, o conteúdo traz várias vertentes do mercado e brinda com respostas a muitas questões, principalmente aquelas em relação ao plano de trabalho, orientações sobre interpretação ambiental e capacitação de pessoas, além de parcerias-chave para implementação, viabilidade e sucesso do projeto.

Em outras palavras, a oportunidade desse mercado já é uma realidade para a economia brasileira. Segundo o Fórum Econômico Mundial (FEM), o Brasil é o país mais competitivo do mundo na oferta de recursos naturais para a indústria de viagens.

Mas, para prosperar no ramo do ecoturismo, é preciso ter conhecimentos técnicos e visão estratégica para formatar, desse modo, as particularidades do setor.

Portanto, este material é fundamental para os profissionais do turismo — e toda pessoa interessada em se lançar no ramo do ecoturismo — compreenderem os conceitos, fundamentos e reais impactos sociais e ecológicos do setor, questões políticas, econômicas e financeiras referentes ao assunto e, ainda, o indispensável mundo do marketing e do gerenciamento, o papel da ética e a força das parcerias estratégicas.

Esta edição é um convite tanto para o leitor que já atua nesse ramo como para aquele que se interessa pelo assunto e está buscando informações, subsídios e propostas que deem ênfase ao padrão de negócio a ser estabelecido, bem como a finalidade e as particularidades que devem ser seu diferencial — um amálgama de interesses que emergem de preocupações de ordem ambiental, econômica e social.

Este livro é fruto do trabalho do projeto Bichos do Pantanal, realizado pelo Instituto Sustentar com patrocínio da Petrobras por meio do programa Petrobras Socioambiental, em virtude do desenvolvimento sustentável do ecoturismo, da preservação de diversas formas da natureza e do papel fundamental da educação ambiental para assegurá-la.

## **Douglas B. Trent**

*Mentor e Diretor de Pesquisas e Relações Internacionais do projeto Bichos do Pantanal, CEO da Focus Tours, presidente e fundador da Focus Conservation Fund.*

# SUMÁRIO

A História de sucesso de Douglas Trent..... 6

1. Apresentação sobre o potencial do ecoturismo comunitário..... 16

2. Plano para o desenvolvimento de ecoturismo comunitário..... 22

## Apêndice 1

Esboço de um projeto completo de negócio..... 40

## Apêndice 2

Regras básicas iniciais ..... 41

## Apêndice 3

Desenvolvendo um plano de negócio..... 55



## ENGLISH VERSION..... 55

A Successful Sustainable Tourism Case Study ..... 58

1. The Potential of Community Ecotourism ..... 68

2. Development plan for community ecotourism..... 73

## Appendix 1

Outline of a complete business project..... 91

## Appendix 2

Basic Ground Rules..... 92

## Appendix 3

Developing a Business Plan..... 93

# SUMMARY

# A HISTÓRIA DE SUCESSO DE DOUGLAS TRENT

## TURISMO SUSTENTÁVEL: UM MODELO DE PARCERIA ESTRATÉGICA QUE DEU CERTO

Foi em 1980, logo após conquistar seu diploma em ciências ambientais com formação em ecologia pela Universidade do Kansas, que o norte-americano Douglas Trent veio ao Brasil realizar seu desejo de conhecer o país com a maior biodiversidade do planeta, vivenciar sua paixão pela natureza local e colocar em prática os conhecimentos adquiridos na universidade.

A vontade de conhecer a Amazônia levou o jovem ecólogo ao município de Aripuanã, norte do Mato Grosso. Durante a viagem de ônibus, lotado de garimpeiros, enquanto todos só falavam em ouro, Trent contemplava, pela janela, a exuberância da floresta.

No caminho, onde havia suspeita da presença do metal, um grupo descia. Já próximo à região onde hoje fica o município de Sinop, restavam o motorista e o norte-americano. “Fiquei perplexo quando avistei o fogo que se espalhava rapidamente em meio a uma área recentemente desmatada”, conta Douglas Trent.

O espanto maior surgiu quando, de repente, uma onça saltou bem à frente do ônibus: “Era uma onça-preta<sup>1</sup>”, explica. “Foi a primeira vez que eu vi de perto uma onça na natureza. Tudo aconteceu rapidamente. Em poucos instantes, para fugir do incêndio, a onça percorreu uma distância de aproximadamente trinta metros, diante dos nossos olhos, antes de desaparecer na floresta”, conta Trent. “Aquela cena inédita me tocou, e, naquele momento, senti uma mistura de desespero e prazer... Foi esse acontecimento que despertou em mim a paixão por pesquisas de onças-pintadas, que me norteia até os dias de hoje, quarenta anos depois”, conclui.

Com um pé nos EUA e outro no Brasil, Trent passou a intensificar suas pesquisas sobre o felino e decidiu procurar por lugares onde o poderia encontrar. A busca o levou à Transpantaneira, estrada que corta o Pantanal na divisa entre Mato Grosso e Mato Grosso do Sul.

“Quando vi o potencial natural daquele lugar, logo decidi criar uma operadora e trazer turistas estrangeiros para o Brasil com um modelo de negócio focado na preservação da natureza e redução da pobreza”, comenta Trent.

<sup>1</sup>A onça-preta é uma onça-pintada (*Panthera onca*) com melanismo, fenômeno causado por ambos os pais possuírem alelos dominantes em seus genes.



Segundo ele, o local era um paraíso para *birdwatching* (observação de aves em seu habitat natural) e para o turismo de observação de fauna em geral.

Um ano depois, em 1981, nascia a Focus Tours Environmentally Responsible Travel, sua empresa de ecoturismo. Essa ideia fez de Douglas Trent o pioneiro no desenvolvimento do turismo de natureza no Brasil.

## **TURISMO DE OBSERVAÇÃO DA NATUREZA: UMA EXPERIÊNCIA INESQUECÍVEL**

Trent começou guiando grupos de estrangeiros voltados para turismo de observação de fauna. Em especial, levava-os para contemplar as araras-azuis que se concentravam em uma árvore localizada próximo ao restaurante de Lerinho de Arruda Falcão, pequeno fazendeiro tradicional de Poconé-MT. Os passeios pelo local estreitaram os laços de amizade entre Trent e Lerinho. “Eu costumava comprar almoço para os turistas em seu restaurante e, aos poucos, fomos ficando amigos. Como fruto dessa amizade, Lerinho me presenteou com um dente da última onça que ele matou, dizendo que eu me revelei amigo dos pantaneiros e, se aceitasse aquele dente de onça como um símbolo dessa população, eu me tornaria um deles e faria parte de sua família”, conta Trent.

O pantaneiro havia explicado que caçava onças para garantir a sobrevivência do gado que mantinha em sua pequena fazenda e de propriedades vizinhas das quais cuidava. Intrigado com essa revelação de Lerinho, Trent fez uma proposta que mudaria a vida do pantaneiro e de sua próxima geração: “Se eu te ajudar a entrar no ramo do ecoturismo, você para de matar onças?”.

## **DE CAÇADOR DE ONÇA-PINTADA A EMPREENDEDOR DE TURISMO**

O fazendeiro aceitou o trato e Trent ajudou a criar uma das mais bem-sucedidas iniciativas de Turismo Ecológico do país – se não do mundo –, a Reserva Ecológica do Jaguar.

A configuração da reserva foi possível graças aos recursos financeiros levantados pela Focus Tours e pela Black Diamond, empresa de pavimentação nos EUA pertencente à empresária Joanne Devlin, cliente da Focus Tours. Na época, a empresa de Devlin subsidiava um projeto de preservação de áreas pavimentadas que veio ao encontro da lei anunciada no Brasil sobre a RPPN (Reserva Particular do Patrimônio Natural), que permitia aos proprietários de terras criar reservas privadas.

Com o objetivo de preservar uma área rica em biodiversidade no Brasil, e como forma de compensação para cada hectare de asfalto que sua empresa implantava nos EUA, Joanne Devlin fez doações para apoiar a campanha de arrecadação da Focus Tours. Com a ajuda de sua cliente, Trent conseguiu o financiamento para doar à família de Lerinho e, da conexão entre a Focus Tours e a Black Diamond, nasceu a Reserva Ecológica do Jaguar, com 1.200 hectares.

Mas, para torná-la um destino de ecoturismo e atrair mais turistas, ainda era necessário criar a infraestrutura de uma pousada. Para viabilizar o projeto, Trent e Devlin fundaram a ONG Focus Conservation Fund, na cidade de Santa Fé, Novo México (EUA). Com fundos da Black Diamond, pré-pagamento de estadias de clientes e seus próprios recursos provenientes do lucro da Focus Tours, rapidamente Trent levantou o capital necessário para construir quartos, comprar enxoval de cama e banho, ventiladores e mosquiteiros, utensílios de cozinha, assim como mesas e cadeiras, e outros equipamentos fundamentais para o bom funcionamento da pousada.

O projeto contou também com a iniciativa de outros voluntários norte-americanos, entre eles, Ethan Shirley, que fez sua primeira excursão com Trent aos quatorze anos e voltou à reserva nos quatro verões seguintes. Em seguida, foi para a Universidade de Michigan e retornou, como bolsista Fullbright, com outros estudantes para instalar filtros ecológicos — que ajudam no tratamento da água consumida na região — e arrecadar recursos para a construção de uma escola para crianças locais, da qual a Focus Tours e a Focus Conservation Fund também são parceiras.

Esses foram os primeiros passos do caminho que culminou na implementação do turismo de observação da vida silvestre na região, que reúne belezas naturais excepcionais — vocação latente para o turismo de natureza — e sensibiliza investidores e comunidade local para a preocupação com o meio ambiente e sua preservação.

Douglas Trent não se limitou ao trabalho de levantamento de verbas para o desenvolvimento de negócios locais. Ele também capacitou guias turísticos oferecendo treinamento e cursos de inglês para atender o público-alvo: turistas estrangeiros. Professores voluntários vinham dos Estados Unidos para ensinar o idioma à família de Lerinho e à comunidade pantaneira.

As onças, que antes eram alvo de caça de Lerinho, tornaram-se foco de desenvolvimento dos seus negócios. O empreendimento inicial se consolidou na Jaguar Ecological Reserve, ou Reserva Ecológica do Jaguar, com energia solar instalada com o apoio da ONG e uma infraestrutura completa e moderna para receber seus turistas.

Hoje, quem administra a Reserva Ecológica do Jaguar é o filho de Lerinho, Eduardo Falcão, que assumiu os negócios da família após o falecimento do pai. A pousada conta com carros-safári — outra iniciativa de Trent colocada em prática para estimular novos negócios na comunidade local —, internet e instalações de padrão internacional.

O empreendimento recebe continuamente a colaboração de voluntários estrangeiros que ensinam inglês, treinam outros guias, oferecem suporte a turistas e apoiam outras iniciativas para melhorar a vida das comunidades pantaneiras.

A presença estrangeira contribuiu para dar fama internacional à Reserva Ecológica do Jaguar. Jornalistas do jornal NY Times e das emissoras BBC e National Geographic, entre outros repórteres convidados por Trent, publicaram reportagens especiais sobre a vida pantaneira e o turismo dedicado à observação da vida silvestre na região.

O trabalho de Douglas Trent, que resultou no sucesso da Reserva Ecológica do Jaguar, contribuiu para apoiar outras diversas comunidades no Pantanal de Poconé e garantiu o sustento de cinquenta famílias ao longo de dez anos.

“Graças ao apoio inicial do Douglas, muitas outras pousadas surgiram no Pantanal”, conta Eduardo Falcão. “Meu pai adorava o Douglas, acreditava nas suas propostas e aprendeu muito com ele, principalmente a valorizar a biodiversidade do Pantanal e a reconhecer as oportunidades de negócios locais. Desse encontro dos dois, a vida de toda a minha família mudou para melhor”, reconhece.

De acordo com Eduardo Falcão, a Reserva Ecológica do Jaguar gera um faturamento de 500 mil reais (100 mil dólares) mensais e um lucro bruto de 250 mil reais (50 mil dólares) por mês.

O ecoturismo, em especial no Brasil, que concentra a maior biodiversidade do mundo, é uma atividade com potencial de gerar renda e tirar muitas comunidades da pobreza, além, é claro, de contribuir para a preservação do meio ambiente, o principal ativo dessa modalidade turística.

Em decorrência do sucesso do turismo de observação de fauna na região da Transpantaneira, iniciado por Trent, outros empreendedores investiram no segmento. É o caso de Fabrício Dorileo, que, aos 35 anos, já é dono da Pantanal Safaris, uma empresa que oferece estrutura completa para turismo de observação da vida silvestre. Todos os seus guias são altamente experientes e especializados na fauna e flora pantaneira.

“Eu devo isso a Douglas Trent”, conta o empreendedor. “Aos 17 anos, quando eu terminava o ensino médio, Trent me convidou para trabalhar no ramo do ecoturismo. Ele também me ensinou a falar inglês. Passado um tempo, ele financiou minha viagem aos Estados Unidos, onde aperfeiçoei o idioma. Antes disso, eu nunca tinha viajado mais longe do que Cuiabá. Graças ao Douglas, além dos Estados Unidos, conheci a Amazônia, o Cerrado, a Mata Atlântica... quase o país todo praticando o ecoturismo. Isso mudou completamente a minha vida”, revela.

Hoje, a Pantanal Safaris é uma operadora de turismo que conta com um público 98% estrangeiro e Fabrício só contrata funcionários fluentes em inglês, o que garante aos turistas uma comunicação eficiente e uma experiência única sobre a cultura e a biodiversidade do Pantanal. O pagamento pelos serviços da pousada é em dólar e proporciona lucro líquido anual equivalente a 700 mil reais (140 mil dólares). O retorno financeiro já rendeu à família de Fabrício casa própria, carros, barcos e um futuro promissor aos seus dois filhos adolescentes.



## MISSÃO DADA, MISSÃO CUMPRIDA

Observando com satisfação o crescimento do ecoturismo na região e a melhoria de vida dos habitantes da comunidade local, Trent sentiu que sua missão estava cumprida e entregou o projeto aos pantaneiros atribuindo a eles o desafio de torná-lo um negócio próspero. Decidiu, então, deixar a Transpantaneira. Até aquele momento, além do incentivo financeiro, da prática do inglês, da capacitação para exercer o ofício e da divulgação internacional do roteiro, Trent também já havia lhes proporcionado uma educação financeira para tocar a gestão dos negócios por conta própria.

Foi assim que, em 2005, o norte-americano seguiu em busca de novas realizações, mas com o mesmo desafio: implementar o turismo de natureza para gerar desenvolvimento socioeconômico e empoderamento das comunidades locais alinhados à preservação do meio ambiente.

Notícias sobre a presença de onças-pintadas no Pantanal de Cáceres, a 250 quilômetros de Cuiabá, atraíram Trent para a região. “Fui visitar a área próxima à Estação Ecológica de Taiamã, às margens do rio Paraguai, e fiquei maravilhado com o número de onças que vi”, conta Trent, que resolveu instalar no local sua nova base de apoio para pesquisa de onças-pintadas no final de 2005.

Na nova base, ele passou a registrar os pontos de visualização com GPS usando a metodologia de identificação por pintas. Os registros foram transformados em um estudo científico para o levantamento populacional de longo prazo dos felinos e da avifauna do Pantanal de Cáceres.

Essa paixão pelos felinos e pelo homem pantaneiro é a semente do projeto Bichos do Pantanal, que foi germinando, ao longo dos anos, antes de nascer oficialmente, em 2013, oito anos após esses acontecimentos.

## O PROJETO BICHOS DO PANTANAL VEM À LUZ

Durante sua estada em Cáceres, Trent acumulou mais de 150 mil fotos e filmagens inéditas, como cenas de acasalamento de onças-pintadas, revoadas de aves e famílias de ariranhas, entre outros animais.

Para aliar esses estudos de conservação das espécies da região à educação ambiental nas escolas e ao fomento de atividades que geram emprego e renda para os moradores do Pantanal, Trent se uniu a Jus-sara Utsch, especialista em desenvolvimento sustentável. Dessa união surgiu o projeto Bichos do Pantanal, que conta com o patrocínio da Petrobras por meio do Programa Petrobras Socioambiental.

“Uma publicação da Revista Forbes internacional divulgou que a Petrobras, muito mais que outras empresas de petróleo no mundo, subsidia projetos ambientais como o Bichos do Pantanal, do qual tenho a honra de ser o diretor de pesquisa e relações internacionais e apresentar resultados positivos para a preservação do meio ambiente”, comenta Trent.

Sua experiência na Transpantaneira comprova que esse caminho é possível no Pantanal. Em Cáceres, o projeto juntou representantes de universidade, empresas, ONGs e órgãos públicos que compõem a Rede de Cooperação Bichos do Pantanal. Com três dimensões — pesquisa, educação ambiental e turismo ecológico —, o projeto Bichos do Pantanal está se tornando referência no Brasil e no exterior. A escolha pelo ecoturismo de natureza como principal atividade de atuação foi identificada logo de início, em 2014.

Em Cáceres, onde também ocorre o maior festival de pesca esportiva do mundo, o FIPE (Festival Internacional de Pesca Esportiva), Douglas Trent deixa um novo legado, desta vez, por meio do Bichos do Pantanal: a transição do turismo de pesca para o turismo de observação de vida silvestre.

Fundamentais para tornar essa região um importante destino turístico e atrair a construção de novas rotas de turismo e a consolidação de uma infraestrutura mínima, a pesca e o ecoturismo são atividades complementares para o desenvolvimento econômico. Isso porque, durante parte do ano, os recantos de pesca esportiva se fecham no período de reprodução dos peixes. Em consequência, cresce a taxa de desemprego na região. Para driblar essa situação, Trent reinvestiu em capacitação e treinamentos de donos de pousada e guias turísticos cacerenses para a prática do turismo de observação da vida silvestre, incluindo cursos de inglês e taxonomia<sup>2</sup>, tornando esses profissionais altamente qualificados e, a atividade econômica, mais atraente. Para ajudar na capacitação de guias e outros profissionais relacionados ao turismo de observação, Trent viabilizou a doação de 60 binóculos, lunetas e outros equipamentos.

Esses instrumentos, provenientes de doações da Focus Conservation Fund e da embaixada dos EUA no Brasil, foram e ainda são utilizados não apenas para ampliar o aprendizado dos guias, mas também nas atividades de educação ambiental desenvolvidas pelo programa “Conexão com a Natureza”, idealizado por Trent e desenvolvido pelo Bichos do Pantanal. Mais de 120 mil alunos do ensino formal e profissional já participaram desse programa de trilhas e vivências em contato com a natureza com os educadores treinados pelo Projeto.

<sup>2</sup> Ciência das espécies

O projeto inclui também a aproximação com a comunidade. Marcos Vinícius da Silva, um dos guias turísticos capacitados por Trent, levava uma vida sem perspectiva. Era um descascador de alho que cumpria jornadas de trabalho de até dez horas e recebia, no máximo, trinta reais (6 dólares) diários. Capacitado por Trent para trabalhar no ramo do ecoturismo, hoje, além de falar perfeitamente o inglês, identifica os bichos pelo nome científico. Atualmente, Silva trabalha como guia em agência de turismo de natureza e recebe em dólar. Sua renda mensal é, em média, de dez mil reais (2 mil dólares). “Nós temos essa grande riqueza, que é o Pantanal. E o ecoturismo é *business*, gera emprego e renda, muda a vida das pessoas”, revela Silva. “Eu tive sorte de encontrar o Douglas, mas quantas pessoas poderiam sair da pobreza se houvesse plano de investimento e desenvolvimento do turismo de observação?”, indaga.

Essa perspectiva muda o paradigma de o Pantanal ser apenas um local de pescaria. “Ainda há muito a ser feito, desde a adequação do design das pousadas até o treinamento efetivo de mais guias para observação da natureza”, diz Trent.

Uma das apostas do Projeto Bichos do Pantanal é o grande potencial da estrada Transpantaneira. O local é dotado de uma diversidade incrível de espécies. A riqueza de fauna e flora impressiona, porém, a estrada tem um outro diferencial importante: a chance de se desenvolver o turismo de natureza desde as primeiras ações. A ideia dos integrantes da Rede de Cooperação Bichos do Pantanal é engajar os proprietários que possuem fazendas na região, o poder público, os empresários de turismo local e os centros de pesquisa para, juntos, criarem ações para desenvolvimento de uma opção de turismo de observação de vida silvestre de alto nível.

Embora o potencial de desenvolvimento seja promissor, há poucos guias e operadores de turismo capacitados e pousadas que atendam a padrões internacionais. Falta, também, divulgação em publicações fora do país.

**As experiências de Douglas Trent na Transpantaneira, em especial na Reserva Ecológica do Jaguar, são provas concretas das vantagens e do crescimento sustentável que o turismo de natureza pode proporcionar, seja para as cidades onde essa atividade se estabelece, seja para a população local.**

O turismo de observação alavancado pela Reserva Ecológica do Jaguar hoje sustenta mais de cinquenta famílias e gera 7 milhões de dólares por ano à região da Transpantaneira e de Porto Jofre. É o maior projeto de ecoturismo comunitário no mundo.

Hoje, entre os desafios que compõem o turismo ecológico, estão o novo perfil do turista, que utiliza a internet em todas as etapas de sua

jornada de compra, e a crescente importância da sustentabilidade no desenvolvimento dos destinos e negócios turísticos. A sociedade tem buscado experiências inovadoras e, para isso, se apoia cada vez mais nas novas tecnologias de informação, algo muito carente na região.

Cáceres tem potencial para ser um dos pontos turísticos mais procurados para destinos naturais, mas o acesso limitado à internet, a pouca visibilidade nas redes sociais e a falta de habilidade na área tecnológica são fatores que limitam a atração do público qualificado. Desenvolver a presença on-line é um fator de fundamental importância para que o potencial cliente encontre informações relevantes sobre seu passeio de descoberta da natureza e o considere como destino de suas viagens de lazer.

“O público internacional, em especial os norte-americanos e europeus, tem uma grande conexão com a natureza e paixão por viagens exóticas de *birdwatching* e observação de diversas outras espécies. Eles valorizam a vida silvestre e investem muito dinheiro nesse tipo de turismo. O potencial de crescimento é real, só precisa ser valorizado”, comenta Jussara Utsch, diretora do Instituto Sustentar.

A perspectiva do turismo nessa região conta com a construção de trilhas, que ligam pousadas a áreas de observação de aves e onças, e com guias pantaneiros fluentes em inglês, formados por voluntários internacionais do Projeto e capacitados para a prática do passeio.

Hoje os habitantes da região são comprometidos com as questões ambientais, culturais e socioeconômicas locais e contam com uma infraestrutura orientada pelo Projeto, que analisa e compreende as tendências de crescimento da região com o intuito de facilitar a interação dos visitantes com seu entorno e a tomada de decisão dos gestores do destino.

## UM NOVO MODELO DE TURISMO SUSTENTA ECONOMIA, CULTURA E MEIO AMBIENTE

De acordo com donos de pousadas, o projeto Bichos do Pantanal chegou para agregar. Ideias inovadoras, como a criação de trilhas para a observação de animais, alteraram a mentalidade dos pantaneiros e mudaram sua forma de olhar para o meio ambiente e enxergar as diversas formas de vida, bem como os fizeram aprender os nomes de espécies de fauna e flora e a valorizar seu patrimônio natural.

“Antes do projeto Bichos do Pantanal, ninguém dava importância para a natureza, enquanto hoje é possível observar os pantaneiros, que

outrora não a valorizavam, ensinando aos turistas que chegam na região. Eles descobriram a importância de preservar o meio ambiente e de conduzir o turismo ecológico por meio de boas práticas sustentáveis e entenderam que, quando há turistas, eles também estão lucrando. Tudo é um processo, trabalhando todos juntos. Quanto mais bichos se tem, mais turistas são atraídos e de mais desenvolvimento a região desfruta”, explica Thiago de Pinho Silva, gerente do Hotel Baiazinha.

“O produto de desenvolvimento da região não é a pousada nem os serviços de guia: o produto que enriquece a região é a natureza. A vida silvestre é o verdadeiro fator de desenvolvimento da região pantaneira, pois é o principal ativo econômico. As pousadas e os guias são os meios de gerar renda com esse ativo tão valioso. É nisso que acreditamos e, por isso, estamos apoiando e capacitando os pantaneiros para trilhar esse caminho”, afirma Trent.

De acordo com o gerente do hotel Recanto do Dourado, Adenísio Nani, graças ao projeto Bichos do Pantanal, novas ideias surgiram, tais como os passeios por belas trilhas, programas de observação de animais e focagem de jacarés. “Quando é que, sozinhos, pensaríamos em desenvolver essas atividades por aqui?”, questiona o gerente, atribuindo esse sucesso ao Projeto.

Dados divulgados pela Embratur apontam que o turismo é um potencial vetor de desenvolvimento econômico sustentável e fonte de renda para milhões de brasileiros. No Brasil, o turismo vem crescendo, embora ainda necessite melhorar os quesitos divulgação, organização, capacitação e adequação do setor ao padrão internacional.

| PAÍS      | Nº TURISTAS INTERNACIONAIS | RECEITAS          | % DO TURISMO NO TOTAL DAS EXPORTAÇÕES |
|-----------|----------------------------|-------------------|---------------------------------------|
| Brasil    | 6,6 milhões                | US\$ 5,8 bilhões  | 2,30%                                 |
| Austrália | 8,8 milhões                | US\$ 5,8 bilhões  | 7,80%                                 |
| Argentina | 6,7 milhões                | US\$ 5,1 bilhões  | 7,60%                                 |
| México    | 39,3 milhões               | US\$ 21,3 bilhões | 5,20%                                 |

Fontes: Organização Mundial do Turismo Word Tourism Barometer Volume 16 March/April 2018  
WTTC - <https://www.wttc.org/economic-impact/country-analysis/country-reports> (dados de % do turismo nas exportações)

O Projeto já deu um passo substancial nesse caminho investindo no desenvolvimento do turismo ecológico; criando condições de trabalho e diferenciais como destinos turísticos por meio de guias de observação de vida silvestre; melhorando a capacitação em todos os níveis educacionais, assim como habilidades técnicas; e encorajando o desenvolvimento econômico sustentável.



Elevar o Pantanal para o topo da lista de destino de viagens, tanto de brasileiros quanto de estrangeiros, é o próximo passo do trabalho que o Bichos do Pantanal vem realizando. Acreditamos que o investimento em ecoturismo vá impactar positivamente no desenvolvimento econômico do país e na transformação da mentalidade sociocultural e semear um futuro ecologicamente sustentável.

“O empreendimento da Reserva Ecológica do Jaguar, que apoiou nos anos 80, por meio da Focus Conservation Fund, é hoje um dos mais bem-sucedidos programas de ecoturismo comunitários do mundo”, afirma Trent. “O potencial econômico do ecoturismo é inegável. Agora, bastam iniciativas privadas e públicas para desenvolvê-lo”, conclui.



Veja mais fotos na Galeria de fotos, pág. 51.

# 1

## APRESENTAÇÃO SOBRE O POTENCIAL DO ECOTURISMO COMUNITÁRIO



Com tão poucas áreas naturais do mundo sob proteção e tanta biodiversidade fora de reservas, é necessário encontrar novas soluções se quisermos salvar o mundo natural, do qual dependem as populações pobres que ali vivem. Da maneira que tem sido praticado, o ecoturismo concentra o lucro nas cidades, e precisamos satisfazer as necessidades econômicas também das comunidades que vivem em regiões biologicamente ricas se quisermos preservar a biodiversidade encontrada lá. Os empreendimentos relacionados ao ecoturismo comunitário concentram os lucros nas comunidades dando a elas razão econômica para preservar seus recursos naturais. É necessário criar também uma rede de empreendimentos de ecoturismo comunitário para captar viajantes brasileiros e estrangeiros.

Em janeiro de 2005, a BBC informou que o Dr. Jeffery Sachs, diretor do Earth Institute, da Universidade de Columbia, publicou um relatório para o então secretário-geral das Nações Unidas, Kofi Annan. Segundo Sachs, os objetivos de Desenvolvimento da ONU para o milênio incluíam a redução da pobreza extrema pela metade até 2015. Passados muitos anos, os objetivos de desenvolvimento sustentável (ODS) foram remodelados com a Agenda 2030, da ONU. Um deles propõe reduzir a pobreza em todas as suas formas, mas ainda nos vemos caminhando lentamente nessa direção, sem um aumento considerável nas ações necessárias para torná-lo realidade.

Nós também não estamos ganhando a luta pela proteção do mundo natural. Em 2020, a União Internacional para a Conservação da Natureza (IUCN) publicou que mais de 31 mil espécies estão ameaçadas de extinção. Isso representa 27% de todas as que foram avaliadas e o início da sexta grande extinção.

De acordo com cientistas da IUCN e do Centro de Monitoramento da Conservação Mundial do Meio Ambiente da ONU, havia 202.467 áreas protegidas em 2016, que cobriam quase 20 milhões de quilômetros quadrados, o correspondente a 14,7% das terras do mundo, excluindo a Antártica. Embora pouco menos de 15% dos parques do mundo desfrutem de alguma forma de status de proteção, muitos continuam sofrendo com incêndios florestais, caça furtiva, extração ilegal de madeira, mineração e desmatamento. Pior ainda: mais de 80% da biodiversidade mundial vive fora dessas áreas. A vontade política e as realidades econômicas impedirão que a criação de parques duplique e, mesmo que se duplicasse, a vasta maioria das espécies ainda estaria ameaçada.

A perda de recursos naturais pode deixar a população em situação de vulnerabilidade, revoltada e com muito a perder. As florestas fornecem água, medicamentos, matéria-prima e alimentos para muitas pessoas, além de serem uma base de crescimento espiritual.

Milhares de pessoas vivem na pobreza em toda a região dos trópicos, e mais de 40% da população mundial ganha menos de um dólar por dia. Se suas necessidades econômicas continuarem insatisfatórias, não podemos esperar que essas pessoas tenham interesse em preservar o mundo natural. É aí que o ecoturismo deveria entrar, ajudando economicamente as comunidades e tendo como resultado a proteção da biodiversidade. Infelizmente, salvas poucas exceções, as comunidades foram deixadas de fora da equação, e a esperança de preservação da biodiversidade ainda não satisfaz as expectativas.

Em reuniões governamentais, ministros do turismo de Uganda, Zâmbia e Tanzânia perguntaram como conseguir que mais empresas de turismo estrangeiras investissem no desenvolvimento do turismo, incluindo passeios nas cidades dos seus respectivos países. Mas isso não faria muita diferença econômica nesses países se mantidos os mesmos formatos de pacote praticados. Vejamos, a seguir, um exemplo real de uma empresa de turismo nos EUA oferecendo uma viagem ao Brasil — e como isso beneficia o país:

Grande parte dos lucros de excursões turísticas e de hotéis em todo o mundo é direcionada para fora das comunidades carentes, onde acontecem os passeios. As pessoas que vivem perto ou nas áreas naturais de visitas turísticas, onde os hotéis estão localizados, acessam (e nem todas), oportunidades de trabalho e empregos de baixa qualificação e remuneração. Essas pessoas não têm habilitação para serem proprietários de empreendimentos de turismo e geralmente são incapazes de competir com os concorrentes sediados nas cidades. Até que possam se organizar, o ecoturismo continuará a ter pouco a ver com o prefixo -eco.

Uma ferramenta potencial na luta para salvar o mundo natural, os empreendimentos de ecoturismo que são de propriedade da comuni-

dade podem oferecer segurança econômica, mas a harmonia que garante a paz e a reciprocidade entre todos, na verdade, continuará a definir. É aí que a OSCIP Instituto Sustentar e a organização filantrópica sediada nos EUA, Focus Conservation Fund (FCF – Fundo de Conservação Focus), aliadas ao Projeto Bichos do Pantanal, estão trabalhando para fazer uma diferença.

Turismo é o segmento econômico que mais cresce no mundo, e o ecoturismo tem sido apontado como uma das atividades que mais se desenvolvem no setor turístico. Os avanços em tecnologia da informação e em transporte abriram novas áreas. Com isso, vem a ameaça da destruição da história natural da região pelo turismo. Além de o turismo ter levado algumas culturas à dizimação, em muitos países, a construção de hotéis a beira-mar levou áreas litorâneas ao desmatamento e poluiu rios ao ultrapassar sua capacidade de absorção de resíduos.

**O que é, então, ecoturismo?** Algumas definições não vão muito longe e equiparam o turismo de natureza ao ecoturismo. Veja esta definição da IUCN:



Viagens com responsabilidade ambiental para áreas naturais a fim de desfrutar e apreciar a natureza (e as características culturais que as acompanham, tanto passadas quanto presentes), que promovam a preservação, tenham baixo impacto do visitante e ofereçam um envolvimento socioeconômico ativo e benéfico às populações locais.

De forma similar e mais completa, OMT - UNWTO (United Nations World Tourism Organization) considera ecoturismo quando há as seguintes características:



1. Todas as formas de turismo baseadas na natureza em que a principal motivação dos turistas é a observação e valorização da natureza e também das culturas tradicionais existentes nas áreas naturais.
2. Contém recursos educacionais e de interpretação.
3. É geralmente, mas não exclusivamente, organizado por operadores turísticos especializados em pequenos grupos. Os parceiros provedores de serviços nos destinos tendem a ter pequenos negócios locais.
4. Minimiza os impactos negativos sobre o ambiente natural e sociocultural.
  - 4.1 Apoia a manutenção de áreas naturais que são utilizadas como atrações de ecoturismo por:
    - a. Gerar benefícios econômicos para as comunidades anfitriãs, organizações e autoridades que administram áreas naturais com fins de conservação;

## Sociedade Internacional de Ecoturismo

- b. Fornecer de oportunidades alternativas de emprego e renda para as comunidades locais;
- c. Aumentar a consciência para a conservação do patrimônio natural e cultural, tanto dos moradores quanto dos turistas.

A Sociedade Internacional de Ecoturismo adotou uma definição amplamente aceita: "Viagem responsável a áreas naturais que preserva o meio ambiente e melhora o bem-estar da população local".

Há, também, uma definição específica para o Turismo Comunitário:



O objetivo é possibilitar a participação da comunidade local no desenvolvimento e operações de turismo, com seu consentimento e apoio. Uma outra característica importante é que uma parcela razoável da renda seja desfrutada pela comunidade. Esse tipo de turismo também mantém e respeita a cultura, herança e tradições locais. Frequentemente, o turismo comunitário de fato reforça e algumas vezes resgata esses aspectos. O turismo comunitário implica também em respeito e preocupação com a herança natural, principalmente em locais onde o meio ambiente é uma das atrações.

O TNC (The Nature Conservancy) afirma que:

Grande parte do turismo em áreas naturais não é ecoturismo e, portanto, não é sustentável. Ecoturismo pode se distinguir do turismo de natureza por sua ênfase na preservação, educação, responsabilidade do viajante e participação ativa da comunidade. O ecoturismo possui especificamente as seguintes características:

- comportamento consciente e de baixo impacto por parte do visitante;
- sensibilidade e apreciação das culturas locais e da biodiversidade;
- apoio aos esforços locais de preservação;
- benefícios sustentáveis às comunidades locais;
- participação local nas tomadas de decisões;
- componentes educacionais tanto para o viajante quanto para as comunidades locais.

O turismo crescente em áreas naturais sensíveis pode ameaçar a integridade das culturas, bem como dos ecossistemas locais. Pode também levar a uma degradação ambiental significativa, e as comunidades locais e indígenas podem ser prejudicadas de várias maneiras pelo aumento de visitantes e pelas riquezas estrangeiras. Da mesma forma, a dependência excessiva do turismo é arriscada por causa das flutuações do clima, das taxas de câmbio e das condições políticas e sociais.

O ecoturismo comunitário traz oportunidades significativas tanto

para a preservação quanto para o benefício da comunidade local. Ele pode trazer uma renda necessária aos parques e a outras áreas naturais, bem como fornecer um desenvolvimento econômico sustentável alternativo para comunidades que têm poucas opções. Essa forma de turismo pode aumentar a educação e o apoio ao ativismo de viajantes, que frequentemente farão mais para ajudar os esforços comunitários de preservação.

Vamos acompanhar a composição de custos e lucros para um pacote de excursão internacional:

Uma operadora estrangeira de excursões de observação de aves (*bird-watching*) vende pacotes de 18 dias/17 noites para o Brasil com destino ao Pantanal, Parque Nacional do Itatiaia e Cataratas do Iguazu. O preço do itinerário, sem a parte aérea, é de USD 7.240,00 por pessoa, com dois guias e limite de 14 participantes. Com 14 clientes em 5 quartos duplos, com guias e motoristas alojados em quartos de cortesia, temos:

### RECEITA EM DÓLARES<sup>[1]</sup>: TOTAL DE \$101.360 RECEBIDOS (\$7,240 X 14 PASSAGEIROS)

| DESPESAS                                      |               | LUCROS QUE FICAM NO BRASIL |          |                 |                  |
|---|---------------|----------------------------|----------|-----------------|------------------|
| ITENS   | \$            | SETOR                      | IMPOSTOS | \$              | R\$              |
| Hotel   | 9,520         | Hotéis                     | 35%      | 3,332,00        | 18.126,08        |
| Transporte                                    | 2,728         | Transportadoras            | 20%      | 545,60          | 2.968,06         |
| Passagens aéreas dos guias                    | 2,667         | Operadoras aéreas          | 5%       | 133,35          | 725,42           |
| Alimentação                                   | 4,590         | Alimentação                | 25%      | 1,147,50        | 6.242,40         |
| Honorários dos guias                          | 3,400         | Diversos                   | 25%      | 500,00          | 2.720,00         |
| Garantia de que não se subestimem as despesas | 1,000         | <b>Total de lucro</b>      |          | <b>5,658,45</b> | <b>30.781,97</b> |
| Total de despesas                             | 23,905        |                            |          |                 |                  |
| <b>Lucro</b><br>(\$101,360 - \$23,905)        | <b>77,455</b> |                            |          |                 |                  |

[1] Câmbio de 1º de setembro de 2020:  
1 USD (\$) = R\$ 5,44.

**O operador lucra \$77,455 e somente 7,3% desse montante fica no Brasil.**

Dos R\$30.781,97 que ficam no Brasil, qual parte fica com as comunidades locais? Quase nada!

Embora esse exemplo seja de uma excursão operada no Brasil, o mesmo fenômeno fiscal ocorre em todo o mundo: a maioria dos lucros fica em uma cidade polo. A maioria dos veículos terá sua base

na cidade, assim como as companhias aéreas. A maioria dos hotéis e restaurantes fica em cidades. Na verdade, pouquíssima parte desse lucro irá ajudar, de alguma forma, a população local, que vive em áreas naturais com atrativos para atrair estrangeiros. Se as próprias pessoas que vivem nessas regiões estão lutando para sobreviver – realidade que ocorre na maior parte do mundo –, será que podemos esperar que o tão falado “ecoturismo” vá, de alguma forma, convencê-las a preservar a natureza?

**Onde está o “-eco” nesse turismo de natureza, que se apresenta com o nome ecoturismo?**

Se pretendemos aproveitar a oportunidade para reduzir a pobreza e preservar o mundo natural ajudando as pessoas que ali vivem do turismo, nós obviamente precisamos nos espelhar em um modelo diferente. É aí que entra o verdadeiro ecoturismo comunitário, com base e de propriedade da comunidade. Está claro que a população que possui e operar empreendimentos bem-sucedidos de ecoturismo poderá ganhar dinheiro!

Ecoturismo de base comunitária é uma forma de desenvolver comunidades que possam lucrar com seus próprios negócios no ramo. Veremos as etapas tomadas para desenvolver essa vertente e o que é preciso fazer para iniciar novos projetos ecoturísticos comunitários, cientes de que, se você pular etapas ou não segui-las corretamente, seu projeto provavelmente se juntará aos outros 95% (ou mais) que falharam. Portanto, leve isso a sério, pois, se seu plano falhar, será difícil obter financiamento para outros.

Esta publicação oferece um passo-a-passo do desenvolvimento do projeto comunitário com o objetivo de reduzir a pobreza e preservar a biodiversidade. Além disso, este material proporciona aos governos um instrumento político capaz de trazer benefícios robustos ao partido que promove esse tipo de desenvolvimento.

A seguir, um esboço do caminho que o Instituto Sustentar e a FCF seguem nessa direção.

# 2

## PLANO PARA O DESENVOLVIMENTO DE ECOTURISMO COMUNITÁRIO

### 1. IDENTIFIQUE UMA REGIÃO PARA O DESENVOLVIMENTO DO ECOTURISMO COMUNITÁRIO.

A maioria dos programas de ecoturismo comunitário que fracassam não leva em conta que nem todas as áreas são adequadas para um projeto se desenvolver de maneira bem-sucedida. É preciso considerar os recursos naturais e culturais, a diversidade de espécies e os locais históricos, bem como seu acesso, o tamanho da comunidade e a concorrência na região. Os turistas irão para o melhor lugar, e, se você desenvolver um negócio de ecoturismo comunitário no segundo melhor lugar, dificilmente será um sucesso. Veja o que considerar na hora de escolher um local para desenvolver seu negócio:

#### RECURSOS NATURAIS

São áreas onde a natureza é especial e visível. Possuem espécies endêmicas, que só ocorrem ali, criaturas raras e uma biodiversidade ampla ou inusitada.

Para verificar, é necessário ir a uma área com potencial para o ecoturismo e registrar as espécies de aves e outros animais que formarão o produto que os ecoturistas pagarão para ver. Se, no entanto, a mesma fauna pode ser mais facilmente observada em outras áreas que já foram estabelecidas para receber turistas ou são de fácil acesso, esse será um ponto importante a considerar e não continuar com o projeto, pois ele será certamente um dos caminhos que levarão ao fracasso. Claro, será necessário ponderar a decisão tendo conhecimento de quais espécies estão em outros destinos com fauna semelhante. Também será preciso um bom entendimento de quais espécies as pessoas pagarão para ver. A observação de aves (*birdwatching*) fará grande parte do negócio do ecoturismo e os clientes dispensarão tempo suficiente para visualizar novas aves todos os dias.



## DIVERSIDADE DE ESPÉCIES

A maioria das pessoas que viaja para esses lugares quer conhecer a vida selvagem e espécies que nunca viram em outros lugares. Quanto maior a diversidade, mais tempo os turistas permanecerão no local. Por exemplo, no Parque Nacional da Chapada dos Guimarães, no Mato Grosso, contando com a região em volta, uma excursão de três dias é suficiente devido à diversidade de 200 espécies de aves a serem vistas, incluindo várias espécies endêmicas e outras de território restrito. O Parque Nacional de Itatiaia, perto da cidade do Rio de Janeiro, cobre uma área com mais ou menos a mesma extensão, porém são necessários sete dias para observar todas as aves. Há mais de 400 espécies nesse parque — o primeiro nacional do Brasil —, que abriga também um número de espécies endêmicas de aves maior do que em qualquer outro parque do continente (162 espécies). O Parque Nacional da Serra do Cipó, próximo a Belo Horizonte, Minas Gerais, conta apenas com algumas espécies de aves, incluindo endêmicas, juntamente com numerosas espécies restritas, raras e interessantes de plantas. Essa região raramente tem turistas que queiram observar a natureza e permanecer mais do que um pernoite. Em contrapartida, eles reforçam os empreendimentos locais de fim de semana destinados ao trekking e, para isso, utilizam várias pousadas. Apesar da grande diversidade de plantas, poucas pessoas viajam para vê-las, portanto, são apenas algumas poucas espécies de aves que atraem os turistas estrangeiros.

## RECURSOS CULTURAIS

Para que uma região tenha um turismo voltado para recursos culturais, estes devem ser bastante ricos. Os lugares que têm turismo cultural de sucesso geralmente ficam perto de algum tipo de vida selvagem, então, fica difícil saber qual é o papel das culturas exóticas em atrair visitantes. É o caso das tribos coloridas de Papua Nova Guiné; dos nobres Maasi, do centro-oeste da África; e dos dramáticos pajés dos povos nativos do sudoeste americano.

Outros recursos culturais incluem mercados, comidas e bebidas tradicionais. As atrações culturais podem certamente agregar valor à visita e, se os recursos culturais forem especiais o bastante numa escala internacional, eles podem estender o número de noites que passam em uma localidade, aumentando os lucros também da comunidade.

## LOCAIS HISTÓRICOS

Dependendo da riqueza desses locais, eles podem ser um acréscimo substancial ao apelo para o ecoturismo. Muitas excursões de história natural em Minas Gerais, por exemplo, incluem uma parada na cidade de Ouro Preto, Patrimônio Histórico da Humanidade. Apesar de as excursões históricas trazerem benefícios à localidade, principalmente à cidade operada, elas não são ecoturismo, portanto, não serão tratadas aqui.



## ACESSO

Um empreendimento bem-sucedido de ecoturismo de propriedade da comunidade tem que ser de fácil acesso ou ser tão especial que valha a pena para muitos viajantes o custo do frete de um avião. A maioria dos turistas estrangeiros é inteligente e muitos deles são ricos, de forma que o custo para se chegar a uma localidade remota não é problema, mas o destino deve ser satisfatório. Um lugar para ficar ao chegar também está incluído no acesso. Há várias áreas biologicamente interessantes, onde há pouca ou nenhuma acomodação, o que torna a localidade inacessível para muitos viajantes.

## TAMANHO DA COMUNIDADE / FRAÇÃO DO BENEFÍCIO

Para se conseguir o máximo de benefícios do ecoturismo comunitário, a comunidade deve ser pequena. É possível beneficiar uma comunidade com até 2 mil pessoas se ela puder sustentar vários dias de visita. Esse é quase o limite máximo. Uma comunidade pequena vai se beneficiar mais per capita. A forma como ela decide investir os lucros do ecoturismo vai ter grande influência sobre o número de pessoas que serão beneficiadas. Se houver uma grande comunidade, várias empresas conectadas precisarão ser desenvolvidas para fornecer a base tributária para beneficiar a população em geral. Isso pode incluir uma série de diferentes hotéis e pousadas, restaurantes, bares e lojas com opções de compras para turistas de diferentes países e regiões, mas, ainda assim, quanto maior a população, mais difícil será para o ecoturismo fazer a diferença em todos os aspectos.



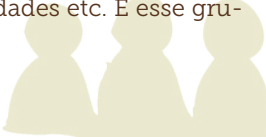
## 2. IDENTIFIQUE E GARANTA O FINANCIAMENTO NECESSÁRIO

Se você não tem fundos para fazer esse projeto, precisa garanti-los antes de prosseguir. Você não pode dar os próximos passos e aumentar as expectativas da comunidade, que não serão atendidas devido à falta de financiamento. Recursos financeiros adicionais podem estar disponíveis mais tarde, mas não se pode contar com isso. Você não manterá a credibilidade se começar o projeto e não tiver fundos suficientes para executar o trabalho. Levante subsídios junto a uma variedade de fontes, incluindo corporações, instituições internacionais de financiamento e organizações sem fins lucrativos.

## 3. IDENTIFIQUE AS PARTES INTERESSADAS E REÚNA-SE COM OS LÍDERES COMUNITÁRIOS

Crie um grupo de partes interessadas para discutir um projeto de ecoturismo baseado na comunidade.

É fundamental que o projeto de ecoturismo comunitário tenha um grupo de stakeholders, isto é, formado por pessoas com real interesse e capacidade de atuar estrategicamente e composto por representantes de associações, governo, ONGs, escolas, universidades etc. É esse grupo que vai levar o projeto adiante.



Comece identificando as partes interessadas e reúna-se com os líderes comunitários. Crie, então, um grupo para discutir o projeto de ecoturismo baseado na comunidade. Esse grupo é a ferramenta para plantar as ideias que serão necessárias para aumentar os lucros em toda a comunidade. Os membros terão o conhecimento local que o ajudará a planejar e a não excluir pessoas e oportunidades essenciais. Você obterá o apoio da comunidade, e isso é fundamental para o sucesso do seu trabalho.

O grupo de *stakeholders* pode incluir representantes governamentais (prefeito, governador, secretário de turismo e meio ambiente, vendedores, chefes etc.), representantes de universidades e das ciências, líderes religiosos, organizações filantrópicas locais, líderes escolares, entre outros. O apoio potencial de empresas e embaixadas estrangeiras também pode ser útil. Precisamos que os líderes locais apoiem o projeto antes que o expliquemos, com sua ajuda, à comunidade. Garanta o apoio prévio dessas pessoas, sem o qual o projeto, provavelmente, vai fracassar. Depois, em outra reunião aberta aos membros da comunidade, o projeto será apresentado. Ele deve ser colocado como uma opção que pode funcionar para o local. É preciso deixar bem claro que a comunidade terá o tempo que precisar para tomar uma decisão e que outras reuniões serão feitas até que se decida seguir por esse caminho ou não. Se, a qualquer momento, a comunidade optar por não desenvolver o ecoturismo, o projeto será cancelado. Há ocasiões em que a comunidade está disposta mas não está pronta para o desenvolvimento de um programa de ecoturismo. Desse modo, outras estratégias de desenvolvimento terão que ser consideradas.

- a) Garanta o apoio das pessoas que irão formar o grupo de *stakeholders* antes de prosseguir com o projeto. Sem esse apoio, a iniciativa provavelmente falhará.
- b) Para marcar reuniões, verifique a disponibilidade dos membros mais estratégicos e reserve a agenda deles com duas semanas de antecedência. Definidos local e data, convoque todos os demais membros. No dia do encontro, ofereça um café de boas-vindas (*welcome coffee*) e faça uma pausa se durar mais de uma hora. Pergunte aos membros quanto tempo eles têm disponível e respeite isso. Marque a próxima reunião antes de encerrar a primeira.
- c) É essencial concordar em cinco questões durante o encontro:
  - Esta é uma parceria entre você — como desenvolvedor do projeto — e a comunidade.
  - A comunidade apoiará o projeto como se fosse dela. Isso não pode ser estressante ou desgastante. Significa que todos trabalharão juntos para que pousadas, restaurantes, lojas etc. cooperem com o grupo de detentores da iniciativa e entre si, para seu próprio benefício. Você está mostrando à população que esse é o

projeto que pertence a ela, pois a envolve desde o início e acata suas sugestões.

- A comunidade concorda em estar ativamente envolvida e aberta na preservação do mundo natural, o que aumentará a visitação por meio de comunicados positivos de imprensa.
- Também concorda em dar as boas-vindas a todos, incluindo LGBTQIA+. As redes sociais são tão importantes e atuantes que, se houver algum problema de acolhimento de pessoas diferentes da comunidade, esse aspecto será público e amplamente conhecido, impactando na reputação do local e, conseqüentemente, na redução da clientela, ameaçando, assim, o sucesso do projeto. Isso será um problema em algumas culturas, pois a discriminação tem seus custos.
- Descreva os passos que serão dados para que esse projeto aconteça. Identifique, junto com o grupo, as fraquezas e as forças da comunidade e a área natural do entorno, para trabalharem juntos e de forma a capitalizar as melhores soluções para o projeto.



Reuniões e envolvimento comunitário são essenciais para o sucesso de um projeto. Precisamos ter as pessoas certas envolvidas desde o começo e fornecer a elas informações sólidas para que possam fazer a escolha entre abraçar ou largar a ideia.

Comece com as reuniões assim que seja confirmada uma fonte de fundos ou assim que haja uma expectativa razoável de que os fundos estarão disponíveis. Anuncie com pelo menos duas semanas de antecedência, para permitir que um número suficiente de pessoas se organize para comparecer e organize a reunião em um local grande o bastante para acomodar todos os participantes. Providencie um sistema de som adequado e tenha água e banheiros disponíveis. Esses são os itens básicos a serem providenciados. Na primeira reunião, faça com que os líderes da comunidade, já a favor do projeto, o expliquem à sua comunidade e apresentem os outros parceiros. Permita que cada pessoa tenha direito à palavra. Não peça uma deliberação ao final do encontro, mas assegure que você deseja que eles tomem uma decisão bem embasada sobre se esse é ou não um caminho a seguir em direção ao sucesso econômico.



Marque a próxima reunião e se prepare para que haja outras antes que a comunidade chegue a uma conclusão. Normalmente, quando a comunidade percebe que terá controle e participação no programa de desenvolvimento, tem interesse em prosseguir com as próximas etapas.

Discuta o gerenciamento do programa e explique que a comunidade pode contratar gestão de fora, principalmente para pousadas, e quão

importante é o gerenciamento para a boa operação de um programa de excursões. O gerente trabalharia para a pousada, como um funcionário, com o objetivo de treinar as pessoas locais para que assumam o comando nos próximos anos. Um projeto bem financiado pode incluir verbas universitárias para que membros da comunidade adquiram a qualificação administrativa necessária. Geralmente, os governos podem fornecer bolsas para que estudantes frequentem universidades públicas.

Um projeto de ecoturismo comunitário exige profissionalismo e é composto por várias empresas, incluindo operadores de ecoturismo locais, pousadas, restaurantes, bares, lojas, etc. Esses empreendedores pagarão impostos ao governo local que, por sua vez, poderá investir o dinheiro arrecadado para o benefício da comunidade. É ilusório acreditar que a comunidade será a única voz do local.

## 4. ESCREVA O PLANO DE NEGÓCIOS



- a) Um plano de negócios profissional e completo é necessário para garantir que o projeto atinja seus objetivos. Muitas vezes, isso pode envolver alunos de escolas de negócios das universidades que precisam de treinamento para redigir planos de negócios. Essa estratégia irá definir a economia e refletir o montante de investimento inicial para mantê-lo vivo nos primeiros meses ou anos, antes de os turistas começarem a chegar a esse novo destino de viagem, assim como os riscos que o projeto, empresas e outros empreendimentos envolvidos podem enfrentar, como eles irão sobreviver a isso, as expectativas de lucro e estratégias de marketing, entre outros aspectos. A essa altura, na qualidade de um bom administrador de projeto, você já deverá ter calculado os custos para apresentar à comunidade, bem como o financiamento necessário para a sua realização.
- b) Inclua programas de desenvolvimento comunitário para atrair artistas, restaurantes locais e outras opções de lazer que vão lucrar com os turistas e distribuir o lucro por toda a comunidade. Pois, se apenas os proprietários do alojamento ou da empresa de turismo se beneficiarem, não ajudará muito a comunidade.
- c) Não raro, é necessário incluir no orçamento um salário para os membros da comunidade que participam de qualquer um dos programas de treinamento. Normalmente, eles não conseguem interromper suas atividades de subsistência para iniciar esse projeto, a menos que suas necessidades sejam atendidas.
- d) Seu plano de negócios terá identificado uma potencial fonte de financiamento ou demonstrado a inviabilidade do projeto.
- e) Uma vez que o projeto esteja em andamento, desenvolva outras parcerias e até inclua membros do grupo de *stakeholders* que possam

contemplar secretarias de turismo e meio ambiente estaduais e nacional, imprensa, políticos de destaque e profissionais da área jurídica.

O plano de trabalho é uma ferramenta padrão no desenvolvimento de negócios e do ecoturismo comunitário em especial. Para que as empresas na comunidade comecem a administrá-lo, é preciso motivação e muito treinamento. Um empreendimento bem-sucedido também exige muito planejamento e pesquisa. Um erro cometido no início pode fazer com que a empresa fracasse ou, no mínimo, leve um tempo para recuperar vantagem. O planejamento de um negócio necessita que você pense bem em todas as suas vertentes para desenvolver um empreendimento que contribua para alcançar os objetivos almejados por meio do ecoturismo comunitário.

Um projeto bem planejado é também uma ferramenta poderosa para o levantamento de fundos, pois mostra aos investidores que você tem bom senso para negócios. O empreendimento deve funcionar primeiramente no papel. Sem isso, há poucas razões para continuar e para que uma instituição o aprove e o financie.



## 5. ELEMENTOS DO PLANO

Os esboços de um plano de negócios completo podem ser vistos nos Apêndices 1 e 2.

A maioria dos projetos de ecoturismo comunitário requer uma verba considerável. Muitas situações exigem que um ou mais alojamentos façam parte da equação, juntamente com outros microempreendimentos que podem começar a funcionar nas comunidades. Geralmente, os governos podem assegurar fundos de instituições, mas apenas se houver um plano de negócios confiável mostrando que o projeto foi bem pensado e tem boas chances de sucesso. Doadores e outras instituições querem ver resultados tangíveis e, algumas vezes, um retorno financeiro. Há uma competição crescente entre países ou entre regiões do mesmo país. Como em outros setores de desenvolvimento, o ecoturismo comunitário também está sob pressão para mostrar resultados na redução da pobreza. Isso é necessário, já que esse é um segmento turístico novo para os bancos e, portanto, é preciso provar que vale a pena.

Os doadores procuram projetos que tenham alto impacto na redução da pobreza e, em menor grau, na preservação da natureza. Eles querem também ver indicadores fortes de sustentabilidade, com sólido empoderamento local e um programa de treinamento adequado, com capacidade de desenvolvimento e que seja capaz de alcançar autossuficiência financeira.

As parcerias podem incluir filantropia, universidades, empresas e outros. Examine essas opções com cuidado, já que elas podem beneficiar mais o parceiro do que a comunidade.

## 6. DESIGN DOS ALOJAMENTOS

A maioria dos projetos de ecoturismo comunitário precisa incluir acomodação. Alguns projetos próximos a locais turísticos de substância podem oferecer viagens de um dia, sem necessidade de alojamento.

### a) Importância do design

Se um ponto ecoturístico está situado em um lugar onde são necessários pernoites, os alojamentos precisam ser, além de confortáveis, divertidos. Desse modo, as pessoas vão ficar mais tempo e voltarão com mais frequência. Não é imperativo oferecer um hotel 5 estrelas, mas é muito importante proporcionar um conforto e bem-estar de 5 estrelas, desde o aconchego nos quartos até as refeições. O alojamento é importante em qualquer material de propaganda. Se for construído com sustentabilidade, utilizando materiais recicláveis, madeira de reflorestamento, energia solar, aproveitamento da água da chuva e outras fontes alternativas de energia, e contar com um marketing adequado, visitantes do outro lado do mundo virão apreciar como isso foi elaborado. Em geral, a imprensa se interessará em fazer cobertura jornalística com reportagens especiais, publicação de artigos e outras matérias, o que gera uma publicidade espontânea, mais valiosa do que qualquer outra que você possa anunciar. Por isso, não se deve menosprezar a importância do design em uma pousada.

### b) Luxo versus alojamentos econômicos

Muitos pensam que os clientes de ecoturismo preferem ficar em acomodações simples e econômicas. Esse conceito está errado e ainda forçará a redução da lucratividade para o proprietário da pousada, além de dificultar a manutenção de bons colaboradores e prestadores de serviços. Vários locais da África, Austrália e Ásia já adotaram alojamentos de alta qualidade em locais com bons atrativos turísticos. Com preços que variam de 500 a 2.500 USD/noite por um quarto duplo, ou muito mais, esses alojamentos não têm muito problema em encontrar clientes. Apesar de a maioria da população não ter condições de arcar com esse tipo de hospedagem, elas são as mais lucrativas. Assim, a comunidade tem que ter pelo menos uma opção de alojamento mais caro e de alta qualidade. Outras economicamente mais acessíveis podem estar disponíveis para atrair o mercado doméstico. Em alojamentos com o mesmo número de quartos, os gastos com funcionários são basicamente os mesmos, mas, se forem moderadamente caros, a lucratividade será diferente. Já os mais sofisticados podem se permitir a um número menor de quartos, o que proporciona um sentimento de exclusividade e incentiva as pessoas a pagar mais por eles. É recomendável que se tenha um leque de opções de hospedagens, tanto no que tange ao design quanto ao preço, para que se possa maximizar o mercado.

Se um hotel, pousada ou outras estruturas físicas aceitarem fazer parte do projeto, comece a construir nesse momento. Lembre-se de que seus clientes são pessoas de férias com dinheiro para gastar.

Glamping  
Exemplo de design  
de alojamento

Mfowe Lodge  
em Zâmbia






## 7. PROGRAMAS DE TREINAMENTO



A maior parte do trabalho, em termos de tempo e importância, é feita nos programas de treinamento. Os hotéis precisarão ter funcionários treinados e fluentes em inglês para atender os turistas estrangeiros na recepção e nos restaurantes, que deverão, por sua vez, oferecer opções de pratos internacionais.



É fundamental iniciar a educação ambiental e de conservação local, juntamente com outros programas educacionais nas escolas, para compartilhar o benefício e ter futuros participantes e empreendedores nesse segmento. Um projeto de ecoturismo bem-sucedido, baseado na comunidade, manterá os moradores no local com bons empregos e renda, e a migração para as grandes cidades será menor.

Muitos dos negócios precisarão ser profissionalizados, como o trabalho dos artesãos para produção de itens valiosos que turistas estão propensos a comprar. A vida noturna, segura e acolhedora, oferecerá bares bem abastecidos, com opção de cervejas artesanais. Já os restaurantes precisam oferecer o que os turistas queiram consumir e incluir no cardápio pratos internacionais. Os alojamentos em áreas remotas, que incluem todas as refeições necessárias, também devem servir uma gastronomia internacional. Muitos podem pensar que os turistas estrangeiros vão preferir o sabor local, mas olhe para os lodges africanos: eles têm chefs que fazem até mesmo comida gourmet internacional. Se você viaja para um país subdesenvolvido e/ou em desenvolvimento, irá querer comer insetos e outros alimentos locais lá consumidos ou irá preferir uma comida internacionalmente aceita?

### a) Igualdade de gêneros e LGBTQIA+

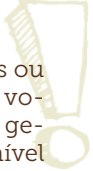


Com muita frequência, os homens atuantes no projeto são os que têm o maior contato com os turistas. Eles são motoristas, guias, barqueiros, carregadores de bagagem etc. Não raro, as piores remunerações são destinadas às mulheres, que atuam como cozinheiras, camareiras, auxiliares de limpeza geral etc. Isso é desigualdade social, e um projeto pode e deve atender aos gêneros da mesma forma, com oportunidades, trabalho e salário iguais, bem como tratar as pessoas com respeito independentemente de raça e orientação sexual.

Se um projeto está tentando levantar patrocínios e apoios, um compromisso como esse irá beneficiar e atrair a atenção de financiadores. Deve ser uma parte bem-vinda do projeto e pode diferenciá-lo de outros, que raramente lidam com esse tópico.

### b) Programas linguísticos

O inglês é a língua padrão do turismo e deve ser ensinado antes ou ao mesmo tempo que outras línguas. Às vezes, podemos encontrar voluntários para esse aprendizado que não são a melhor opção, já que geralmente não podem ficar tempo suficiente para que se atinja um nível de conversação e fluência do idioma. Se os alunos forem dedicados e o inglês for ensinado diariamente, levará cerca de quatro a cinco me-



ses para que tenham habilidades básicas com a língua e, após um ano, fluirão para trabalhar adequadamente com clientes estrangeiros. Também aqui será possível ver quem está realmente interessado e é capaz de atuar no projeto.

#### c) Meio ambiente e educação para a preservação

É aqui que o meio ambiente e a preservação da biodiversidade se juntam de maneira mais óbvia. Em maior escala, são tratados os conhecimentos básicos de preservação, bem como a biologia das espécies principais ou especiais presentes no local. Nós queremos que a comunidade em geral fale sobre o meio ambiente de forma inteligente; como se beneficia dele, como o estão protegendo com o projeto. O programa de treinamento de guias irá bem mais fundo nesses tópicos, mas queremos que a comunidade esteja afinada com os objetivos de preservação ambiental do projeto. Sendo assim, os conhecimentos básicos necessários incluem as fragilidades e riscos às espécies ameaçadas de extinção e endêmicas na região e a habilidade de explicar o projeto a outros.

#### d) Serviço ao cliente

Turismo é uma indústria de serviço. No campo do turismo de natureza, a África alcançou a liderança oferecendo alojamentos confortáveis com altos níveis de serviços. Todos que trabalham em um alojamento devem aprender logo o primeiro nome do hóspede. Isso é alcançado com o estudo de seus nomes antes de eles chegarem e, depois, relacionando rapidamente o nome à pessoa. Depois disso, todos — das camareiras aos gerentes — devem se dirigir aos clientes pelo primeiro nome. Os veículos usados devem ter janelas sempre limpas e ser totalmente higienizados a cada noite, antes de os clientes embarcarem no dia seguinte. Durante as refeições, é preciso haver um número suficiente de garçons para manter os copos cheios e remover rapidamente os pratos da mesa. Os quartos devem estar impecavelmente limpos e com refrescos estocados no frigobar.

Há muitos locais em que o serviço ao cliente é importante, e com frequência ele não é encontrado em regiões onde esses projetos podem acontecer. É o serviço que geralmente diferencia uma operadora de outra.

#### e) Ética

**Definição:** *De ou relacionado à ação ou conduta moral; correto profissionalmente; de acordo com padrões profissionais.*

Com honestidade e comprometimento, fazendo exatamente o que você diz que vai fazer quando diz que vai fazê-lo e tratando todos com respeito, você vai chegar mais longe. Um empreendimento ético é justo para todos. Aqui estão as etapas que usamos no treinamento de comunidades:

##### 1. Determine o posicionamento, a filosofia ou a crença

Em nosso programa de treinamento, anunciamos que o projeto de ecoturismo comunitário adotou um posicionamento e filosofia específicos em relação aos valores ou princípios fundamentais e que todos os

envolvidos irão usar como base para as tomadas de decisões do empreendimento. Nós enfatizamos que essa filosofia é essencial à identidade da organização e deve ser aplicada, sem exceções, por quem toma as decisões.

## **2. Crie sistemas organizacionais**

Nós criamos e implementamos os sistemas, políticas e procedimentos formais que definem claramente as expectativas quanto aos funcionários/colaboradores nas suas decisões diárias. Exemplos desses sistemas incluem declaração de valores, códigos de conduta e políticas de ética, que são discutidos e exibidos publicamente para que toda a comunidade possa ter acesso.

## **3. Comunique as expectativas através de sistemas informais (lideranças)**

Os líderes, em todos os níveis da organização, comunicam explicita ou implicitamente suas expectativas quanto ao comportamento dos funcionários/colaboradores reforçando as expectativas organizacionais explícitas, detalhadas pelos sistemas e estruturas formais. Isso inclui o uso visível de sistemas de ética nas próprias tomadas de decisão e no requisito de que os funcionários/colaboradores façam o mesmo.

## **4. Reforce a política através de medidas e recompensas**

Nós reforçamos nossa posição quanto à ética colocando a adesão às orientações e políticas associadas como uma parte integral de como o sucesso é medido e recompensado.

## **5. Implemente estratégias de comunicação e educação**

Incluimos uma campanha estratégica de comunicação e educação para assegurar que os funcionários/colaboradores da comunidade entendam a posição oficial e as expectativas de comportamento, bem como tenham familiaridade com os sistemas e estruturas que foram estabelecidos para facilitar o cumprimento dessas expectativas.

## **6. Use a reação a eventos críticos para enfatizar o comprometimento.**

Os líderes usam eventos críticos no empreendimento para reafirmar seu compromisso com a posição, filosofia ou crença estabelecida. Eles tornam explícita sua adesão ao posicionamento e usam esses eventos como prova de comprometimento dos níveis mais altos da organização com os mesmos padrões que são impostos a toda a organização.

## **7. Evite a sensação de objetivos ocultos**

Uma das bases mais críticas, mas ainda assim menos controláveis em qualquer organização, é a cultura ética. Não deve haver uma percepção, por parte dos funcionários, de que haja motivos por trás da adoção administrativa daquela posição ou filosofia declarada, ou seja, uma suspeita de que haja objetivos ocultos. Todos os níveis do projeto precisam prestar atenção a qualquer ato que possa parecer em proveito próprio ou em função de algum outro motivo egoísta.

*Agradecemos ao Ethics Resource Center (Centro de Recursos Éticos), <http://www.ethics.org>, por sua ajuda a nosso programa de educação em Ética.*

#### f) Planejamento a curto e longo prazo

Ensinamos aos líderes da comunidade, que incluem os guias, a planejar com objetivos tanto a curto quanto a longo prazo. Isso inclui o estabelecimento de objetivos alcançáveis e medida do sucesso.

#### g) Educação para a saúde

Dependendo da comunidade e de seu nível de educação, essa pode começar pela higiene básica. Cobrimos também nutrição, doenças sexualmente transmissíveis, com ênfase em Aids/HIV e outras doenças, e primeiros socorros.

#### h) Escolhendo os guias

A seleção de guias pode ser tanto crítica quanto política e é uma área em que a ética é essencial. Ser um guia é um dos papéis mais importantes e mais agradáveis no ecoturismo comunitário. Precisamos de guias que sejam extrovertidos, motivados, de aparência agradável, trabalhadores e aprendizes rápidos, além de interessados no mundo natural. Onde for necessária a aprendizagem de línguas, aqueles que trabalham mais duro para aprender são geralmente as melhores escolhas para a seleção do time do projeto. Nós também temos o cuidado de ter um número igual de guias masculinos e femininos. É preciso encontrar pessoas que estejam comprometidas com o projeto e com a comunidade, já que guias treinados podem encontrar trabalho facilmente em outros lugares. Seria útil ter um contrato, exigido ou sugerido, entre o guia e a comunidade, com tempo mínimo de dedicação e permanência estabelecido.

## 8. PROGRAMA DE TREINAMENTO DE GUIAS

Provavelmente você terá muito mais interessados em se tornar guias do que precisa, e muitos não serão qualificados. Guias de sucesso são comunicativos, têm energia e vontade para levantar cedo, trabalhar duro e aprender. Se você precisar ensinar inglês, seja muito honesto sobre o número de guias necessários e com possibilidade real de atuação antes de iniciar as aulas. Você verá, dentro de um a dois meses, aqueles que têm a força de vontade para se tornar um guia de destaque enquanto outros desistem. Você precisará de um comitê para ajudá-lo a escolher os melhores. Os demais podem trabalhar em pousadas e outros locais onde tenham contato com o cliente.

No turismo voltado para a história natural, o guia é de extrema importância. Visitantes estrangeiros geralmente já viajaram com guias profissionais de excursões de natureza e vão basear sua opinião sobre a qualidade do projeto, que, em grande parte, será avaliada de acordo com o atendimento do seu guia.

#### a) Nível de profissionalismo dos guias

Guias são as pessoas que terão mais contato com os clientes. Eles precisam de habilidades em falar inglês pelo menos quase fluente e precisam conhecer a natureza no nível das espécies. Isso inclui todas as aves, devendo ser capaz de reconhecer muitas, ou a maioria delas, e

outros animais sem vê-los, apenas escutando suas vocalizações.

As razões para isso são características dos trópicos. Muitas das criaturas são muito mais ouvidas do que vistas. Quando o guia imita o canto de uma ave, especialmente durante a temporada de reprodução, a ave que escuta o chamado se manifesta como se houvesse um competidor em seu território e geralmente se mostra (os machos, via de regra, são os que chamam). As pessoas permanecerão em cada destino do passeio pelo tempo necessário para ver a maioria das espécies. Se você não conhece a vocalização de uma ave na mata e precisar de 15 minutos para uma ave já avistada se aproximar para ser vista, seus clientes se sentirão enganados e insatisfeitos com o guia que contrataram. Serão necessários cerca de seis meses de estudo sério na área, na época certa do ano, para que os guias obtenham esse e outros conhecimentos de base científica.

### b) Forneça e ensine guias sobre o uso de equipamentos como binóculos, telescópios de spotting, ponteiros de laser verde e equipamentos de gravação/reprodução

Onde necessário, guias usam aparelhos para gravar e tocar os sons de vocalização dos animais para atraí-los por meio de suas próprias vozes. Eles têm um bom conhecimento sobre as mais importantes famílias de plantas e, onde possível, sobre répteis, anfíbios e insetos. São capazes de falar sobre o céu noturno e mostrar planetas e outros astros com seus telescópios. Entendem de taxonomia, sabem os nomes específicos e o relacionamento entre as diferentes formas de vida. Treinamos guias desse nível primeiro em salas de aula e, depois, em estudo de campo durante centenas de horas para aprender sobre os animais e seus chamados.

## 9. LIDANDO COM PROBLEMAS DOS CLIENTES

Há um número ilimitado de problemas que podem ocorrer em turismo, de quartos confirmados, mas não disponíveis, a pessoas em relacionamentos claramente abusivos. A seguir, nós analisaremos alguns casos e ensinaremos como melhor negociar uma solução. Aqui vão alguns exemplos:

**Exemplo 1.** Um cliente é abusivo verbalmente com seus colegas e outros. O guia precisaria chamá-lo no privado, identificar o comportamento por meio de exemplos e explicar calmamente que, se essa atitude não mudar, ele terá que retirá-lo da excursão. Geralmente isso é suficiente para solucionar o problema. Quando não é, o texto do contrato determina em que condições qualquer cliente poderá ser removido do grupo, com reembolso proporcional do pagamento pela porção não utilizada.

**Exemplo 2.** Um dos clientes não aparece no aeroporto enquanto o restante do grupo chega no horário previsto. O guia procurará a empresa aérea para saber se o cliente já embarcou e, se não houver embarcado, vai tentar encontrá-lo de outra forma. Se o grupo tiver que deixar o



aeroporto, o guia deverá tomar providência para que outra pessoa receba o cliente quando chegar e prosseguir com a excursão em curso. Isso traria despesas extras, cobertas pelo cliente, mas que ficaria muito satisfeito ao ver alguém esperando por ele.

**Exemplo 3.** Certa vez, tivemos um grupo de uma organização conservacionista da Flórida, fazendo uma viagem do Paraguai ao Chile, cruzando os lagos de Puerto Varas a Bariloche, e, depois, ao Brasil. Tínhamos um sargento aposentado do exército norte-americano que estava dando problemas desde o início da excursão. O grupo visitou uma vinícola no Chile e cada um dos doze clientes comprou doze garrafas de vinho para levar, na época, o limite legal para viajar por terra de um país a outro. Quando cruzamos os lagos, havia uma parada em Peulla, Chile, e depois cruzamos por terra até Puerto Blest, Argentina, antes de entrar em outro navio com destino a San Carlos de Bariloche. Em Puerto Blest, o navio que iria levar o grupo foi parado no sopé da colina e nós e os outros viajantes fomos informados que teríamos de esperar para embarcar. O problema surgiu quando chegamos ao posto militar de Puerto Blest e os soldados decidiram que queriam ficar com as caixas de vinho. Enquanto eu discutia esse assunto com o oficial superior, o sargento aposentado estava ficando impaciente e logo ordenou que o grupo descesse a encosta e entrasse no barco. Eu estava de costas para a situação, sentado no escritório, falando com o comandante, que esperou até que as pessoas quase estivessem no barco e me disse para ir até lá impedi-los de embarcar. Isso enfureceu o sargento, que, com raiva, marchou morro acima até chegar aonde eu estava com os militares argentinos. Quando o sargento chegou e começou a gritar comigo, os soldados levantaram os braços apontando doze rifles para ele, o que o fez entender o risco e recuar imediatamente. Eu o informei que, de acordo com as condições da viagem, o deixaria no aeroporto de Bariloche e o dispensaria do restante da viagem devolvendo o dinheiro não utilizado do pacote. Ele se desculpou e não tivemos mais problemas com ele pelo resto da turnê.

#### **a) Desenvolvimento da habilidade de falar em público sobre preservação**

Uma orientação importante entre desenvolvimento comunitário e preservação é focar na habilidade de falar em público com convicção sobre o tema ambiental. Essa é uma prática que se aprende. Cobrimos uma série de tópicos e assuntos e induzimos cada guia a falar para o restante do grupo e, às vezes, para outras pessoas, incentivando-os à medida que vão se aperfeiçoando.

Os guias turísticos tornam-se líderes, e não apenas quando estão em viagem. Eles serão representantes da comunidade e devem oferecer seu tempo para ajudar os outros. Em desastres naturais, como um terremoto ou tempestade severa, são eles quem saem e ajudam as vítimas ou montam um quadro de contato no qual os sobreviventes podem encontrar seus entes queridos. Líderes são líderes em todas as situações.



## b) Procedimentos de emergências médicas

Como os guias provavelmente estarão com os clientes quando alguém precisar de assistência médica de emergência, é importante que recebam mais treinamento de emergências e primeiros socorros do que a comunidade em geral. Importante trazer profissionais habilitados para ministrar cursos de primeiros socorros e emergências de fora, ou mesmo do hospital local. Também nos certificamos de que os guias saibam como contatar um médico ou conseguir uma ambulância ou outro veículo de resgate de pessoas em situação de emergência.

## 10. EQUIPE DO PROJETO

### a) Diretor do projeto

Projetos maiores podem precisar de dois ou mais diretores, com responsabilidades claramente definidas e, em grande parte, não sobrepostas. Pode haver também assistentes de diretoria, tantos quantos necessários. Os diretores de projeto devem morar na localidade, embora sua posição e responsabilidades possam requerer viagens frequentes para garantir suprimentos, estabelecer programas e parcerias, captar e realizar reuniões com financiadores, entre outras responsabilidades. Eles têm a liberdade de fazer o que for preciso dentro do projeto para que o trabalho seja bem realizado.

### b) Comitê guia

Atua na construção da visão e supervisão de alto nível ao projeto. O comitê dará suporte e orientação ao diretor de projeto e ao grupo de *stakeholders*, que formarão a “Rede de Cooperação” do projeto.

### c) Instrutores

Uma série de diferentes instrutores e mediadores, com formações diversas, oferece um programa de treinamento abrangente para cobrir todas as posições de trabalho necessárias. Algumas posições são estas:

- Treinamento nas escolas profissionalizantes ou públicas sobre serviços de hotelaria, restaurante, cozinha e atendimento ao cliente
- Instrutores de empreendimentos alternativos
- Instrutor de habilidades de guias
- Treinamento em diferenças culturais
- Treinamento em gerenciamento financeiro
- Treinamento em saúde e primeiros socorros
- Infraestrutura organizacional

Os projetos terão que incluir alojamento para a equipe, bem como veículos, alimentação e outros itens de infraestrutura para o bom andamento dos trabalhos.



## 11. ESTRATÉGIA DE MARKETING (COMO PARTE DO PLANO DE NEGÓCIOS)

Uma estratégia de marketing bem planejada começa desde o início do projeto e faz parte da construção e elaboração de qualquer empreendimento. Como foi mencionado na seção “Alojamento”, há muitas maneiras de se conseguir publicidade, e as melhores não podem ser compradas. O modelo do projeto deve gerar interesse que trará retorno espontâneo de divulgação e marketing.

a) Essa estratégia deve ser delineada no Plano de Negócios.

b) **Inclui um site** pelo menos bilingue, redes sociais com links para publicações, guias de viagens e roteiros como Lonely Planet, FAM tours, assessoria de imprensa com redação de releases, artigos, entrevistas e sugestões de pauta para a mídia nacional e internacional.

O site deve ser posicionado mensalmente em ranking para visibilidade e acesso pelos principais mecanismos de busca. Há empresas comerciais que prestam esse serviço, que também pode ser buscado no próprio Google.

c) **Excursões de familiarização (FAM tours)/cobertura de imprensa (press trip)**

Uma excursão para a familiarização com o empreendimento que seja bem elaborada e convide as pessoas certas pode ser muito favorável para despertar a atenção do mundo para o projeto e de muitos grupos de turistas para o lugar. Se os alojamentos forem projetados e construídos utilizando energia renovável, materiais reciclados e sustentáveis, como mencionado anteriormente, essas excursões de familiarização serão um sucesso. Elas devem ter participantes cuidadosamente selecionados, incluindo operadores, agentes de viagem, jornalistas das maiores revistas de viagem, jornais e mídia em geral, escritores de livros e blogs de viagem, entre outros. Estes pagarão uma tarifa reduzida e as companhias aéreas podem formar parcerias inclusive com gratuidades nessas excursões, já que se beneficiarão com o aumento nas vendas que elas trazem, se bem organizadas.

Em algumas situações, pode-se se beneficiar dando uma comissão ao pessoal de hotéis que enviam os clientes em uma viagem de um dia, um “day trip”.

d) **Parcerias de marketing**

Essas parcerias podem ocorrer entre operadores de viagem, organizações sem fins lucrativos, instituições governamentais de turismo, universidades etc. Vamos ver algumas delas:

- **Os operadores de viagem** podem anualmente enviar vários clientes ao empreendimento. Ao negociar uma parceria de marketing, é possível propor que cada um pague parte dos custos de propaganda, estandes, feiras de comércio etc. O operador de viagem provavelmente pedirá exclusividade para trazer excursões. Não aceitem isso: há outras



maneiras de se captar clientes. Algumas agências de viagem operam com projetos de pesquisa cobrando do cliente apenas sua ajuda para a realização e ficam com parte dos fundos. Teria que haver então um programa de pesquisa, hoje em dia facilmente construído com uma boa presença on-line, que é uma ótima forma de captar clientes e fundos para a comunidade se for incluído no acordo entre as operadoras de viagem, sites de reserva de hospedagem e pesquisadores.

- **As organizações sem fins lucrativos** podem ser parceiras efetivas em marketing. Elas têm bancos de dados e mailings e frequentemente apoiam esse tipo de empreendimento. Podem enviar notas e recomendações a seus membros através de seus meios de comunicação e website e provavelmente há viajantes em potencial dentro da organização.

- **Agências governamentais de turismo** são boa fonte de captação de fundos para marketing. É do interesse delas que o turismo seja incrementado e normalmente não pedem nada em troca. Essas devem ser contatadas.

- **As universidades**, especialmente as que contam com curso de turismo, podem enviar estudantes para desenvolvimento de pesquisas sobre o setor ou para estudar o projeto, dando a ele maior credibilidade. As universidades devem ser contatadas.

## EDUCANDO CLIENTES E CAPTANDO POTENCIAIS OUTROS

O cliente é uma fonte poderosa de captação de fundos e marketing. Se esse destino turístico for bem desenhado e aproveitado e se os guias estiverem aptos para explicar o projeto de maneira bem-feita, muitos clientes farão doações e indicarão o projeto a outros potenciais viajantes. Um cliente em potencial pode confirmar sua viagem se souber que esse é um projeto com lucros e benefícios revertidos para a comunidade.

## ESTRATÉGIA DE APOIO A LONGO PRAZO

Uma importante razão atribuída ao fracasso de muitos projetos criados para trazer uma mudança positiva e a fim de assistir comunidades mais pobres é a falta de apoio a longo prazo. Frequentemente uma comunidade abraça um projeto e tudo funciona bem enquanto sua equipe está lá. A falta de sentimento de pertencimento, discutido anteriormente, induz muitas pessoas a voltar a utilizar seus próprios métodos se alguma coisa sai dos conformes, esperando que a equipe do projeto, há muito tempo fora, venha consertar tudo. É recomendado que se agendem reuniões regulares e que continuarão após o projeto.

- a. **Faça reuniões semanais no início da primeira temporada turística para corrigir erros e ter certeza de que tudo está indo como planejado;**
- b. **Volte seis meses e/ou um ano depois e certifique-se de que tudo está dentro dos conformes;**

**c. Deixe suas informações de contato e informe que você está disponível em caso de necessidade.**

Esta publicação proporciona àqueles com poder de decisão um amplo entendimento sobre o que é necessário para criar um empreendimento de ecoturismo comunitário próspero em suas regiões.

Os principais fatores de sucesso para projetos de ecoturismo comunitário incluem a localização, a riqueza e a diversidade de espécies que podem ser vistas ou, ainda, um programa de reintrodução aliado à motivação das comunidades para aderir-lo.

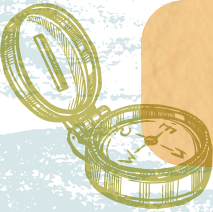
Os obstáculos são poucos. Eles abrangem a falta de financiamento e de motivação de alguns membros da comunidade. O ideal é iniciar o projeto com fundos ou recursos financeiros que cobrirão os custos.

Algumas pessoas estão motivadas, outras não. Nós descobrimos que, quando o ensino de inglês faz parte do programa, rapidamente se torna óbvio quem está motivado. Essas são as pessoas que você treina. A maioria das pessoas desmotivadas irá abandonar naturalmente.

A maior lição que aprendemos com nosso trabalho é que ele não é tão difícil quanto muitos acreditam. Grande parte dos projetos pode ser financeiramente bem-sucedida um ano após o início, desde que as etapas mencionadas anteriormente sejam seguidas e, os diretores, qualificados. Outro fator importante a se observar são os interesses econômicos de outras empresas ameaçados por empresas de ecoturismo de propriedade da comunidade. Dependendo da região, essas pessoas podem ser uma ameaça significativa. Ao incluir uma ampla variedade de parceiros (a rede de partes interessadas ou grupo de *stakeholders*), essa ameaça é reduzida.

Com o compromisso do governo e uma ajuda externa bem direcionada, é possível criar um grande número de empresas de ecoturismo baseadas na comunidade. Podemos conectá-las facilmente a uma associação mundial, o que facilitaria o acesso de turistas internacionais.

Os viajantes muitas vezes voltam para uma empresa de turismo que lhes forneceu um bom passeio. As que são de propriedade da comunidade só podem desfrutar de "negócios de retorno" por meio de tal associação.



O ecoturismo comunitário pode ser desenvolvido em diferentes locais com vocação para o turismo, desde que a comunidade sinta-se dona do projeto e se possa contar com um grupo de *stakeholders*. O resultado quase sempre é surpreendente e gera um marketing espontâneo ao atrair o interesse da imprensa.

# APÊNDICE 1

## ESBOÇO DE UM PROJETO COMPLETO DE NEGÓCIO

Esses projetos variam dependendo da complexidade e da natureza do empreendimento. A seguir, estão os passos que precisam ser incluídos na maioria dos projetos.

### RESUMO

- Conceito empresarial
- Situação atual
- Fatores essenciais para o sucesso
- Situação financeira/ necessidades

### ANÁLISE DE MERCADO

- O mercado em geral
- Mudanças no mercado
- Segmentos de mercado
- Mercado alvo e características dos clientes
- Necessidades dos clientes
- Decisão de compra dos clientes

### MARKETING E VENDAS

- Estratégia de marketing
- Táticas de vendas
- Propaganda
- Promoções e incentivos
- Publicidade
- Feiras de comércio

### OPERAÇÕES

- Pessoal essencial
- Estrutura organizacional
- Plano de recursos humanos
- Entrega de produtos e serviços
- Serviço de apoio ao cliente
- Infraestrutura

### VISUALIZAÇÃO

- Visão estruturada do projeto
- Etapas

### ANÁLISE COMPETITIVA

- Descrição geral da indústria
- Natureza da competição
- Mudanças na indústria
- Principais competidores
- Produtos e serviços competitivos
- Oportunidades
- Ameaças e riscos

### ESTRATÉGIA

- Principais capacidades a competir
- Principais fraquezas a competir
- Estratégias
- Implementando estratégias

### PRODUTOS E SERVIÇOS

- Descrição de produtos e serviços
- Classificação de produtos e serviços
- Avaliação competitiva de produtos e serviços
- Produtos e serviços futuros

### CRIANDO AS FINANÇAS DO PROJETO DE NEGÓCIO

- Suposições e comentários
- Abrindo uma página de balanço
- Projeção de lucros e perdas
- Projeção do fluxo de caixa
- Projeção da folha de balanço
- Proporções e análises

# APÊNDICE 2

## REGRAS BÁSICAS INICIAIS

Abrir e administrar um negócio requer motivação, talento e também pesquisa e planejamento. Embora os erros iniciais não sejam sempre fatais, gasta-se muito mais habilidade, disciplina e trabalho duro para reverter a situação. Gaste algum tempo antes explorando e avaliando seu negócio e objetivos pessoais. Depois, use essas informações para construir um projeto de empreendimento amplo e cheio de ideias que vão ajudar você a atingir suas metas.

Desenvolver esse plano de empreendimento forçará você a considerar certas questões importantes que, de outra forma, não aconteceriam. Seu projeto se tornará uma ferramenta valiosa quando tiver que sair para levantar fundos e terá muitos marcos importantes na hora de medir o seu sucesso.

### **1. Faça uma lista das razões para querer entrar nesse negócio. Algumas das mais comuns são:**

1. Autogerência
2. Independência financeira
3. Liberdade de criação
4. Uso total do seu conhecimento e habilidades pessoais

### **2. Em seguida, decida qual negócio é certo para você. Faça estas perguntas a si mesmo:**

1. O que gosto de fazer com meu tempo?
2. Que habilidades técnicas aprendi ou desenvolvi?
3. O que os outros dizem que sou bom em fazer?
4. Terei o apoio da família?
5. Quanto tempo tenho para administrar um negócio de sucesso?
6. Tenho *hobbies* ou interesses que possam ser “marqueteados”?

### **3. Identifique seu tipo de negócio adequado. Pesquise e responda a estas perguntas:**

1. Que negócio estou interessado em abrir?
2. Quais produtos ou serviços vou vender?
3. Minha ideia é prática? Vou preencher uma demanda?
4. Quem são meus competidores?
5. Quais são as vantagens do meu negócio sobre os já existentes?
6. Posso oferecer um serviço de melhor qualidade?
7. Posso criar uma demanda para o meu negócio?

#### 4. O último passo antes de desenvolver seu projeto é uma lista de averiguações antes da abertura do negócio. Você deve responder a estas perguntas:

1. Que habilidades e experiência estou colocando no negócio?
2. Que estrutura legal vou usar?
3. De que forma os registros e documentos da firma vão ser mantidos?
4. Quanto vou gastar com a cobertura de seguro?
5. Que equipamentos e suprimentos vou precisar?
6. Como vou me recompensar?
7. Quais são meus recursos?
8. Quanto vou precisar financiar?
9. Onde vai se localizar meu negócio?
10. Que nome darei ao meu negócio?

Suas respostas o ajudarão a criar um projeto bem focado e bem pesquisado que vai servir como plano para operações de negócio, administração e capitalização.

Uma vez completado seu projeto, revise-o com um amigo ou sócio. Quando se sentir confortável com o conteúdo e estrutura, revise-o e discuta-o com seu gerente de banco. O projeto de negócio é um documento flexível que pode se modificar à medida que seu negócio se amplia.

Fonte: SBA, [www.sba/training/entrepreneurship.html](http://www.sba/training/entrepreneurship.html)

## APÊNDICE 3

### DESENVOLVENDO UM PROJETO DE NEGÓCIO

Durante o processo de criação do projeto, é preciso ter sempre em mente o seu objetivo. Por que você está escrevendo o projeto? É para gerenciar o negócio? Ou é para levantar dinheiro?

Planejamento anual é usado para administrar um negócio. Projeto de negócio serve para atrair capital. Exceções ocorrem e, frequentemente, a diferença entre planejamento anual e projeto de negócio se torna confusa. Os bancos e outros agentes financiadores ou investidores podem exigir uma cópia do planejamento anual todo ano, e a administração pode usar o projeto inicial como a base para o funcionamento do negócio.

Manter uma clara distinção entre planejamento anual e projeto de negócio não é importante. O fundamental é manter o objetivo primário e a assistência primária para que o projeto seja claro.

Na prática, se o projeto for usado para atrair investidores ou agentes financeiros, esse é o objetivo primário e os de fora são a assistência primária. Se o projeto for ajudar a administrar o negócio, esse é o objetivo primário e os de dentro são a assistência primária.

Alguns dos elementos a seguir deveriam ser parte do seu projeto, dependendo do seu objetivo:

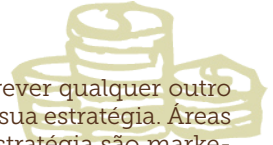


**Resumo: deve ser conciso. O ideal seria ocupar apenas uma página e cobrir os seguintes pontos:**


- **Descrição da estratégia.** Comece com uma breve descrição da estratégia do seu negócio, se ele será baseado, ao menos inicialmente, num determinado serviço ou produto. Descreva-o no parágrafo introdutório.
- **Lógica da estratégia.** Nos próximos dois parágrafos, explique por que sua estratégia faz sentido ou por que seu produto ou serviço promete. Você está entrando num mercado que cresce rapidamente? Ou disponibilizando um produto ou serviço que distingue o seu negócio de outros existentes?
- **Desenvolvimento do negócio.** Em seguida, você deverá descrever o estágio em que está seu negócio. Já está gerando vendas? Fez algum teste? Existe um protótipo desenvolvido? Fez alguma pesquisa de mercado?
- **Desenvolvimento do negócio.** Nomeie o pessoal-chave dentro da sua organização e descreva brevemente que talentos especiais, perícia ou conexões eles irão trazer para o empreendimento.
- **Objetivos financeiros.** Se seu projeto está sendo desenvolvido para levantar capital, seja claro sobre o montante que você procura e como pretende usar os recursos vindos de um investidor ou agente financeiro.
- **Organização do negócio.** Descreva a forma de organização que você adotará e onde a companhia será localizada.

Lembre-se de manter seu resumo curto e fácil de entender. Evite usar detalhes e jargões técnicos. Não tente resumir todos os maiores e mais importantes elementos de seu projeto. Focalize nos elementos-chave que você considera de maior interesse para sua assistência. Esqueça aquelas projeções de lucros fantasiosas e fique com as generalizações.

- **Conceito.** O conceito é a explicação clara de sua estratégia. Não é uma definição do seu negócio nem um resumo de seus mercados, mas sim um rápido resumo de um ou dois fatores essenciais que colocam seu empreendimento à parte da competição.
- **Descrição do produto.** Novas estratégias de negócio estão com frequência intimamente ligada ao produto ou serviço em particular. Se essa for a sua situação, inclua uma clara e substancial descrição de seu principal produto ou serviço. Em seguida, faça uma apresentação focalizada no que fará seu serviço ou produto se destacar de qualquer outro oferecido no mercado. Discuta com profundidade apenas alguns dos atributos competitivos do seu produto ou serviço.



• **Fatores de impacto.** Você também deve descrever qualquer outro aspecto de seu negócio que seja fundamental para sua estratégia. Áreas que podem ter um impacto significativo em sua estratégia são marketing, pesquisa e desenvolvimento ou alianças estratégicas com outras empresas. Por exemplo, se todos os outros em seu segmento estão vendendo seus produtos a varejo, mas você sente que pode desenvolver uma vantagem forte e competitiva vendendo via mala direta, então você deve discutir sobre isso na seção “Conceito”.



As condições de mercado e competição devem ser incluídas como pontos de referência só quando necessário. Uma análise profunda desses fatores será incluída mais tarde no projeto.

## SITUAÇÃO ATUAL

Esta seção é mais apropriada para projetos quando usados para levantar financiamento. Nela, você descreverá qual estágio de desenvolvimento sua companhia se encontra e para que será usado o pretendido financiamento.

Existem três razões básicas para se pretender financiamento externo: abrir, expandir ou fazer funcionar o negócio.

• **Financiamento para abrir seu negócio.** Você precisará listar marcas específicas que foram atingidas e enfatizar todos os desenvolvimentos positivos, sem enganos. Deverá, também, antecipar as perguntas que seus agentes financeiros e investidores podem fazer: Foi feita pesquisa de mercado? Foi desenvolvido um protótipo do negócio? Algum implemento foi arrendado? A equipe de administração está a postos? O manufaturamento já foi contratado? Os projetos de marketing foram finalizados?



Se você vai ou não receber financiamento e quais são os termos desse financiamento depende do estágio de desenvolvimento em que seu negócio se encontra. Quanto mais desenvolvido seu negócio estiver, melhores serão seus arranjos financeiros.

• **Financiamento para expandir seu negócio.** Se seu negócio já está em pleno funcionamento e você pretende um financiamento para expansão, precisará dar claras evidências de que não está de fato procurando financiamento para solucionar problemas existentes ou para cobrir perdas ou gastos extras, como os que pode ter tido durante a etapa de abertura do negócio.

• **Financiamento para o funcionamento.** Muitos investidores e financiadores não se dispõem a oferecer esse tipo de financiamento. Aqueles que aceitam considerá-lo vão querer ver um projeto que claramente identifique as razões de problemas atuais ou antigos e que tenha um plano efetivo para ações corretivas.

Não importa o tipo de financiamento que você está pretendendo, os financiadores gostam de ser informados da fonte e do montante de qualquer capital que já tenha sido garantido. Eles esperam que os principais executivos tenham feito investimentos pessoais substanciais no empreendimento. Eles se sentirão bem mais confortáveis se reconhecerem outros investidores que possam ter participado nos estágios iniciais do processo de financiamento.

## O MERCADO



Mais adiante, você vai precisar desenvolver e escrever um projeto de marketing. Seus aspectos mais importantes podem ser retirados do projeto de negócio. Qual é o tamanho do mercado potencial? Quantas pessoas?

## SEGMENTAÇÃO DE MERCADO

Quase todo mercado tem seus grandes e característicos segmentos. Mesmo se ele não estiver atualmente segmentado, a possibilidade de que venha a ser segmentado é muito grande. Isso é particularmente verdadeiro se o mercado para seu produto ou serviço é multirregional ou nacional. Se esse for o caso, a segmentação é quase imperativa, especialmente para uma firma pequena, se é que você espera ter competitividade.

Você precisará discutir a segmentação dentro da categoria do seu negócio e como pretende fazer frente aos aspectos positivos ou negativos que ela possa ter sobre seu negócio em particular. Quase todos os mercados estão segmentados em preço e questões de qualidade. Geralmente, entretanto, preço e qualidade não fornecem a mais clara ou distinta segmentação de mercado. Uma segmentação mais forte pode ser encontrada fazendo-se uma avaliação das utilidades do produto ou serviço e sua importância para vários consumidores.

## ANÁLISE DO CONSUMIDOR

Em seu projeto de negócio, você precisará avaliar os consumidores típicos dentro dos segmentos de mercado que são seu alvo. Existem incontáveis variáveis a considerar ao analisar o comportamento do consumidor. Tente focar nas possibilidades comportamentais que melhor determinam quão viável seu produto será nos seus mercados-alvo.

### Olhe para isso:

Quais aspectos vão agradar mais aos consumidores? Como são feitas as escolhas entre produtos que competem? Que promoções de marketing ou que mídia parece oferecer os melhores veículos para se atingir a base do consumidor?



## **E faça as seguintes perguntas:**

Quanto de renda disponível vão ter os meus consumidores-alvo para gastar com esse produto? Como é que eles chegam à decisão de compra? Será que os consumidores estão condicionados a uma marca específica antes de ir à loja ou será que compram no impulso? Que características influenciam na compra de um produto ou serviço em vez de outro produto concorrente?

## **COMPETIÇÃO**

Inclua uma descrição breve dessas firmas e seus produtos e/ou serviços com os quais você estará em competição direta. Identifique o líder de mercado e defina o que o faz ter sucesso. Enfatize aquelas características da empresa ou as que são diferentes da sua.

Não desconsidere esta seção só porque você não tem concorrentes no momento. Se não existe um serviço ou produto semelhante ao seu no mercado, identifique empresas que fornecem serviços ou produtos que têm a mesma função. Tente também identificar empresas que podem entrar no mercado ou que estejam em processo de desenvolver produtos ou serviços que serão competitivos com os que você está oferecendo.

## **ASPECTOS DO PRODUTO E BENEFÍCIOS**

Você fez uma descrição rápida dos aspectos essenciais de seu produto ou serviço na seção "Conceito" do projeto. Nela você deve explorar aspectos e benefícios em profundidade e é essencial ser claro não somente sobre os aspectos distintos do seu produto ou serviço, mas também apontar grandes benefícios para o consumidor. O que faz o seu serviço ou produto significativamente melhor do que as ofertas concorrentes?

## **ANÁLISE COMPETITIVA**

Nesta seção, você precisa fazer uma análise profunda das vantagens e fraquezas de seu negócio numa situação de concorrência. Ao explorar as fraquezas, inclua informação que irá ajudar a moderar quaisquer divergências que possam surgir e impedir seu sucesso.

Esta seção é importante, especialmente, se sua empresa estiver começando, pois você irá competir com empresas já estabelecidas, cheias de vantagens como força financeira, reconhecimento do nome e canais de distribuição consolidados.

## **POSICIONAMENTO**

Posicionamento pode ser considerado uma estratégia de marketing para seu produto ou serviço. Define como você vai mostrá-lo ao mercado-alvo.

Seu primeiro passo é decidir quem será seu mercado-alvo. Vai consistir de potenciais clientes, em cuja direção você vai concentrar todos os seus esforços de marketing. Frequentemente esse grupo não vai ser o único ou o maior mercado para seu produto, mas será aquele que, baseado em fatores competitivos e benefícios do produto, você considera poder atingir mais efetivamente.

Os iniciantes têm mais sucesso se focarem num mercado-alvo que seja pequeno e altamente especializado. Mercados maiores são geralmente dominados por empresas grandes e bem estabelecidas.

Uma vez determinado de quem seu mercado-alvo consiste, você precisa decidir como quer que os consumidores percebam seu produto.

É líder e de primeira qualidade? É um equivalente a baixo custo? É uma alternativa completa? Se você tem uma empresa de um único produto ou serviço, sua estratégia de marketing pode coincidir com sua estratégia geral de negócio. Isso não tem que ser necessariamente o caso, mas é de grande importância, em todo caso, que a estratégia de seu produto esteja sincronizada com a estratégia geral que orienta seu negócio.

## PROPAGANDA E PROMOÇÃO

Use esta seção para fazer uma breve descrição de seu plano geral de promoções. Dê uma prévia de quais métodos e mídia você pretende usar e por quê. Se já criou um slogan de campanha ou uma proposta única de venda, pode mencionar, mas não é necessário. Você deve ter as linhas gerais do pacote proposto de sua mídia de propaganda, uso de publicidade e/ou outros programas promocionais.



**Explique como sua escolha de veículos de marketing vai permitir que você alcance seu mercado-alvo.**

**Explique como esses veículos vão fazer com que você melhor conduza os aspectos e benefícios de seu produto.**

Faça com que seus programas promocionais, propaganda e toda publicidade pareçam realistas, com base em seu orçamento de marketing proposto. Propaganda efetiva geralmente se baseia em mensagem repetida que motiva os consumidores a fazer uma compra. Se seu orçamento for limitado, é melhor atingir um número menor; prospectos mais possíveis mais frequentemente do que muitas pessoas ocasionalmente.

## VENDAS

Sua estratégia de vendas tem que estar em harmonia com sua estratégia empresarial, estratégia de marketing e os pontos fracos e fortes de sua empresa. Por exemplo, se sua empresa recém-criada está planejando vender produtos para outras empresas dentro de um mercado altamente competitivo, sua entrada no mercado será mais fácil se você confiar nos atacadistas ou vendedores comissionados que têm presença

estabelecida e reputação no meio. Se sua empresa for vender produtos de alta tecnologia com um número de opções à escolha do cliente, seu pessoal de vendas tem de ser extremamente bem instruído e bem apresentado.

## PESQUISA E DESENVOLVIMENTO

Uma discussão sobre pesquisa e desenvolvimento é obviamente não relevante para todas as empresas. Se for o caso, entretanto, os financiadores vão querer saber quais projetos de pesquisa e desenvolvimento têm objetivos específicos e realistas. E eles vão querer ter certeza de que uma porção indevida dos recursos da empresa não vai ser jogada nessa área. Lembre-se de que os bancos geralmente emprestam dinheiro a empresas a curto prazo, e capitalistas de risco e outros investidores geralmente querem resgatar seus investimentos após alguns poucos anos.

## OPERAÇÕES

Operações é um termo usado para descrever quaisquer aspectos importantes do negócio não descritos em outro lugar. Se, na abertura da empresa, uma preocupação é com o suprimento industrial, discuta os elementos críticos do processo de montagem desse maquinário. Em empresas varejistas, discuta sobre operações na loja. Atacadistas devem discutir sobre operações no armazém.

Além de discutir sobre as áreas que são críticas em operações, é bom fazer um resumo de como serão conduzidas as maiores funções da empresa e como certas funções podem fluir mais efetivamente do que as de seus concorrentes. Mas não se perca em longas descrições de qualquer negócio ou práticas operacionais que não vão vender seu projeto de empreendimento para nenhum financiador.

## PESSOAL

O foco aqui é sobre pessoal e cargos essenciais. Maior atenção deve ser dada ao pessoal imprescindível, que já se comprometeu a entrar para o negócio. Aproveite a relevante experiência que eles têm, assim como os sucessos obtidos, e explique quais áreas de responsabilidade eles terão na nova companhia. Currículos devem ser incluídos aqui como parte de um apêndice ou para mostrar o projeto.

Se houver qualquer cargo importante que não tenha sido preenchido, descreva as responsabilidades do posto e o tipo de emprego ou experiência anterior necessária ao cargo.

Se houver um quadro de diretores, apresente cada membro e fale sobre a experiência de cada um. Se vão ter um papel ativo no funcionamento da empresa, elabore aqui esse papel.

Se forem contratados consultores para responsabilidades importantes, inclua uma descrição de suas experiências e funções.

Preencha tantos cargos de importância quanto for possível antes de sair à procura de financiamento. Muitos investidores rejeitam projetos se a equipe de administração e gerência estiver incompleta.

## RETORNO FINANCEIRO E PLANO DE RETIRADA

Ambos os financiadores, de débito e patrimônio líquido, vão querer saber como podem esperar receber seu investimento de volta com os juros e lucros da empresa.

A maioria dos investidores e capitalistas de risco vão querer ter direito a uma retirada em dinheiro dentro de cinco anos. A preocupação é que, se a empresa se tornar altamente lucrativa, pode ser difícil para eles venderem suas ações por um preço atraente. Essa preocupação é particularmente verdadeira no caso de acionistas minoritários, razão pela qual você deve oferecer uma estratégia de retirada para os investidores.

Os investidores esperam que uma empresa terá tanto sucesso que poderá virar pública dentro de cinco anos e suas ações se tornarão altos investimentos líquidos, sendo comercializadas com ganhos múltiplos pesados. Mas, com frequência, um objetivo mais realista é fazer o negócio crescer e ter sucesso o bastante para vender para empresas maiores. Declare seu plano de retiradas e faça com que ele pareça realista.

## FINANÇAS

Nesta seção, você precisa mostrar uma declaração de rendas pro forma e projetada, balanços e fluxo de caixa. Negócios existentes devem mostrar declarações de históricos financeiros. Você precisa projetar panoramas para o futuro, quantos puder antecipar, mas isso depende da complexidade do negócio. Três a cinco anos de projeção financeira e três de panorama são a média.

Os panoramas devem se basear no curso mais provável que sua empresa tomará. Um panorama desfavorável, com vendas bem abaixo das expectativas, e outro favorável, com vendas projetadas bem acima das expectativas.

Declarações de rendimentos pro forma devem mostrar vendas, custo operacional e lucros em base mensal e anual para cada ano do projeto. Exceto as grandes empresas, o balanço anual pro forma é tudo o que é necessário. Pro formas do fluxo de caixa devem ser apresentadas mensal e anualmente e, se seu negócio já estiver estabelecido, balanços anuais anteriores e declarações de rendimentos também devem ser incluídos.

Inclua informações que possam auxiliar potenciais financiadores a compreender suas projeções. Eles darão tanto crédito para as suposições nas quais suas projeções se baseiam quanto dão aos números em si.



# GALERIA DE FOTOS

PHOTO GALLERY



O começo das excursões de natureza de Douglas Trent no Brasil (1980)

In the beginning of Douglas Trent's nature tour tours in Brazil (1980)



Trent com turistas na Transpataneira e manuseio de uma sucuri (prática que já não adota).



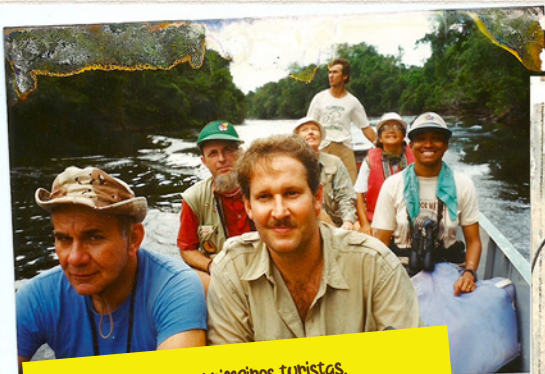
Trent showing a yellow anaconda to tourists (a practice he abandoned soon after).



Lerinho Falcão e esposa Maria Falcão com cliente Focus Tours.



Lerinho and Maria Falcão with a Focus Tours client.



O começo. Com os primeiros turistas, o primeiro restaurante com turistas e a homenagem ao casal Lerinho e Maria Falcão.

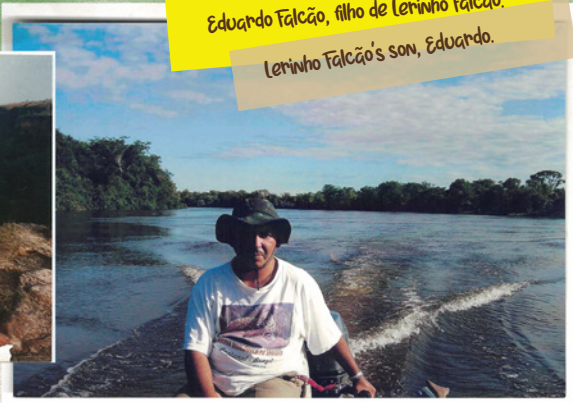


In the beginning with the first tours, and honoring Lerinho and Maria Falcão.



Os primeiros grupos  
de turistas de natureza.

One of the first nature tour groups.



Eduardo Falcão, filho de Lerinho Falcão.

Lerinho Falcão's son, Eduardo.

No comando da Jaguar Ecological Reserve, o filho e a esposa, netos e bisneto de Lerinho Falcão, primeiro pantaneiro a operar o turismo de observação.



At the helm of the Jaguar Ecological Reserve, the son and wife, grandchildren and great-grandson of Lerinho Falcão, the first Pantaneiro to operate nature tours.

Instalações atuais da Jaguar Ecological Reserve.

Jaguar Ecological Reserve Lodge today





# COMMUNITARY ECOTOURISM

HOW TO PLAN, DEVELOP AND MARKET

Douglas B. Trent

Instituto Sustentar de Responsabilidade Socioambiental

Focus Conservation Fund

# PRESENTATION

**E**cotourism has been identified as the fastest growing tourism business in the world. In Brazil, a country rich in natural resources, ecotourism is a vocation with great potential in generating jobs and income, in addition to contributing to environmental preservation.

When I first arrived in Brazil in 1980, I was overwhelmed with the biodiversity, and in particular with the natural abundance of wildlife in the Pantanal. After some startling experiences, I decided to create the first ecotourism company in Brazil, Focus Tours, focusing on raising funds to get people out of poverty and preserve nature. Shortly after, I founded the non-profit Focus Conservation Fund in the USA to raise funds for the implementation of the 1st community ecotourism project in the Transpantaneira region of the Pantanal. I transformed a small ranch owned by a jaguar hunter into the Jaguar Ecological Reserve, which became one of the most important in the country, with a complete structure for ecotourism, and an annual revenue in the amount of R\$ 1 million.

To make this a reality, I trained several other people who became lodge owners and ecotour guides who are now bilingual and technically qualified for guiding ecotourists. They began to enjoy their own business and a thriving monthly income.

In this context, *Community Ecotourism: How to Plan, Develop and Market* aims to explain how to develop the businesses needed for community ecotourism, and to unveil its economic potential for the reduction of poverty aligned with environmental conservation. With so many of these projects around the world failing, this book provides the step-by-step process needed to have a successful community ecotourism program. It provides answers to many questions, mainly in relation to business plans, guidelines on environmental interpretation and training courses in addition to key partnerships for the implementation, feasibility and success of the project.

This presents an opportunity that can greatly benefit the Brazilian or any other country economy. According to the World Economic Forum (WEF), Brazil's natural resources place it as the travel industry's most competitive country in the world. However, in order to thrive in the ecotourism sector, it is necessary to have technical knowledge and strategic vision to be able to reach this goal.

This material is essential for tourism professionals and every person interested in developing community ecotourism. It includes an understanding of the concepts, the real social and ecological impacts of the sector and the political, economic and financial issues that need to be considered. In addition to the indispensable marketing and management elements of the sector, it also includes the role ethics play and the strength of strategic partnerships.

This edition is an invitation to the reader who already works in this sector as well as for those who are interested in the subject and seeking information. It gives emphasis to the business standards to be established, as well as the reasons that makes the strategy presented different from others with little experience in the industry, tying in ecotourism with environmental, economic and social concerns.

This book is result of the Pantanal Wildlife Program (Projeto Bichos do Pantanal), executed by Instituto Sustentar, and sponsored by Petrobras through the Petrobras Socioenvironmental Program.

**Douglas B. Trent**

*Research Director and Creator  
of the Pantanal Wildlife Program.  
CEO of Focus Tours and  
President / Founder of the 501 c (3) Focus.*

# DOUGLAS TRENT & THE JAGUAR ECOLOGICAL RESERVE

## A SUCCESSFUL SUSTAINABLE TOURISM CASE STUDY

**A**fter graduating from the University of Kansas in 1980 with a Honors Degree in Environmental Studies, the American Douglas Trent traveled to Brazil to visit the country with the largest biodiversity in the World.

After renting a car and exploring the Pantanal, the young ecologist boarded a bus full of gold prospectors to visit the Amazon and waterfalls at the town of Aripuanã, in northern Mato Grosso. While the prospectors talked about gold, Douglas was fixed on the tall, lush rainforest on both sides of the road.

As the bus moved on, the prospectors would disembark where there was a chance of finding some gold. Eventually, only the driver and the American remained. "I was shocked to come over a hill and see a wall of burning trees across a recently deforested field. As we got closer, I could see that the road, like a tunnel, would allow us to push through the inferno. As we did, a black jaguar<sup>1</sup> leaped into the road in front of us.", reports Douglas Trent.

It was the first jaguar he had seen in the wild, and it ran about 30 meters before again leaping back into the rainforest and disappearing. "That unique scene touched me. I felt a mixture of despair and pleasure at the same time...It was a life-changing event that awoke in me the passion to develop my lifetime goal of getting people out of poverty and preserving nature. This goal continues to guide me today, 40 years later", he concludes.

With one foot in the USA and the other in Brazil, Trent began to plan how to best put his new goal into action. This led him to Transpantaneira, the road that crosses the northern Pantanal, ending at the border of Mato Grosso and Mato Grosso do Sul.

---

<sup>1</sup>According to Douglas Trent, the black jaguar is a jaguar with melanism, a phenomenon caused by both parents having recessive genes.

“When I saw the nature, the natural potential of that place, I immediately decided to become a tour operator and bring foreign tourists to Brazil, with a business model focused on the conservation of nature and reduction of poverty”, comments Trent.

According to him, the destination was a paradise for birdwatching and wildlife tourism.

A year later, in 1981, he founded Focus Tours Environmentally Responsible Travel, an ecotour company that would use tourism to alleviate poverty and preserve nature. This made Douglas Trent the pioneer in the development of nature tourism in Brazil.

## DEVELOPING NATURE TOURISM: AN UNFORGETTABLE EXPERIENCE

He began guiding bird and wildlife tours into Brazil's Pantanal wetlands on the somewhat recently opened Transpantaneira raised dirt highway and noticed a large concentration of endangered hyacinth macaws, the world's largest parrot, on the land of a Pantaneiro named Lerinho de Arruda Falcão. He had a simple bar in a shack by the side of the road, so Douglas arranged to take his tourists there for a lunch Lerinho and his wife would prepare, and the tourists would purchase both the lunch and drinks from his bar. Douglas had recently used Focus Tours profits to provide 6 pairs of binoculars to the guards that were fighting poaching here and saw working with Lerinho as a way to help a local landowner see the value in protecting his macaw population. The macaws gather in a tree close to Lerinho's bar and the visits strengthened the ties between Douglas and Lerinho. “With time, we became friends, and one year, as demonstration of this friendship, Lerinho presented me with a canine of the last jaguar he had killed. He said that I had proven myself to be a true friend of the Pantaneiros (local people in the Pantanal) and if I accepted that jaguar tooth as symbol, I would become a Pantaneiro and would be part of his family”, Trent reports.

At the same time Lerinho told Douglas Trent that he was the jaguar hunter in the region. The Pantaneiro killed jaguars that were attacking his and other Pantaneiros cattle. Further he did this with a spear rather than a gun.

Puzzled with Lerinho's revelation, Trent returned with a proposal that would change his and the lives future generations of Pantaneiros. “If I help you and others become the second professional ecotourism operator in Brazil, would you in turn, you stop killing jaguars?”

## FROM JAGUAR HUNTER TO TOURISM ENTREPRENEUR

Lerinho accepted the deal and Trent helped him create one of the most successful initiatives of Community Ecotourism in the country or even worldwide, the Jaguar Ecological Reserve.

The reserve was made possible thanks to financial assistance from Focus Tours and Black Diamond Paving, a paving company in the USA owned by the business owner Joanne Devlin, a Focus Tours client. From then on, Devlin's company subsidized a project to pay local people to preserve their land with Brazil's new RPPN (Private Natural Heritage Reserve) program, allowing landowners to create federal registered private reserves.

Aiming to preserve an area rich in biodiversity in Brazil, and as way of compensation for each hectare of asphalt that her company laid in the USA, Joanne Devlin donated US\$80 dollars per hectare to support the Focus Tours' campaign. With the help from his client, Trent received the funds to donate to Lerinho's family. From this connection between Focus Tours and Black Diamond, the 1,200 hectare Jaguar Ecological Reserve was born.

However, to turn it into a viable ecotourism destination, it was also necessary to create the infrastructure including a lodge. To make this project feasible, Trent and Devlin founded the Focus Conservation Fund, a non-profit organization - NGO, in Santa Fe, New Mexico, USA. With a mixture of donations, Focus Tours profits, and by pre-paying for room nights for Focus Tours' clients, Trent raised the funds which were transferred to the Pantaneiros to build rooms, buy beds, linens, towels, fans, mosquito nets, kitchenware, furniture, a restaurant, solar energy, and other essential equipment for the smooth running of the lodge.

The project also relied on the initiatives of other American volunteers, among them, Ethan Shirley. He visited on tour with his mother when he was just 14 years old, but then returned as a volunteer for the next 4 years to teach English to the guides in training and help receive clients. Then, as a student at Michigan University, and as a Fulbright Scholar, he spent four more summers in the reserve, returning with other university student volunteers. They created and promoted the installation of low-cost ecological water filters which helped in the treatment of the water consumed in the region. They also brought in outside funding for the construction of a school for the local children, and Focus Tours and the Focus Conservation Fund are also partnering with this work.

These were the first steps on the path which became a major influence in the implementation of Pantaneiro-owned wildlife tourism in the region. This type of tourism focuses on exceptional biodiversity, and environmental conservation is a result of making it valuable for local community development.

Douglas Trent did not limit himself to just raising funds for the development of the local businesses. He also trained nature tour guides, including English classes to prepare them to meet the target audience: foreign tourists.

The jaguars became the focus of businesses development. The initial undertaking consolidated itself in the Jaguar Ecological Reserve, with complete and modern infrastructure for receiving tourists, including solar energy, installed with the support of the NGO.

Currently Lerinho's son, Eduardo Falcão manages the Jaguar Ecological Reserve and Lodge, having taken over the family business after his father's death. The lodge uses safari vehicles – another initiative that Trent first put into practice to stimulate new businesses for the local community. Today the lodge has Internet access and international standard facilities.

The undertaking continuously receives the collaboration from foreign volunteers, teaching English and training other guides, offering support to international tourists and supporting initiatives to improve the lives of Pantaneiro communities.

Foreign presence contributed to give the Jaguar Ecological Reserve international coverage. Journalists from the New York Times, and BBC and National Geographic – among other reporters invited by Trent – published special news reports on the Pantaneiros and the tourism dedicated to wildlife watching in the region.

Ten years passed after Douglas Trent left the Transpantaneira to allow Eduardo and the other Pantaneiros take over their future. They continued to work at Jaguar Ecological Reserve, but also contributed to supporting several other Pantaneiro communities. Today, the work started by Trent sustains over 50 Pantaneiro families. Mainly as a result of Douglas' influences, the region now enjoys annually a \$7 million dollar nature tourism industry, forming part of Douglas' legacy.

"Thanks to Douglas' initial support, many other lodges emerged in the Pantanal", says Eduardo Falcão.

"My father loved Douglas, he believed in his proposals and learned a lot from him, mainly to give value to Pantanal's biodiversity and to recognize local business opportunities. From this encounter, all my family's lives changed for the better" he acknowledges.

According to Eduardo Falcão, Jaguar Ecological Reserve generates a revenue of over R\$500.000 (US\$100,000) monthly and a gross profit of R\$250.000 (US\$50,000) a month during the high season.

Ecotourism, especially in Brazil with the greatest biodiversity in the world, is an activity that has the potential to generate income and help many communities get out of poverty. It contributes to environmental conservation, turning wildlife into the product people can sell.

As a result of the ecotourism in the Transpantaneira region initiated by Trent, other entrepreneurs invested in the segment. This is Fabrício Dorileo's case who, at the age of 35, is the owner of Pantanal Safaris, a company that offers complete structure for wildlife tourism. All his guides are highly experienced and specialized in the wildlife and local flora.

"I owe this to Douglas Trent", says the entrepreneur. "At the age of 17, when I was finishing my high school years, Trent invited me to work in ecotourism. He also taught me to speak English. After some time, he financed my trip to the United States, where I improved the language".

"Before this, I had only travelled as far as Cuiabá. Thanks to Douglas, besides the United States, I visited the Amazon, Cerrado and southeast Brazil's Atlantic Forests... almost all over the country practicing ecotourism. This changed my life completely", he reveals.

Currently, his company has a 90% foreign clientele. Fabrício only hires guides who are fluent in English, guaranteeing an efficient communication with the guests and a unique experience of Pantanal culture and biodiversity.

Fabrício and the Jaguar Ecological Reserve receive payment for their services in US dollars. Fabrício generates an annual net profit equivalent to R\$700,000 (US\$140,000). The financial return has already provided Fabrício's family with their own home, cars, boats and a promising future for his teenage children.



## MISSION ACCOMPLISHED

Observing the growth of ecotourism in the region and improvement in the local community's inhabitants' lives, Trent felt that his mission was accomplished. In 2005 he told Eduardo that the project belonged to him and the other Pantaneiros, and handed the project over to them, giving them the challenge to make it a prosperous business. Trent decided to leave the Transpantaneira after providing them with a financial education to carry on managing the businesses by themselves.

It was thus that, in 2005, the American sought new opportunities, with the same challenge: implement nature tourism to generate socio-economic development and local community empowerment, aligned with environmental conservation.

News of the amazing number of jaguars in Transpantanal of Cáceres, 220 kilometers from Cuiabá, attracted Trent to the region. "I went there to visit the area close to the Taiamã Ecological Station, on the banks of Paraguay River, and I was amazed at the number of jaguars that I saw. I set up my new Focus Tours destination and started jaguar research" says Trent.



Up to that time, few believed that jaguars would attack a human. One day, however, a young fisherman, Alex Lara da Silva, 21 years old, was killed and devoured by two jaguars while he was camping with his father, Alonso Silva, on the banks of Paraguay River.

Shaken by the accident and concerned with the conservation of the felines, Trent decided to continue ecological research on jaguars and other species. The researcher had already begun using an identification methodology based on jaguar forehead patterns, giant otter throat patterns, etc. using a GPS to record the observation sites.

This passion for the felines and for the Pantaneiros formed the seed of the Pantanal Wildlife Program (Projeto Bichos do Pantanal), which was germinating over the years, before it was funded in 2013, eight years after these events.

## **PANTANAL WILDLIFE PROGRAM "PROJETO BICHOS DO PANTANAL", IS BORN**

Over the years in Cáceres, Trent accumulated over 150 thousand unpublished photos and films, with scenes of jaguars mating, birds flying in flocks and families of giant otters, among other animals. The researcher transformed his records into a scientific study for the long-term population survey of felines, other wildlife and birds in Transpantanal of Cáceres.

To ally these regional species conservation studies with environmental education in schools and with the promotion of activities that generate jobs and income for Pantanal inhabitants, Trent joined with Jussara Utsch, an expert in sustainable development. From this joint venture, the Pantanal Wildlife Program emerged, sponsored by Petrobras, through the Petrobras Socioenvironmental Program.

"An article in Forbes Magazine published that Petrobras, much more than any other gas and oil company, funds environmental projects like the Pantanal Wildlife Program. I am honored to be the Research and International Relations Director, and to present positive results for environmental conservation", comments Trent.

His experience on the Transpantaneira proves that this path is possible to follow in other areas with high biodiversity. In Cáceres, the project joined with representatives of universities, local businesses, NGOs and associations, state agencies, etc. to form the Stakeholder Network of the Pantanal Wildlife Program. With three dimensions, including research, environmental education and economic development, The Pantanal Wildlife Program has become a benchmark in Brazil and abroad. The choice of developing ecotourism was the main activity the Stakeholders asked the Program to focus on right from the start, in 2014.

In Cáceres, where the largest sport fishing festival in the world also takes place, FIPE (Festival Internacional de Pesca Esportiva), Douglas Trent is creating a new legacy, this time through the Pantanal Wildlife Program: a transition from fishing tourism to ecotourism.

The construction of new tourism routes and the consolidation of a minimum infrastructure is essential for transforming this region into an important new tourist destination, where ecotourism is an activity that includes economic development. During part of the year, sport fishing sites are closed during the fish reproduction period. Consequently, the unemployment rate in the region increases. To tackle this situation, Trent reinvested in the qualification and training of lodge owners and tourist guides from Cáceres for the practice of nature tourism.

The nature guide tour program includes English courses and courses on the science of the species (taxonomy), making these professionals highly qualified and their tours more attractive. To assist in the qualification of guides and other professionals related to nature tourism, Douglas arranged the donation of 60 binoculars from the Focus Conservation Fund, and spotting telescopes and other equipment from the US Embassy to Brazil, which were and still are used not only to provide the tools necessary for guides, but also to use in the Connection to Nature environmental education program developed by Pantanal Wildlife Program, envisioned by the ecologist. Over 120,000 students and adults have now gone on trails and in nature with educators trained by the Program.

Marcos Vinícius da Silva, one of the tour guides trained by Trent, used to live a life with no perspective. He peeled garlic, working up to 10 hours a day and being paid at the most R\$30.00 (US\$6) for a daily salary of less than a dollar an hour. Qualified by Trent to work as a nature tour guide, besides speaking English perfectly, he identifies the animals by their scientific name. Today, Silva works as a nature tour guide and receives payment in dollars. His monthly income is R\$10.000 (US\$2,000) for part time work. "We have this great richness which is the Pantanal. And ecotourism is a business, it generates employment and income, it changes people's lives", reveals Silva. "I was lucky to meet Douglas, but how many people could escape poverty, if there were an investment and an ecotourism development plan?"

This perspective changes the paradigm of the Pantanal only being a place for fishing. "There is still a lot to be done, from the development of African style lodges to the effective training of more guides for nature tours", says Trent.

One of the bets of Pantanal Wildlife Program is the great potential of the Transpantanal, a series of farm roads to the west of the Paraguay River. The region is enriched by an incredible diversity of species. The richness of the fauna and flora is fantastic however, the road has another

important differential: the chance of developing nature tourism from the very beginning. The idea of the Pantanal Wildlife Program is to integrate the Stakeholder Network in engaging ranch owners in the region, the public authority, the local tourism entrepreneurs and the research centers so that together they can create actions for the development of a high-level option of nature tourism in Cáceres.

Although the development potential is promising, there are few qualified guides and tour operators, lodges that meet international standards are almost inexistent and the disclosure in publications abroad, in many cases, is almost null.

Douglas Trent's experiences on the Transpantaneira, especially in the Jaguar Ecological Reserve, provide concrete proof of the advantages and the sustainable growth that nature tourism can provide, whether for cities where this activity is established or for the local population.

Cáceres has the potential to be one of the most sought-after nature destinations. However, the limited access to information on the Internet, and low visibility in social networks restrict the ability of qualified traveler to know of the option. Developing the online presence is a factor of fundamental importance so that potential clients can find relevant information about this destination and consider it as an option for their trips.

"The international audience, in particular the Americans and Europeans, have a great connection with nature and a passion for exotic birdwatching trips, along with several other species. They give value to wildlife and invest a lot of money in this type of tourism. The growth potential is real, all it needs is to be given more value", comments Jussara Utsch, Director of the Instituto Sustentar.

The perspective of tourism in this region relies however, on the construction of appropriate new lodges, the training of bilingual Portuguese and English-speaking guides, marketing and developing welcoming communities.

## A NEW MODEL OF TOURISM SUSTAINS ECONOMY, CULTURE AND ENVIRONMENT

According to the owners of lodges that currently exist, the Pantanal Wildlife Program has already added value with innovative ideas, including a trail system in the forest, birdwatching, and a change in their way

of looking at their businesses. "Before the Pantanal Wildlife Program, nobody cared about nature while today it is possible to observe the Pantaneiros, who once gave no value to it, guiding tourists who arrive in the region. They discovered the importance of preserving the environment, of conducting the ecological tourism by means of sustainable good practices, and they understood that when there are tourists, they are also profiting. Everything is a process, with everyone working together. The more animals there are the more the tourists there will be and more of the development the region enjoys", explains Thiago de Pinho Silva, manager of Hotel Baiazinha.

"The product of ecotourism is not the lodge, nor the tour guide; the product that enriches the region is nature. The wildlife is the real ecotourism product in the Pantanal, and other biomes, for it is the main economic asset. The lodges and the guides are means of generating income with such a treasured asset. This is what we know to be true, and that is why we are supporting and training the Pantaneiros so they can benefit by protecting nature", states Trent.

According to the manager of Hotel Recanto do Dourado, Adenísio Nani Souza, "Thanks to the Pantanal Wildlife Program, new ideas emerged, like trails through the beautiful forest, wildlife watching programs,... When would we, alone, ever have thought of developing these activities here?" questions the Manager, assigning this success to the Program.

## HIGH ECONOMIC IMPACT FOR BRAZIL

Data disclosed by Embratur indicates that tourism is a potential vector for sustainable economic development and source of income to millions of Brazilians. However, in terms of disclosure, organization, qualification, and compliance with international quality standards, Brazil falls short when compared with countries with similar characteristics.

| PAÍS      | Nº TURISTAS INTERNACIONAIS | RECEITAS          | % DO TURISMO NO TOTAL DAS EXPORTAÇÕES |
|-----------|----------------------------|-------------------|---------------------------------------|
| Brasil    | 6,6 milhões                | US\$ 5,8 bilhões  | 2,30%                                 |
| Austrália | 8,8 milhões                | US\$ 5,8 bilhões  | 7,80%                                 |
| Argentina | 6,7 milhões                | US\$ 5,1 bilhões  | 7,60%                                 |
| México    | 39,3 milhões               | US\$ 21,3 bilhões | 5,20%                                 |

Sources; World Tourism Organization – World Tourism Barometer – Volume 16 – March/April 2018

WTTC - <https://www.wtcc.org/economic-impact/country-analysis/country-reports> (data of % of tourism in exports

The Program has already taken a substantial step on this path, investing in the development of new ecological tourism destinations, training nature tour guides, improving education by bringing in the Connection to Nature science, as well as improved technical skills, and encouraging sustainable economic development.

Raising the Pantanal of Cáceres to the top of the list of nature travel destinations, both for Brazilians and for foreigners, is the next step that the Pantanal Wildlife Program has been working on. We believe that investment in ecotourism will impact the economic development positively, in the transformation of the sociocultural mentality and sow an ecologically sustainable future.

"The Jaguar Ecological Reserve undertaking, which I supported in the 1990's, by means of the Focus Conservation Fund, is currently one of the most successful community ecotourism programs worldwide", states Trent. "The economic potential of ecotourism is undeniable. Now, all we need is private and public initiatives to develop it", he concludes.



See more photos on page 51

# 1

## THE POTENTIAL OF COMMUNITY ECOTOURISM



It is necessary to find solutions to preserve the natural world. There are too few natural areas under protection and considerable biodiversity remains at risk and located outside of official reserves. Many people who live near biodiverse natural areas depend on the regions for their livelihoods. Yet, "ecotourism", as it has been largely practiced, concentrates profit in cities. We hold that it is imperative to satisfy the economic needs of communities living in biologically rich regions if we are to preserve the biodiversity found there. This approach, called community ecotourism, concentrates profits in communities within or near biodiverse regions while promoting the preservation of the natural resources. Creating a network of community ecotourism enterprises will generate economic growth and attract international and national travelers.

The United Nations' Millennium Development Goals originally established in 2000 included the reduction of extreme poverty in half by 2015. The "Sustainable Development Goals" (SDGs) were remodeled with the UN Agenda 2030 that proposes to end poverty in all its forms, and we are moving slowly, without the necessary action to achieve the target.

We are also failing to protect the natural world. In 2020 the International Union for the Conservation of Nature (IUCN) published a study indicating that more than 31 thousand species are threatened with extinction. This represents 27% of all species evaluated and marks the beginning of the Sixth Great Extinction.

According to scientists from IUCN and the UN Monitoring Center for World Conservation of the Environment, there were 202,467 protected areas in 2016, covering almost 20 million square kilometers, corresponding to 14.7% of the world's land, excluding Antarctica.

Although just under 15% of the world enjoys some form of protection status, many of the parks that are protected continue to suffer from forest fires, poaching, illegal logging, mining and deforestation. Worse still, more than 80% of the world's biodiversity lives outside these parks. Political will and economic priorities have prevented the robust expansion of protective parts, and even if parks doubled in protected area the vast majority of species would still be threatened. The loss of natural resources can further harm surrounding communities. Forests provide water, medicines, raw materials and food for many people, as well as a basis for spiritual enrichment. Over 40% of the world's population earns less than a dollar per day. As their economic needs continue to be unmet, we cannot anticipate their independent pursuit of preserving the natural world. This is where ecotourism must play a role, in helping communities economically and through protecting biodiversity. Unfortunately, communities and local stakeholders have generally been left out of the equation, disconnected from efforts to preserve biodiversity.

In meetings with Ministers of Tourism in three African countries (Uganda, Zambia and Tanzania) they asked how to increase foreign tourism operations in their countries. While the idea is sound at first glance, the single goal of increasing tourism does not address inequalities and fails to provide economic benefits for local stakeholders.

Underprivileged communities where tours take place rarely receive a significant portion of tour profits. Most available jobs are low-paid and require low-skilled workers. These people are usually not qualified to own tourism businesses and are generally unable to compete with city-based competitors. Until they can organize, ecotourism will continue to have little to do with "eco". A potential tool in the struggle to save the natural world, community ecotourism can offer economic security. But there are few successful community ecotourism destinations. That's where OSCIP Instituto Sustentar and the US-based philanthropic organization, the Focus Conservation Fund (FCF) are working to make a difference, allied to the Bichos do Pantanal Program.

Tourism is the fastest growing economic segment in the world and nature tourism is leading the charge. Advances in information technology and transportation have improved access for tourism to new regions. The opportunity to access new areas coincides with the potential threat to harm the region's natural history. In many countries, the construction of oceanside hotels has led to deforestation, beach appropriation, and water pollution by overcoming the capacity of rivers to absorb runoff. Tourism has also led to the marginalization and decimation of some communities and cultures.

**What, then, is ecotourism?** Some definitions approach the idea narrowly and equate nature tourism with ecotourism. See this IUCN definition;



Environmentally responsible travel to natural areas in order to enjoy and appreciate nature (and the cultural characteristics that accompany them, both past and present) and promote preservation, have a low impact on visitors and offer active and beneficial socioeconomic involvement in the areas.

The United Nations World Tourism Organization defines ecotourism as an inclusive initiative, with the following characteristics:

1. All forms of tourism based on nature in which the main motivation of tourists is the observation and appreciation of nature and also of traditional cultures existing in natural areas
2. It contains educational and interpretation resources.
3. It is usually, but not exclusively organized by specialized tour operators for small groups. Service provider partners in destinations tend to be small, local businesses.
4. Minimizes negative impacts on the natural and socio-cultural environment.
  - a. Supports the maintenance of natural areas that are used as ecotourism attractions;
  - b. Generate economic benefits for the host communities, organizations and authorities that manage natural areas for conservation purposes;
  - c. Providing alternative employment and income opportunities for local communities;
  - d. Raising awareness for the conservation of natural and cultural heritage, both for residents and tourists

**Source: The British Ecotourism Market, UNWTO 2002**

International  
Ecotourism  
Society

The International Ecotourism Society has adopted a widely accepted definition:

Responsible travel to natural areas, which preserves the environment and improves the well-being of the local population

They further offer a specific definition for Community Tourism:

The objective is to enable the participation of the local community in tourism development and operations, with their consent and support. Another important feature is that a reasonable portion of the income is enjoyed by the community. This type of tourism also maintains and respects local culture, heritage and traditions. Community tourism often reinforces and sometimes rescues these aspects. Community tourism also implies respect and concern for the natural heritage, especially in places where the environment is one of the attractions.





TNC - The Nature Conservancy, states that:



Much of tourism in natural areas is not ecotourism and is therefore not sustainable. Ecotourism can be distinguished from nature tourism by its emphasis on preservation, education, traveler's responsibility and active community participation. Ecotourism specifically has the following characteristics:

- Conscious and low impact behavior on the part of the visitor;
- Sensitivity and appreciation of local cultures and biodiversity;
- Support for local preservation efforts;
- Sustainable benefits to local communities;
- Local participation in decision making;
- Educational components for both the traveler and the local communities

Below is an example breakdown of costs and profits an international tour package:

A foreign operator of birdwatching tours who sells packages of 18 days/17 nights to Brazil, including the Pantanal, Itatiaia National Park and Iguazu Falls. The price of the itinerary, not including airfare, is US\$7,240.00 per person with a limit of 14 participants and including two guides. With 14 guests in 7 double rooms, with guides and drivers sleeping in complimentary rooms, we have:

**PAYMENT RECEIVED IN US DOLLARS<sup>[1]</sup>: \$101,360 TOTAL RECEIVED (\$7,240 X 14 PASSENGERS)**

| EXPENSES                                |               |
|---|---------------|
| ITEM                                    | \$            |
| Hotel                                   | 9,520         |
| Transport                               | 2,728         |
| Airline ticket for guides               | 2,667         |
| Meals                                   | 4,590         |
| Guide salary                            | 3,400         |
| Miscellaneous charges                   | 1,000         |
| Total Expenses                          | 23,905        |
| <b>Profit</b><br>(\$101,360 - \$23,905) | <b>77,455</b> |

| PROFITS THAT STAY IN BRAZIL (%) |         |                 |                  |
|---------------------------------|---------|-----------------|------------------|
| ITEM                            | PROFITS | \$              | R\$              |
| Hotel                           | 35%     | 3,332,00        | 18.126,08        |
| Transport                       | 20%     | 545,60          | 2.968,06         |
| Airline operators               | 5%      | 133,35          | 725,42           |
| Meals                           | 25%     | 1,147,50        | 6.242,40         |
| Miscellaneous                   | 25%     | 500,00          | 2.720,00         |
| <b>Total profit</b>             |         | <b>5,658,45</b> | <b>30.781,97</b> |

[1] Exchange Rate, September 1, 2020  
US\$1,00 = R\$5,44



The tour operator earns **\$77,455** in profits, and only **7,3%** of the profit remains in Brazil.

Of the R\$30.781,97 that are earned in Brazil, almost nothing remains with local communities

This example operation in Brazil is not an exception and the same fiscal phenomenon occurs worldwide. The majority of profits from conventional tour operations are concentrated in cities. Most vehicle rental companies, hotels, and restaurants are located in urban areas. In fact, very little of that profit will in any way help the local population which lives in natural areas, biologically rich enough to attract foreigners. If the people who live in these regions are largely excluded from economic benefits of tourism, how can we expect local stakeholders to contribute to nature preservation?

**Where is the “eco” in this nature tourism that presents itself as ecotourism?**

If we intend to seize the opportunity to reduce poverty and preserve the natural world through tourism, we need a different model. We argue that community buy in is essential, and through community engagement and ownership successful ecotourism ventures can generate equitable profits for all involved. Community ecotourism is a way of developing communities so that they can profit from their own ecotourism businesses. Let us look at the steps taken to develop this model and what needs to be done to start new community ecotourism projects.

We hold that these steps outlined below are essential for a successful community tourism project. Take this seriously, as if your project fails, it will be difficult to secure further funding for new projects. This book offers step-by-step directions for a project to be developed in communities in order to reduce poverty and preserve biodiversity. It also offers governments a functional method to promote development that can generate political benefits and promote development. The following is an outline of the steps that Instituto Sustentare and FCF follow in such projects.

# 2

## DEVELOPMENT PLAN FOR COMMUNITY ECOTURISM

### 1. IDENTIFY A REGION FOR THE DEVELOPMENT OF COMMUNITY ECOTOURISM


Most of the failing community ecotourism programs do not take into account that not all areas are suitable for successful project development. It is necessary to consider natural resources, species diversity, cultural resources, historical sites, access, the size of the community and competition in the region. Tourists will go to the best place, and if you develop a community ecotourism business in the second-best place, it is unlikely to enjoy success. Here's what to take into account when choosing a location to develop your project:

#### NATURAL RESOURCES

These are areas where nature is special and visible. They can have endemic species that only occur there, and/or rare creatures and a large or special biodiversity.

#### SPECIES DIVERSITY

Most people who travel to these places want to see wildlife, species they have never seen elsewhere. The greater the diversity, the longer tourists will stay at the site. For example, in the Chapada dos Guimarães National Park, in Mato Grosso, Brazil, a three-day excursion is sufficient due to the diversity of 200 species of birds to be seen. Itatiaia National Park, near the city of Rio de Janeiro, Brazil, covers an area of about the same extent, but it takes seven days to see most of the bird species. There are more than 400 species in this park - the first national park in Brazil - in addition to housing a greater number of endemic species of birds than in any other park on the continent (162 species). The Serra do



Cipó National Park, near Belo Horizonte, in Minas Gerais, has only a few species of birds, including some endemic, along with numerous restricted, rare and interesting plant species. This region rarely has tourists who want to observe nature on the species level, and stay for more than one night, but the park and region benefit from weekend trekking tourism that uses several lodges and restaurants. Despite the great diversity of plants, few people travel to see them, so it is only a few species of birds that attract international tourists.

## CULTURAL RESOURCES

For a region to have tourism geared to cultural resources, they must be quite rich. Places that have successful cultural tourism are usually close to some kind of wildlife, so it is difficult to know what role exotic cultures have in attracting visitors. This is the case with the colorful tribes of Papua New Guinea, the noble Masai of central west Africa and the dramatic shamans of the American Southwest.

Other cultural resources include markets, traditional foods and drinks. Cultural attractions can certainly add value to the visit, and if cultural resources are special enough on an international scale, they can extend the number of days you stay in a location, increasing the community's profits as well.

## HISTORIC SITES

Depending on the wealth of these sites, they can be a substantial addition to the appeal for ecotourism. Many natural history tours in Minas Gerais, for example, include a stop in the city of Ouro Preto, a World Heritage Site. Although historical tours bring benefits to the locality, especially to the operated city, they are not ecotourism, so they are not treated here.

## ACCESS

A successful community ecotourism venture must be easy to access or be so special that the cost of a chartered flight is worth it to many travelers. Most international tourists are smart and there are plenty of wealthy tourists so the cost of getting to a remote location is not a problem, but the location has to be worth it. Having a place to stay when you arrive is also necessary. There are several biologically interesting areas, where there is little or no accommodation, making the location inaccessible to many travelers.

## COMMUNITY SIZE AND FRACTION OF BENEFIT

To achieve maximum benefits from community ecotourism, the community must be small. It is possible to benefit a community of up to 2,000 people if the locality can sustain several days of visits. A small community will benefit more per capita. The way in which the

community decides to invest the profits of their ecotourism related businesses will have a major influence on the number of people who will benefit from it. If there is a large community, several connected companies will need to be developed to provide the tax base to benefit the general population. This may include a number of different hotels and inns, restaurants, bars and shops with things that tourists from different countries and regions will want to buy, but even so, the larger the population, the more difficult it will be for ecotourism to make a difference for everyone.

## **2. IDENTIFY AND SECURE THE NECESSARY FUNDING**

If you don't have the funds to do this project, you need to secure funds before proceeding. You cannot take the next steps and raise community expectations, which will not be met, due to a lack of funding. Additional funding may be available later, but it cannot be counted on. You will not maintain credibility if you start the project and do not have sufficient funds to do this work. Seek funding from a variety of sources, including corporations, international funding institutions and non-profit organizations.

## **3. IDENTIFY STAKEHOLDERS AND MEET WITH COMMUNITY LEADERS. CREATE A STAKEHOLDER GROUP TO DISCUSS A COMMUNITY ECOTOURISM PROJECT.**

It is essential that the community ecotourism project has a group of stakeholders, that is, a group formed of people with real interest and the ability to act strategically, composed of representatives from associations, government, NGOs, schools and universities, etc. This group will help the project be a success.

Start by identifying stakeholders and meet with community leaders. Then organize a group to discuss the community ecotourism project. This group acts as a tool to plant the ideas that will be needed to increase profits across the community. Members will have local knowledge that will help them plan and not exclude essential people and opportunities. You will get support from the community and this is critical to the success of your work.

The "stakeholder group" may include government representatives (mayor, governor, secretary of tourism and environment, councilors, chiefs, etc.), representatives from universities, important religious leaders, local philanthropic organizations, school leaders, etc. Potential support from companies and embassies can also be useful. We need local leaders to support the project before we explain it, with their help, to their community. Ensure the support of these people before proceeding.

ding; without their support, the project is likely to fail. Then, in another meeting open to community members, the project will be presented. It should be placed as an option, a choice that can work for the location. It must be made very clear that the community has as much time as it wants to decide, and that other meetings will be held until it decides whether to follow this path or not. If, at any time, the community decides that it does not want to develop ecotourism, the project is canceled. There are also times when the community is willing, but not ready to develop an ecotourism program and other development strategies will have to be considered.

- a) **Ensure the support of these people who will form the “Stakeholder Group” before proceeding with a project. Without their support, the project will likely fail.**
- b) **To schedule meetings, find out when the members will be available and schedule at least two weeks before the meetings. Contact all members as soon as you have a date and place to hold the meeting. Have refreshments and a welcome coffee available at the start as they arrive and take a break if the meeting lasts more than an hour. When the meeting starts ask the members how much time they have available for the meeting, and respect that, then interrupt the meeting when time is up. Schedule the next meeting before closing the first.**
- c) **It is essential to agree on five issues during the meeting:**
  - This is a partnership between you, as the project developer, and the community;
  - The community will support the project as it will be theirs. This cannot be stressed enough. It means that they will work together so that the lodges, restaurants, shops, etc. cooperate with the stakeholder group and each other for their own benefit. You are showing them that this is their project, because it involves them from the beginning and honors their suggestions;
  - The community agrees to be actively involved and open to the preservation of the natural world, which will increase visitation through positive press releases;
  - You also agree to welcome everyone, including people of different races and LGBTQIA+. Social networks are so important and active that if there is a problem of welcoming different people from the community, this aspect will become known and will decrease the clientele, threatening the project. This will be a problem in some cultures, as discrimination has its costs;
  - Describe the steps that will be taken to make this project happen. Identify, together with the group, the weaknesses and strengths of the community and surrounding natural area to work together in order to capitalize on the best solutions for the project.



Meetings and community involvement are essential to the success of a project. We need to have the right people involved from the start and give the community solid information so that they can make the choice between embracing an idea or not.

Start with meetings as soon as a source of funds is confirmed, or as soon as there is a reasonable expectation that funds will be available. Advertise at least two weeks in advance to allow enough time for people to organize to attend. Make the meeting area large enough that it accommodates the group. Get a suitable sound system. Have water and toilets available. These are the basic items that have to be provided in advance.

At the first meeting, have the community leaders, already in favor of the project, explain it to their community and introduce the other partners. Allow each person the right to speak. Don't ask for a decision at the end of the meeting, but make sure they know you want them to make a well-informed decision about whether or not this is a path to follow towards economic success. Set up the next meeting and prepare for others before the community reaches a decision. Usually the community, when it realizes that it will have control and participation in the development program, will be interested in proceeding with the next steps.

Discuss program management; explain that the community can hire outside management, mainly for lodges, and how important management is for the proper operation of a tour program. The manager would work for the lodge, as an employee, with the aim of training local people to eventually take over management. A well-funded project may include university grants for community members to acquire the necessary administrative qualifications. Sometimes governments can provide scholarships for students to attend public universities.

A community ecotourism project requires professionalism. It will consist of several companies including local ecotourism operators, lodges, restaurants, bars, shops, etc. that will pay taxes that the local government can invest for the benefit of the community. It is a fantasy to think that the whole community will have a voice in everything as some misguided plans suggest.

#### 4. WRITE THE BUSINESS PLAN

- a) A professional and complete business plan is necessary for each business, to ensure that the project can achieve its objectives. This can often involve students from business schools at universities who are trained and need real-life practice to write business plans. This plan

will define the economy, show the amount of initial investment necessary to keep it going during the first months or years before tourists start to arrive at the new destination, the risks that the project, companies, etc. face, and how they will survive risks, profit expectations, marketing strategies, etc. As a developer, you must have already calculated the costs to be able to come to the community with the necessary funding;

- b) Include community development programs to bring in local artists, local restaurants and others who will distribute the profits from the tour across the community. If only the owners of the accommodation or the tour company benefit, it will not help the community much. It is essential to develop the other potential beneficiaries, businesses where the tourists will spend money.
- c) It is often necessary to include a salary for members of the community who participate in any of the training programs if they are not already employed. Typically, they are unable to interrupt their subsistence activities to start this project, unless their needs are met.
- d) Your business plan will have located potential funding or shown that the project is not viable after all.
- e) Once the project is in progress, develop other partnerships and even include more members to the stakeholder group. This can include state and national departments of tourism and environment, press, prominent politicians and legal professionals.

The work or business plan is a standard tool in business development, and community ecotourism is a business. For companies in the community to start running it, it takes motivation and a lot of training. A successful venture also requires a lot of planning and research. A mistake made in the beginning can cause the company to fail or, at the very least, take time to regain an advantage. Writing in a business plan makes you think about everything and develop an enterprise that will help achieve the goals you want through community ecotourism.

A work plan is also a necessary tool in fundraising, as it shows key lenders that you have a business sense. The venture must work on paper and if it doesn't, there are few reasons to continue and little reason for a donor or financial institution to approve it.

Most community ecotourism projects require considerable funds. In most situations, one or more accommodations need to be part of the equation, along with other micro ventures that can start operating in communities. Local governments can often secure funds from large institutions or other sources, but only if there is a reliable business plan showing that the project has been well thought out and has a good chance of success. Donors and other institutions want to see tangible results and, sometimes, a financial return. There is growing competition between countries or even between regions in the same country.



As in other development sectors, community ecotourism is also under pressure to show results in reducing poverty. This is necessary as this is a new segment of tourism for banks and donors, and it is necessary to prove that it is worthwhile. Donors look for projects that have a high impact on poverty reduction and, to a lesser extent, on preservation. They also want to see strong indications of sustainability, with solid local empowerment, an adequate training program with development capacity and that is capable of achieving financial self-sufficiency. Partnerships can include philanthropy, universities, companies and others. Examine these options carefully as they can benefit the partner more than the community.

## 5. ACCOMMODATION DESIGN

Most community ecotourism projects must include accommodation. Some communities close to substantial tourist sites may offer day trips, without the need for accommodation.

### a) Importance of Design

If an ecotourism spot is located in a place where overnight stays are necessary, the accommodation needs to be not only comfortable, but also fun. People will stay longer and come back more often if the lodge and the program are attractive and fun. You don't need a 5-star hotel, but 5-star comfort from bed to meals. Accommodation is important in any advertising material. If it is built with sustainability using recyclable materials, sustainable wood from reforestation, solar energy, use of rainwater and other alternative energy sources and has adequate marketing, visitors will come from the other side of the world to see how this is done. Newspapers, magazines and the media in general will provide journalistic coverage through articles and reports, generating free advertising more valuable than any other you can afford. The importance of design in a lodge should not be underestimated.

### b) Luxury versus budget accommodation

Many think that ecotourism customers will prefer to stay in simple and economical accommodations. This concept is wrong and will force a reduction in profitability for the lodge owner, in addition to making it difficult to maintain good employees and service providers. Various locations in Africa, Australia, Asia etc. have already adopted high quality accommodation in places with good tourist attractions. Priced at around US\$500 to US\$2,500 or more per night for a double room, these accommodations don't have a problem finding customers. Although the majority of the population is unable to afford this type of accommodation, they are the most profitable. Thus, the community must have at least one expensive and high-quality accommodation. Other less expensive accommodations may be available. If the location mainly attracts the domestic market, more affordable accommodation is often needed.

The Glamping  
Style of  
accommodations

Mfuwe Lodge  
em Zambia



In accommodations with the same number of rooms, employee expenses are basically the same, whether more or less expensive, but profitability is different. More sophisticated accommodations may have a smaller number of rooms, which gives one a feeling of exclusivity, and makes people willing to pay more. It is recommended that you have a variety of accommodations, both in design and price, so that you can maximize the market.

If a hotel, lodge or other physical structure is part of the project, start building now. If it is already built, perhaps a quality upgrade would be appropriate. Remember that your customers are vacationers with money to spend.

## 6. TRAINING PROGRAMS

Most of the work in terms of time and importance is done in the training programs. The hotels will need to have trained staff, fluent in English to serve foreign tourists at the reception and also in the restaurants, which, in turn, must offer international food options.

It is essential to start environmental education and local conservation, together with other education programs in schools, to share the benefit and have future participants and entrepreneurs in this segment. A successful community ecotourism project will keep residents of the community in good paying jobs and migration to large cities will be less.

You may have to professionalize many of the local businesses, such as artisans who produce valuable items that tourists want to buy, safe and welcoming nightlife, with craft beers and well-stocked bars and restaurants. Restaurants need food that tourists want to consume, including options for international dishes. Accommodations in remote areas, which include all necessary meals, must also serve international food. Many may think that foreign tourists will prefer local food, but look at African lodges, and you will see that they have chefs who even make international gourmet food. If you travel to an underdeveloped and / or developing country, will you want to eat insects and other local foods eaten there, or will you prefer internationally accepted food?


### a) Gender equality and LGBTQIA +

Very often, men have the most contact with tourists. They tend to hold a greater proportion of the jobs as drivers, guides, boatmen, luggage coordinators etc. Women often hold lower paying positions as cooks, maids, dishwashers, etc. This is social inequality and a project can and must address gender equally, with equal opportunities and work for pay, as well as people of different racial and ethnic backgrounds and sexual orientation.

If a project is seeking sponsorship and support funds, a commitment like this will benefit and attract the attention of funders. It should

be a welcome part of the project and can differentiate it from others, which rarely deal with this topic.

### b) Language programs



English is the standard language for tourism and should be taught before or at the same time as other languages. Sometimes volunteers can be found to do this, but they are not the best option, as they usually cannot stay long enough to reach a level of conversation and fluency in English. If students are dedicated and English is taught daily, it will take about four to five months for them to have basic language skills and after one year, they will speak English suitable for working with English speaking clients. Here, too, it will be possible to see who is really interested and able to work on this project.

### c) Environment and education for preservation

It is here that the environment and the preservation of biodiversity come together in the most obvious way. On a larger scale, basic knowledge of preservation is dealt with, as well as the biology of the main or special species present on the site. We want the community at large to speak intelligently about the environment, how it benefits from it, how they are protecting it with this project. The guide training program will go much deeper into these topics, but we want the community to be in tune with the project's environmental preservation objectives. As such, the necessary basic knowledge includes the weaknesses and threats to endangered and endemic species in the region and the ability to explain the project to others.

### d) Customer service

Tourism is a service industry. In the field of nature tourism, Africa is the leader, offering comfortable accommodation with high levels of services. Everyone who works in an accommodation must quickly learn the guest's first name. This is achieved by studying the names of customers before they arrive, and then quickly linking the name to the person. After that, everyone, from housekeepers to managers, should address customers by first name. Vehicles must have clean windows, and must be thoroughly cleaned each night, before customers enter them the next day. During meals, there must be enough waiters to keep glasses full and quickly remove dishes that are no longer in use. The rooms must be impeccably clean, with refreshments stocked.

There are many places where customer service is standard, but often is not found in regions where these projects can take place. It is the service that generally differentiates one operator, hotel, guide etc. from another.

### e) Ethics

Definition: *From or related to a moral action or conduct; professionally correct; according to professional standards..*

With honesty and commitment, doing exactly what you say you are going to do, when you say you are going to do it, and treating everyone with respect, you will go further. An ethical enterprise is fair for everyone. Here are the steps we use in community training:

**1. Determine the position, philosophy or belief**

In our training program, we announced that this community ecotourism project has adopted a specific positioning and philosophy in relation to the fundamental values or principles that everyone involved in the project will use as the basis for the enterprise's decision making. We emphasize that this philosophy is essential to the organization's identity and should be applied without exception by decision makers.

**2. Create organizational systems**

We create and implement formal systems, policies and procedures that clearly define expectations for employees in their daily decisions. Examples of such systems include statement of values, codes of conduct and ethics policies that are discussed and publicly displayed for the entire community to see.

**3. Communicate expectations through informal systems**

Leaders at all levels of the organization explicitly or implicitly communicate their expectations regarding the behavior of employees / collaborators, reinforcing the explicit, detailed organizational expectations through formal systems and structures. This includes the visible use of ethics systems in decision making and the requirement that employees / collaborators do the same.

**4. Reinforce policy through measures and rewards**

We reinforce our ethics position by placing adherence to associated guidelines and policies as an integral part of how success is measured and rewarded.

**5. Implement communication and education strategies**

We have included a strategic communication and education campaign to ensure that community employees / collaborators understand the official position and expectations of behavior, as well as being familiar with the systems and structures that have been established to facilitate the fulfillment of those expectations.

**6. Use the reaction to critical events to emphasize commitment**

Leadership uses critical events in the enterprise to reaffirm its commitment to the established position, philosophy or belief. They make their adherence to positioning explicit and use critical events as evidence of commitment from the highest levels of the organization to the same standards that are imposed on the entire organization.

## 7. Avoid the feeling of hidden goals

One of the most critical, yet less controllable foundations in any organization, is ethical culture. There should be no perception on the part of employees that there are reasons behind the adoption, by management, of that declared position or philosophy, that is, a suspicion that there are hidden objectives. All levels of the project need to pay attention to any act that may appear to be for their own benefit or for some other selfish reason.

*We thank the Ethics Resource Center, <http://www.ethics.org>, for their help with our Ethics education program..*

### f) Short and long-term planning

We teach community leaders, who include guides, to plan for both the short and long term. This includes setting achievable goals and measuring success.

### g) Health education

Depending on the community and its level of education, this can start with basic hygiene. We also cover nutrition, sexually transmitted diseases, with an emphasis on AIDS / HIV and other diseases, and first aid.

### h) Choosing guides

Guide selection can be both critical and political, and it is an area where ethics is essential. Being a guide is one of the most important and most enjoyable roles in community ecotourism. We need guides who are outgoing, motivated, pleasant looking, quick workers and apprentices, as well as interested in the natural world. Where language learning is needed, those who work harder to learn are generally the best choices for selecting the project team. We are also careful to have an equal number of male and female guides. You need to find people who are committed to the project and the community, as trained guides can easily find work elsewhere. It would be useful to have a contract, required or suggested, between the guide and the community, with minimum time for dedication and permanence established.

## 7. GUIDE TRAINING PROGRAM

You will probably have a lot more people interested in becoming guides than you need, and many will not be qualified. Success guides are communicative, have energy and desire to get up early, work hard and learn. If you need to teach English, be very honest about the number of guides needed and with a real possibility of guiding. Start with English classes. You will see within one to two months those who have the willpower to become a superior guide, while others will give up. You will need a committee to help you choose the best ones. The others can work in lodges and other places where they have contact with the client. In tourism focused on natural history, the guide is extremely important. Foreign visitors have usually traveled with professional nature

guides and will base their opinion on the quality of the project, in large part, on the quality of their guide's service.

#### a) Level of professionalism of the guides

Guides are the people who will have the most contact with customers. They need at least fluent English-speaking skills and need to know the nature at the species level. This includes all birds, being able to recognize many or most of them and other animals without seeing them, just listening to their vocalizations.

The reason for this is a characteristic of the tropics. Many of the creatures are heard much more than seen. When the guide imitates a bird's song, especially during the breeding season, the bird that hears the call thinks that there is a competitor in its territory and usually shows up (males are usually the ones that call). People will stay at each destination on the tour for as long as necessary to see most species. If you do not know the call of a bird in the forest, and you need 15 minutes for a bird already well seen by the group to be coaxed into view, your customers will feel deceived and dissatisfied with the guide they hired. It will take about six months to a year of serious study in the area, at the right time of year, for the guides to obtain this and other scientifically based knowledge.

#### b) Provide and teach guides on how to use equipment such as binoculars, spotting telescopes, green laser pointers and recording / reproduction equipment

Where necessary, guides use tape recorders to record and play the animals' vocalization sounds to attract them through their own voices. They have a good knowledge of the most important plant families and, where possible, reptiles, amphibians, insects, etc. They are able to talk about the night sky and show planets and other objects with their telescopes. They understand taxonomy, they know the specific names and the relationship between different forms of life. We train guides of this level first in classrooms and then in field study, spending hundreds of hours in the field to learn about animals and their calls.

## 8. DEALING WITH CLIENT PROBLEMS

There are a limited number of problems that can occur in tourism, such as having rooms confirmed but not available when you arrive, people with obviously abusive relationships etc. There are the best ways to deal with each of these problems. We analyze them and teach how to best negotiate a solution. Here are some examples:

**Example 1.** A client is verbally abusive to his colleagues and others. The guide would need to call the customer in private, identify the behavior through examples, calmly explain that if this attitude does not change, he will have to remove the customer from the tour. This is usually sufficient to solve the problem. When it is not, the text of the contract describing the tour conditions must state that any customer may

be removed from the group and receive a refund for the unused portion of his payment.

**Example 2.** One of the customers does not show up on her incoming flight at the airport while the rest of the group arrives on time. The guide will go to the airline desk to find out if the customer boarded their flight and, if not, try to find the customer in another way. If the group is leaving the airport, the guide needs to arrange for someone else to receive the customer when she arrives, let the customer know, and proceed with the ongoing tour. This would bring extra expenses, covered by the customer, who would be very pleased to see someone waiting for her upon arrival.

**Example 3.** The author once had a group from a Florida conservation organization in the USA, taking a tour from Paraguay to Chile, crossing the lakes from Puerto Varas to Bariloche, Argentina, and then to Brazil. "We had a retired US Army sergeant, who had been causing trouble since the tour started. The group visited a winery in Chile, and each of the 12 customers bought a box with twelve bottles, the legal limit for traveling overland from country to country at the time. When we cross the lakes, there is a stop in the middle in Peulla, Chile, and then we cross overland to Puerto Blest, Argentina, before boarding another ship bound for San Carlos de Bariloche. In Puerto Blest, the ship that was going to take the group was stopped at the foot of the hill, and we and the others were told that we would have to wait to board. The problem arose when we arrived at the military post in Puerto Blest and the soldiers decided that they wanted to keep the 12 boxes of wine. While I was discussing this with the senior officer, the retired sergeant was growing impatient and soon ordered the group to go down the slope and get on the boat. I had my back to the situation, sitting in the office talking to the commander. He waited until people were almost on the boat and told me to go there and stop them from boarding. This infuriated the sergeant, who angrily marched uphill to where I was with the Argentine military. When the sergeant arrived and started shouting at me, the soldiers raised their guns, aiming 12 rifles at him, which made him understand the risk and retreat immediately. I informed him that, according to the conditions of the trip, I would drop him off at Bariloche airport and dispense him from the rest of the trip, returning the unused money from the package. He apologized and I didn't have any more problems with him for the rest of the tour."

#### **d) Developing the ability to speak in public about preservation**

An important guideline between community development and preservation is to focus on the ability to speak publicly with conviction on the environmental issue. This is a learned skill. We cover a range of topics and subjects and induce each guide to speak to the rest of the group and sometimes to others, encouraging them as they improve. Tour guides become leaders, and not just when they are traveling. They



will be representatives of the community and should want to give their time to help others. In natural disasters, such as an earthquake or severe storm, the guides are the people who go out and help the victims, or set up a contact board, where the survivors can find their loved ones. Leaders are leaders in all situations.

#### **e) Medical emergency procedures**

Since guides are likely to be with clients when someone needs emergency medical assistance, it is important that they receive more emergency and first aid training than the wider community. It is important to bring qualified professionals to teach first aid course and emergencies preparation, or even enroll in courses offered by the local hospital. We also make sure that guides know how to contact a doctor, get an ambulance or other rescue vehicle to care for people who need hospital or medical care.

## **9. PROJECT TEAM**

### **a) Project director**

Larger projects may need two or more directors, with clearly defined and largely non-overlapping responsibilities. There may also be assistant directors; as many as needed. Project directors must live in or near the locality, although their position and responsibilities may require frequent travel to secure supplies, establish programs and partnerships, capture and hold meetings with funders, among other responsibilities. They have to have the freedom to do whatever is necessary within the project so that the work is done.

### **b) Steering Committee**

This committee works to build a high-level vision and supervision of the project. The committee will provide support and guidance to the project director and the group of stakeholders, who will form the project's "Cooperation Network".

### **c) Instructors**

A number of different instructors and mediators, with diverse backgrounds, offer a comprehensive training program to cover all necessary job positions. Some positions are:

- Training in professional or public schools on hotel services, restaurant, cuisine and customer service;
- Instructors of alternative ventures;
- Guide skills instructor;
- Training in cultural differences;
- Training in financial management;
- Health and first aid training
- Organizational infrastructure

The projects will have to include accommodation for the team, as well as transportation, food and other infrastructure items for the smooth running of the training.

## 10. MARKETING STRATEGY (AS PART OF THE BUSINESS PLAN)

A well-planned marketing strategy starts from the beginning of the project and is part of the construction and elaboration of any project. As mentioned in the Accommodation section, there are many ways to get advertising and the best ones cannot be purchased. The project model should generate interest that will bring spontaneous return from disclosure and marketing.

a) **This strategy must be outlined in the Business Plan;**

b) **Includes** at least a website, social networks with links to publications, contacting travel guidebooks such as Lonely Planet, among others, FAM tours, a press office that writes and sends out releases, articles, interviews and guidelines for the international and national media. The site must be positioned in a ranking for visibility and access by the main search engines monthly. There are commercial companies that provide this service, which can also be searched on Google itself.

O site deve ser posicionado mensalmente em ranking para visibilidade e acesso pelos principais mecanismos de busca. Há empresas comerciais que prestam esse serviço, que também pode ser buscado no próprio Google.

c) **Familiarization tours (FAM tours) / press coverage (Press Trip)**

A well-designed tour to familiarize the press and potential clients with the project can be very useful in bringing the world's attention to it. The FAM Tour should result in many tourist groups coming to the destination. If accommodations are designed and built using renewable energy, recycled and sustainable materials, etc., as mentioned earlier, these familiarization tours will be more successful. One must carefully select participants, including operators, travel agents, journalists from major travel magazines, newspapers and the media in general, book writers and travel blogs, among others. They will pay a reduced fare and airlines can form partnerships even with gratuities on these tours, since they will benefit from the increase in sales they bring, if well organized.

d) **In some situations**, you can benefit from giving a commission to hotel staff who send customers on a day trip.

e) **Marketing partnerships**

Marketing partnerships can take place between travel operators, non-profit organizations, government tourism institutions, universities, etc. Let's look at some of these:

Travel operators and agencies can send multiple customers to the community each year. When negotiating a marketing partnership, it is possible to propose that each one pay part of the advertising costs, stands, trade fairs, etc. The tour operator will probably ask for exclusivity

so that only he can bring tours to the community ecotourism program. Do not accept this. There are other ways to get customers. Some travel agencies operate with research projects, charging the customer for their help in conducting the research and keeping part of the funds. The community would then have to have a research program, easily built today with a good "online presence", which is a great way to attract customers and funds for the community. It can include agreements between travel operators, booking sites and researchers.

Nonprofits can be effective partners in marketing. They have databases and mailings, and they often support this type of venture. They could send notes and recommendations to their members through email, their social media and website, in addition to likely having potential travelers within the organization. Government tourism agencies are a good source of funds for marketing. It is in their interest that tourism increases, and they often ask for nothing in return. These should be contacted. Universities, especially those that have a tourism course, can send students to develop research on the sector or to study the project, giving it greater credibility. Universities should be contacted.

#### **f) Educating customers and potential customers**

The customer is a powerful source of fundraising and marketing. If this tourist destination is well designed, well used and if the guides are able to explain the project well, many customers will make donations, in addition to indicating the project to other potential customers. A prospective client may confirm his trip when he knows that this is a project with profits and benefits reverted to the community.

## **11. LONG-TERM SUPPORT STRATEGY**

An important reason attributed to the failure of many projects created to bring about positive change to assist poorer communities is the lack of long-term support. Often a community embraces a project, and everything works well while the project team is there. The lack of feeling of belonging, discussed earlier, induces many people to return to using their own methods if something goes out of line, hoping that the project team, long gone, will fix everything. It is recommended to schedule regular meetings and to continue after the project.

- a. Hold weekly meetings during the project and at the start of the first tourist season to correct mistakes and make sure everything is going as planned;
- b. Come back six months and a year later to make sure everything is going as planned;
- c. Leave your contact information and tell them that you are available if they need to reach you.



This book can give those with decision-making power a broad understanding of what it takes to create a successful community ecotourism venture in their regions.

The main success factors for community ecotourism projects include the location, the richness and diversity of species that can be seen or include a reintroduction program coupled with the motivation of the communities to join the programs.


The obstacles are few. They include the lack of funding and the lack of motivation of some members of the community. The ideal is to start the project with funds or a source of financing that will cover the costs.

Some people are motivated, others are not. We found that when teaching English is part of the program, it quickly becomes obvious who is motivated. These are the people you train. Most unmotivated people will quit on their own.

The biggest lesson we learn from our work is that it is not as difficult as many believe. Most projects can be financially successful one year after starting, as long as the steps mentioned above are followed and the project directors are qualified. Another important factor to note is the economic interests of other companies threatened by community ecotourism companies. Depending on the region, these people can be a significant threat. By including a wide variety of partners (the stakeholder network), this threat is reduced.

With government commitment and well-targeted foreign aid, it is possible to create a large number of community ecotourism destinations. One can easily connect them or create a worldwide association, which would facilitate access for international tourists.

Travelers often return to a tour company that provided them with a good tour. Community-owned tourism companies can enjoy "return business" through such an association.



There is also an opportunity to gain valuable free marketing through this change. There are few community ecotourism programs across the world so far, and that would be news that would receive a lot of press coverage.

# APPENDIX 1

## OUTLINE OF A COMPLETE BUSINESS PROJECT

These projects vary depending on the complexity and nature of the enterprise. Following are the steps that need to be included in most projects.

### OUTLINE

- Business concept
- Current situation
- Essential factors for success
- Financial situation / needs

### PREVIEW

- Structured view of the project
- Phases

### MARKET ANALYSIS

- The market in general
- Market changes
- Market segments
- Target market and customer characteristics
- Customer needs
- Customers' purchasing decision

### COMPETITIVE ANALYSIS

- Industry overview
- Nature of competition
- Industry changes
- Main competitors
- Competitive products and services
- Opportunities
- Threats and risks

### STRATEGY

- Main competing skills
- Main weaknesses to compete
- Strategies
- Implementing strategies

### PRODUCTS AND SERVICES

- Description of products and services
- Classification of products and services
- Competitive evaluation of products and services
- Future products and services

### MARKETING AND SALES

- Marketing strategy
- Sales tactics
- Advertising
- Promotions and incentives publicity
- Trade fairs

### OPERATIONS

- Essential staff
- Organizational structure
- Human resources plan
- Delivery of products and services
- Customer services
- Infrastructure

### CREATING BUSINESS PROJECT FINANCES

- Assumptions and comments
- Opening a balance sheet
- Profit and loss projection
- Cash flow projection
- Balance sheet projection
- Proportions and analyses

# APPENDIX 2

## BASIC GROUND RULES

Opening and running a business requires motivation, talent, as well as research and planning. Although the initial mistakes are not always fatal, it takes a lot more skill, discipline and hard work to turn things around. Invest some time before, exploring and evaluating your business and personal goals. Then, use this information to build a large, thoughtful enterprise project that will help you achieve your goals.

Developing this business plan will force you to consider certain important issues, which otherwise would probably not have happened. Building a robust project will become a valuable tool to assist you in finding funds and partners. To measure the success of the project, there will be important milestones already foreseen in the project that will be treated as indicators.

### **1. Make a list of the reasons for wanting to enter this business. Some of the most common are::**

1. Self-management
2. Financial independence
3. Freedom of creation
4. Full use of your personal knowledge and skills

### **2. Next, decide which business is right for you. Ask yourself these questions:**

1. What do I like to do with my time?
2. What technical skills have I learned or developed?
3. What do others say I am good at?
4. Will I have family support?
5. How much time do I have to run a successful business?
6. Do I have hobbies or interests that can be "modeled"?

### **3. Identify your appropriate business type. Research and answer these questions:**

1. What business am I interested in opening?
2. What products or services will I sell?
3. Is my idea practical? Will I fill a demand?
4. Who are my competitors?
5. What are the advantages of my business over existing ones?
6. Can I offer a better-quality service?
7. Can I create a demand for my business?

#### **4. The last step before developing your project is a checklist before opening the business. You should answer these questions:**

1. What skills and experience am I putting into the business?
2. What legal framework will I use?
3. How will the firm's records and documents be kept?
4. How much will I spend on insurance coverage?
5. What equipment and supplies will I need?
6. How will I reward myself?
7. What are my resources?
8. How much will I need to finance?
9. Where will my business be located?
10. What will I call my business?

Your answers will help you create a well-focused and well-researched project that will serve as a blueprint for business operations, management and capitalization.

Once your project is complete, review it with a friend or partner. When you are comfortable with the content and structure, review it and discuss it with your bank manager. The business project is a flexible document that can change as your business expands.

Source: SBA, [www.sba/training/entrepreneurship.html](http://www.sba/training/entrepreneurship.html)

## **APPENDIX 3**

### **DEVELOPING A BUSINESS PLAN**

Throughout the process of creating a plan, you need to keep in mind the objective of the plan. Why are you writing the plan? Is it to manage the business? Or is it to raise money?

Annual plans are used to manage a business. Business plans are used to attract capital. But there are exceptions, and often the difference between annual plans and business plans becomes muddled. Banks and other lenders or investors may require a copy of each year's annual plan. And management may use the start-up business plan as a basis for operating the business.

Keeping a clear distinction between annual plans and business plans is not important. What is important is keeping the primary objective of and the primary audience for the plan clear. As a rule of thumb, if the plan will be used to attract investors or lenders, this is the primary objective and outsiders are the primary audience. If the plan will help manage the business, this is the primary objective and insiders are the primary audience.

Some or all of the following elements should be a part of your plan, depending upon your objective.

**Summary: Summaries should be short and concise—one page is ideal. It should cover the following points:**

• **Strategy overview.** Start with a brief overview of your business strategy. If your business will be based, at least initially, on a particular product or service, describe it in the introductory paragraph.

• **Strategy logic.** In the next paragraph or two explain why your strategy makes sense or why your product or service has promise. Are you entering a fast-growing market or providing a unique product or service that distinguishes your business from existing businesses?

• **Business development.** Next, you should describe the stage your business is in. Is it already generating sales? Have you done test marketing? Is a prototype developed? Has market research been performed?

• **Business development.** Name the key people in your organization and describe, briefly, what special talents, expertise, or connections they will bring to the business.

• **Financial objectives.** If your plan is being developed to raise capital, be clear about the amount of capital you are seeking and how you plan to use investor or lender funding.

• **Business organization.** Describe the form of business organization you will take and where the company will be located.

Remember to keep your summary short and easy to understand. Avoid technical jargon and details. Don't try to summarize all of the different major elements of your plan. Just focus on the key elements that you think will be of most interest to your audience. Skip the pie-in-the-sky profit projections and outlook generalizations.

• **Concept.** The concept is a clear explanation of your business strategy. It is not a definition of the business or a summary of its markets but, instead, a quick summary of the one or two key factors that set your business apart from the competition.

• **Product description.** New business strategies are often closely tied to a particular product or service. If this is your situation, include a clear and substantive description of your principal product or service. Follow this with a focused discussion of what will make your product or service stand out from any similar offerings in the marketplace. Focus, in depth, on just a few of the most competitive attributes of your product or service.

• **Impact factors.** You should also describe any other aspect of your business that is fundamental to your strategy. Areas that might have significant impact on your strategy are marketing, research and development, or strategic alliances with other firms. For example, if everyone else in your industry is selling their product through retail channels but you feel that you can develop a strong competitive advantage by selling via direct mail, then you should discuss this in the concept section.






Market conditions and the competition should be included as points of reference only when necessary. An in-depth analysis of these factors will be included later in the plan.




## CURRENT SITUATION

This section is most appropriate for plans being used to seek financing. Within this section you will describe what stage of development your company is in and what the sought-after financing will be used for.

There are three basic reasons for seeking outside financing: start-up financing, expansion financing, and work-out financing.



- **Start-up financing.** If you are seeking start-up financing, you will need to list specific milestones that have been achieved and emphasize all positive developments without being misleading. You should anticipate the questions your lenders or investors may ask. Has the market research been done? Has a prototype product been developed? Have facilities been leased? Is the management team in place? Has manufacturing been contracted? Are marketing plans finalized?



Whether or not you receive financing and the terms of that financing will depend upon the stage of development your company is in. The more fully developed your company is, the better your financial arrangements will be.

- **Expansion financing.** If your business is already up and running and you are seeking expansion financing, you need to give clear evidence that you are not, in reality, seeking financing as a way to solve existing problems, or to cover losses or extraordinary expenses such as might be experienced during a start-up.

- **Work-out financing.** Many investors and lenders do not like to offer work-out financing. Those who are willing to consider it will want to see a plan that clearly identifies the reasons for current or previous problems and provides a strong plan for corrective action.

No matter what type of financing you are seeking, financiers like to be apprised of the source and amount of any capital that has already been secured. They will expect key executives to have made substantial personal equity investments in the business. They will feel even more comfortable if they recognize any other investors who may have participated in earlier stages of the financing process.

## THE MARKET



Later you will need to learn how to develop and write a marketing plan. Aspects of that plan need to be addressed in your business plan. How large is the potential market? How many people or businesses are currently using a competitor's product that is the same or similar to the one you are offering or plan to offer? How many prospects potentially have any possible use for the product? Is the market growing, flattening, or shrinking?

## MARKET SEGMENTATION

Almost every market has some major and distinctive segments. Even if it is not currently segmented, the probability that it could or will be is great. This is particularly true if the marketplace for your product or service is multi-regional or national. If this is the case, segmentation is almost necessary, especially for a small firm, if you hope to be competitive.

You will need to discuss segmentation within your business category and how you intend to cope with any positive or negative affects it may have on your particular business. Almost all markets are segmented by price and quality issues. Generally, however, price and quality do not provide the most clear or definitive market segmentation. Much stronger segmentation can usually be found through an evaluation of product or service uses and importance to various consumers.

## CONSUMER ANALYSIS

In your business plan you will need to evaluate the typical consumers within the market segments you are targeting. There are countless variables to consider when analyzing consumer behavior. Try to focus on those behavioral possibilities that best determine how viable your product will be in your target markets.

### LOOK AT:

Which features will most appeal to consumers? How are choices made between competing products? Which marketing promotions or media avenues seem to offer the best vehicles for reaching the consumer base?

## And ask the following questions:

How much disposable income do target consumers have to spend on this product? How do your target consumers reach purchasing decisions? Are consumers presold on a particular brand before they visit a store or do they buy on impulse? What characteristics influence the purchase of one product or service over a competing one?

### COMPETITION

Include an overview of those firms and their products and/or services that you will be in direct competition with. Identify the market leader and define what makes it successful. Emphasize those characteristics of the firm or offerings that are different than yours.

Don't dismiss this section just because you don't have any current competition. If there isn't a product or service similar to yours on the market, identify those firms that provide products or services that perform essentially the same function. You should also make an attempt to identify any firms that are likely to enter the market or are in the process of developing products or services that will be competitive with those you are offering.

### PRODUCT FEATURES AND BENEFITS

You briefly described the key features of your product or service in the concept section of the plan. In this section you should explore features and benefits in depth. It is essential to be clear not only about the distinguishing features of your product or service but also to delineate any strong consumer benefits. What makes your product or service significantly better than competitive offerings?

### COMPETITIVE ANALYSIS

In this section you need to do an in-depth analysis of the competitive advantages and weaknesses of your firm. When exploring weaknesses you should include information that will help allay any concerns that may arise as to their ability to significantly hinder your success.

This section is important, especially if your company is a start-up, because you will, typically, be competing with established companies that have inherent advantages such as financial strength, name recognition, and established distribution channels.

### POSITIONING

Positioning can be thought of as a marketing strategy for your product or service. Positioning defines how you are going to portray your product to your targeted marketplace.

Your first step is deciding who your target market will be. It will consist of those potential customers toward whom you will direct most of your marketing efforts. Often this group will not be the sole or even the largest market

for your product, but it will be the market that, based on competitive factors and product benefits, you feel you can most effectively reach.

Start-ups are more likely to be successful if they focus on a highly specific, very narrow target market. General markets are usually dominated by large, well-established firms.

Once you have determined who your target market is, you need to decide how you want consumers to perceive your product.

Is it the premium quality leader? Is it a low-cost substitute? Is it a full-service alternative? If you have a one-product or service company, your marketing strategy may coincide with your overall business strategy. This doesn't necessarily have to be the case, however, but it is extremely important, in all cases, that your product strategy be in sync with your overall business strategy.

## ADVERTISING AND PROMOTION

Use this section to provide an overview of your general promotional plan. Give a break-out of what methods and media you intend to use and why. If you have developed an advertising slogan or unique selling proposition you may mention it, but it isn't strictly necessary (a detailed explanation of unique selling propositions and their purpose can be found in Chapter 2, "Marketing"). You should outline the proposed mix of your advertising media, use of publicity, and/or other promotional programs.



Explain how your choice of marketing vehicles will allow you to reach your target market.

Explain how they will enable you to best convey your product features and benefits.

Be sure that your advertising, publicity, and promotional programs sound realistic, based upon your proposed marketing budget. Effective advertising, generally, relies on message repetition in order to motivate consumers to make a purchase. If you are on a limited budget, it is better to reach fewer, more likely prospects, more often, than too many people occasionally.

## SALES

Your sales strategy needs to be in harmony with your business strategy, marketing strategy, and your company's strengths and weaknesses. For example, if your start-up company is planning on selling products to other businesses in a highly competitive marketplace, your market entry will be easier if you rely on wholesalers or commissioned

sales representatives who already have an established presence and reputation in the marketplace. If your business will be selling high-tech products with a range of customized options, your sales force needs to be extremely knowledgeable and personable.

## RESEARCH AND DEVELOPMENT

A discussion of research and development is, obviously, not germane to all companies. If it applies, though, financiers are going to want to know that research and development projects are aimed at specific, realistic objectives. And they will want to be assured that an undue portion of the company's resources is not plowed into this area. Remember that banks generally lend money to businesses on a short-term basis, and venture capitalists and other first-round investors generally want to cash out in just a few years.

## OPERATIONS

Operations is a catch-all term used to describe any important aspects of the business not described elsewhere. If the start-up is a manufacturing concern, discuss critical elements of the manufacturing process. For retail businesses, discuss store operations. Wholesalers should discuss warehouse operations.

In addition to discussing areas that are critical to operations, briefly summarize how major business functions will be carried out, and how certain functions may run more effectively than those of your competitors. But, don't get into long descriptions of any business or operation practices that will not sell your business plan to financiers.

## PEOPLE

The focus here is key people and positions. Primary attention should be on key people who have already committed to joining the firm. Elaborate on their relevant past experience and successes and explain what areas of responsibility they will have in the new company. Resumes should be included here as part of an appendix or exhibits inclusion at the end of the plan.

If there are any important positions that have not been filled, describe position responsibilities and the type of employment/experience background necessary to the position.

If there is a board of directors, present each member, and summarize that person's background. If they will have an active role in running their business, elaborate that role here.

If consultants have been engaged for key responsibilities, include a description of their backgrounds and functions.

Fill as many of your key positions as possible before you seek funding. Many financiers reject plans if the management team is incomplete.

## PAYBACK AND EXIT PLAN

Both debt and equity lenders will want to know how they can expect to receive their investment back and realize interest or profit from the company.

Most private investors and venture capitalists will want to be able to exercise a cash-out option within five years. They will be concerned that, even if the company becomes highly profitable, it may be difficult for them to sell out their share at an attractive price. This concern is particularly true in the case of minority stake holders. This is why you must provide an exit strategy for investors.

Ideally, investors hope a firm will be so successful that it will be able to go public within five years and their shares will become highly liquid investments, trading at a hefty multiple of earnings. But, often, a more realistic goal is to make the company large and successful enough to sell to a larger firm. State what your exit plan is and be sure it appears realistic.

## FINANCIALS

In this section you need to show projected, or "pro forma," income statements, balance sheets, and cash flow. Existing businesses should also show historical financial statements. While how far into the future you need to project and the number of possible scenarios you can anticipate depends upon the complexity of the business, three to five years for financial projections and three scenarios are average.

Scenarios should be based on the most likely course your business will take, a weak scenario with sales coming in well under expectation, and a good scenario with projected sales well over expectation.

Pro-forma income statements should show sales, cost of operation, and profits on both a monthly and annual basis for each plan year. For all but the largest businesses, annual pro-forma balance sheets are all that are necessary. Cash flow pro formas should be presented in both monthly and annual form. And, if your business is already established, past annual balance sheets and income statements should also be included.

Include information that will assist potential lenders in understanding your projections. Lenders will give as much credence to the assumptions your projections are based on as they do the numbers themselves.

*Source: Streetwise Small Business Start-Up,  
<http://st6.yahoo.com/adamsmedia/smalbusstar.html>*

## ABOUT THE AUTHOR

Born in Kansas, USA, Douglas Trent has an Honors Degree in Environmental Sciences from the University of Kansas.

His love and passion for nature led him to work as a consultant for NGOs and governments in the USA, Mexico, Uganda, Tanzania, Venezuela and Australia, among others, in programs for the conservation and defense of wildlife. In 1980, he arrived in Brazil and, in 1981 he founded Focus Tours, the first nature tourism company in the country. He uses this as a fundraising tool for getting people out of poverty and preserving nature, his life goals.

Years later, Trent also founded the NGO Focus Conservation Fund and the RPPN (Private Natural Heritage Reserve) – the Jaguar Ecological Reserve, in the Pantanal. The Reserve is a result of the social transformation promoted by Douglas, who turned jaguar hunters into nature tour operators, a project which now sustains over 50 families.

International press knows him well. According to *Forbes Magazine*, Douglas is Brazil's Birdman, due to his vast knowledge of birds. Currently, Trent is a member of the Species Survival Commission of the IUCN and Chief Researcher as well as Mentor of the Pantanal Wildlife Program, working to expand scientific knowledge and conservation of important species of fauna in the Pantanal.

NELSON ALMEIDA



**Douglas Trent**  
Autor | Author

“Todos os interessados em ecoturismo devem ler este livro: conciso, direto e repleto de informações fascinantes sobre como fazer turismo de maneira adequada. O Ecoturismo Comunitário me deu a esperança de ajudar a preservar as maravilhas do mundo natural ao mesmo tempo em que é possível se divertir ao praticá-lo. Douglas Trent vem fazendo um excelente trabalho no Brasil há anos, e este livro conta sobre seu aprendizado ao longo desse caminho.”

“Everyone who is interested in ecotourism should read this book. It is concise, to the point and full of fascinating information about how to do tourism the right way. Community Ecotourism gave me hope that we help preserve the wonders of the natural world and have a good time doing it. Douglas Trent has done great work in Brazil for many years. This book tells you what he has learned along the way.”

MATTHEW SHIRTS

World Observatory for Human Affairs e Fervura



Realização



Apoio



Patrocínio



#ProjetoBichosdoPantanal