

RESORT: O LAZER NO CONTEXTO DE NEGÓCIO

RESORT: THE LEISURE IN THE CONTEXT OF BUSINESS

Marcos Aguiar Barbosa¹

RESUMO: O lazer nos hotéis vem sendo ultimamente bastante discutido e estudado, sobretudo nos limites da recreação, sua gestão e a participação do profissional de lazer neste contexto. Este artigo amplia a discussão da questão, tomando o exemplo dos resorts para identificar pontos conflitantes entre a visão de negócio e a visão dos significados do lazer, bem como alguns fatores práticos e estruturais que contribuem para o distanciamento das duas visões. O entendimento do assunto é construído através de uma visão multilateral, observando os interesses não só do lazer, mas de outras áreas de conhecimento que permeiam a questão, como turismo, hotelaria, administração e marketing. O tema abordado neste estudo descortina um quadro complexo, mas também aberto a novas possibilidades para o melhor desenvolvimento do lazer nestes empreendimentos.

PALAVRAS-CHAVE: Resort. Hotel. Turismo. Lazer. Negócio.

Introdução

O lazer ocupa hoje a pauta dos projetos de investidores, seja no setor privado, por parte dos governos ou mesmo dos fundos de pensão. Em todo o mundo a área de lazer e entretenimento vem atraindo investimentos consideráveis, multiplicando o seu público e abrindo novos horizontes de desenvolvimento para o setor, como é o caso da indústria de viagens e turismo, que representa, atualmente, um dos ramos que mais cresce no mundo. Para concretizar esse projeto, as famosas 'indústrias de lazer e entretenimento' utilizam todas as artimanhas possíveis para destacar o valor do lazer - como prazer e diversão a alcance de 'todos' - e transformá-lo em mais um produto que 'vende' os tão almejados sonhos de diversão e felicidade (WERNECK, 2000, p. 69-70).

Início o artigo com esta passagem de Christianne Luce Gomes Werneck porque ela sintetiza toda a problemática e tensão envolvida no tratamento das relações entre o lazer e o negócio que ele movimenta na sociedade contemporânea.

¹ Consultor em hotelaria; Arquiteto e urbanista (UFMG); Especialista em Gestão Estratégica de Marketing (UFMG); Especialista em Lazer (UFMG).

A autora ressalta a utilização desfocada, puramente mercadológica, dada ao lazer e deixa transparecer toda sua indignação com o fato.

Esta indignação, que encontra eco em muitos estudiosos brasileiros do lazer, associada à visão unilateral dada normalmente à questão motivaram-me a analisar o tema. Para tanto, faço referência ao empreendimento do tipo hotel de lazer, mais especificamente o *resort*, como representante da indústria de lazer e objeto de nossa análise.

Desta maneira, o objetivo deste estudo é problematizar o lazer nos *resorts*, abordando pontos conflitantes entre a visão de negócio e a visão dos significados do lazer, bem como fatores que contribuem para o distanciamento das duas visões. Alguns conceitos foram extraídos das áreas de interesse que permeiam a questão e juntos colocados à prova, conforme a conjuntura observada nos *resorts*.

É importante salientar que neste texto procuro não adotar especificamente determinado autor como referência teórica do significado de lazer ou de turismo, tampouco é de interesse do trabalho. Os conceitos transmitidos de lazer e turismo são aqueles de maior consenso entre os diversos teóricos, salvo um ou outro exemplo, com o propósito de se buscar um entendimento mais amplo da questão.

Ampliando a Visão do Lazer nos Hotéis

Com o crescimento do turismo em todo o mundo, os empreendimentos hoteleiros, seja para melhor atenderem seus clientes ou expandirem mercados, têm passado por um processo de crescente segmentação, dando origem a uma infinidade de novos produtos. Em algumas de suas configurações, os hotéis ganham contornos de equipamento de lazer – os chamados hotéis de lazer – e vêm sendo alvo de investigações pelos estudiosos desta área. Entretanto, a literatura no Brasil em torno deste tema é ainda muito incipiente. Os estudos limitam-se basicamente à recreação na hotelaria, sua gestão e a participação do profissional de lazer neste contexto.

Ampliando a contribuição dos estudos realizados, é necessário primeiramente entender a questão em um sentido mais abrangente. Compreender o que representa o lazer na perspectiva do empreendimento hoteleiro não é uma tarefa simples. A dificuldade inicial reside nos vários interesses envolvidos, assim como nas relações de poder que cercam o tema.

Para Bramante (1997, p.123), "o conceito de lazer já exige maiores reflexões na sua conceituação dado seu caráter interdisciplinar e de enfoque multiprofissional, cujo entendimento dependerá da vertente predominante de análise, isto é, seja pela linha da antropologia, sociologia, psicologia etc".

A análise do lazer no contexto de negócio, como no caso do *resort*, exige um esforço ainda maior. Outras áreas de conhecimento que não vêm participando diretamente na construção dos significados do lazer merecem especial atenção, dentre as quais podemos citar o turismo, a hotelaria, a administração, o marketing e a arquitetura.

Para avançarmos no entendimento desta questão devemos caminhar para uma postura verdadeiramente multidisciplinar, ampliando a leitura dos aspectos conjunturais em busca de uma visão mais abrangente. É preciso transpor os rígidos limites colocados entre as disciplinas, uma vez que a fragmentação do saber empobrece a apreensão da totalidade. Novas áreas de conhecimento devem ser inseridas no debate, de forma a provocar novos questionamentos e reflexões acerca do tema.

Por se tratar de um segmento dentro da atividade hoteleira, que a princípio tem foco centralizado na hospedagem, o lazer não tem merecido a atenção de vida do meio turístico-hoteleiro. Por outro lado, os estudiosos e profissionais de lazer tampouco tratam a questão de forma ampla que o assunto merece.

O hotel de lazer precisa ser estudado e entendido não apenas como empreendimento hoteleiro ou apenas sob a ótica do lazer, mas como um sistema que deve promover a interação destas áreas de conhecimento e de outras envolvidas. Segundo Cavassa (2001, p.4), "um sistema sugere elementos inter-relacionados por um grupo de vínculos básicos que facilitam a consecução de objetivos ou melhoram os resultados de um conjunto".

Acredito que apenas a partir deste entendimento o hotel de lazer poderá ser concebido e desenvolvido de forma a contribuir para a qualidade de vida de seus usuários e ser considerado não apenas um equipamento turístico, mas efetivamente um espaço de lazer.

Entendendo o Que é um *Resort*

Os hotéis na atualidade, movidos principalmente por interesses mercadológicos, vêm submetendo-se a uma significativa segmentação, originando diversos produtos diferentes. Por razões didáticas e técnicas, com fins de regulamentação ou como forma de orientar o mercado, tornou-se necessário identificar os diversos tipos de meios de hospedagem existentes para atender demandas do campo acadêmico, de órgãos governamentais, dos consumidores e de empresas turísticas. Classificações formais e informais surgem a todo tempo utilizando como parâmetros, de forma combinada ou não, características dos meios de hospedagem como localização, arquitetura, serviços oferecidos, tipos de hóspedes, funções de uso, categoria dos serviços e das instalações.

Hoje, várias denominações de meios de hospedagem são bastante conhecidas e conceitos de pousada, apart-hotel, hotel-fazenda, motel, hotel de lazer, *resort*, dentre outros, já fazem parte do domínio público, ainda que de forma heterogênea. Não obstante à variedade de classificações existentes, faço menção a dois tipos, uma formal e outra informal, para identificar hotel de lazer e *resort*.

Até meados de 2002, a principal referência formal para hotel de lazer e resort no Brasil era a classificação oficial da EMBRATUR – Instituto Brasileiro de Turismo, dado o seu poder normativo e sua influência na estruturação de tais empreendimentos. Segundo a EMBRATUR (DN 387)², hotel de lazer é o

2 A EMBRATUR revogou a Deliberação Normativa 387 em julho de 2002. A nova deliberação (DN 429) que regulamenta a atividade hoteleira não estabelece conceitos para Hotel de Lazer e *Resort*.

Meio de hospedagem normalmente localizado fora dos centros urbanos, com áreas não edificadas amplas e com aspectos arquitetônicos e construtivos, instalações, equipamentos e serviços especificamente destinados à recreação e ao entretenimento, que tornam prioritariamente destinado ao turista em viagem de lazer.

E mais:

Inclui-se no tipo Hotel de Lazer o empreendimento denominado *Resort*, como tal entendido o que [...] tenha áreas total e não edificadas, bem como infra-estrutura de entretenimento e lazer, significativamente superiores às dos empreendimentos similares; tenha condição de se classificar nas categorias luxo ou luxo superior (4 ou 5 estrelas).

Como conceito informal, publicações em revistas, especializadas ou não, referem-se aos *resorts* como "navios de cruzeiro ancorados que oferecem diversão, lazer, esportes aquáticos e boa comida - mas principalmente segurança e atendimento de primeira" (Sekeff; Coutinho, 2000. p.100); ou "ilhas da fantasia", "lugar para esquecer da vida e isolar-se do mundo real". Outra menção: "lugar onde o hóspede tanto pode passar os dias à beira da praia ou da piscina, sem fazer absolutamente nada, ou então escolher entre um monte de opções de lazer, mas sem perder de vista a paisagem" (VERANO, 2001. p. 89).

Apesar destes conceitos inequívocos, também os resorts podem ser segmentados. Há os *resorts* urbanos, de campo, de selva e os de praia, que são maioria aqui no Brasil. Existem aqueles mais dedicados a esportes náuticos, ao ecoturismo ou a esportes sofisticados como golfe e tênis. Outros são especialmente concebidos para *spa* e mesmo eventos empresariais. De uma maneira geral todos procuram oferecer o máximo de opções de lazer possíveis junto a alguma estrutura para eventos.

Identificando Ambivalências e Contradições

Invariavelmente, estudiosos do lazer apontam os *resorts* como grandes representantes de um lazer alienante, ou "anti-lazer", bastante diferente do modelo crítico e criativo defendido nas teorias da área. As diferenças entre os modelos existentes de *resorts* e a ambiência ideal para a vivência do lazer podem ter várias origens, mas há uma que permeia todas elas – o caráter de negócio que caracteriza a atividade turística e hoteleira. Este certamente deve ser o pano de fundo para qualquer entendimento que se queira construir sobre o assunto. Afinal, a razão de ser mais elementar do *resorts* é o empreendimento gerar lucro para sobreviver. Portanto, motivações econômicas e mercadológicas sempre devem estar relacionadas às nossas reflexões, algumas vezes de maneira preponderante, outras menos.

A partir deste ponto de vista podem ser identificadas algumas discordâncias entre os fundamentos do lazer e o modelo de negócio dos *resorts*. A princípio podemos considerar estas discordâncias como contradições, calcados no ponto de vista dos estudiosos do lazer e na maioria dos conceitos defendidos por eles. Em certas ocasiões o ideal seria enxergá-las como ambivalências. Contradição tem um significado muito definitivo para um início de reflexão e dificulta-nos enxergar oportunidades. De qualquer forma, algumas delas são apresentadas a seguir, fazendo o contraponto entre a visão crítica do lazer e a visão do negócio turístico.

a) Lazer X Turismo

Lazer e turismo possuem, ambos, controvertidas conceituações e a dificuldade comum de uma visão precisa e abrangente de seus significados, muito em função do caráter multidisciplinar que envolve as áreas.

Segundo Pinto (2001), o lazer segue duas tendências antagônicas na atualidade:

A primeira enxerga o lazer cada vez mais como mercadoria, carregado do sentido de atividade, cumprindo com as funções de descanso, divertimento e desenvolvimento social com fins moralistas (redução dos problemas sociais; válvula de escape e meio de segurança da sociedade), compensatórios (manutenção do statu quo e descanso voltado a recuperação da força de trabalho) e utilitários (instrumento de paz social e de mercadoria; entretenimento que demanda o consumo de atividades, bens e serviços).

A segunda tendência considera o lazer como fenômeno social e cultural, expressão e direito de cidadania vivenciados no tempo disponível das pessoas, considerando-se particularmente a qualidade lúdica dessa vivência.

É interessante observar que a dicotomia entre teoria e prática encontra-se representada nestas duas tendências. As teorias de lazer são todas elas construídas dentro dos preceitos de fenômeno sócio-cultural, ao ponto que as políticas públicas e privadas para o lazer, salvo raros exemplos, transitam pela conotação dada de mercadoria.

Para o turismo pode-se identificar nas empresas, nos órgãos governamentais e no campo acadêmico, três tendências de conceituação: a econômica, a técnica e a holística, respectivamente (BENI, 1998).

A primeira visão só reconhece as implicações econômicas ou empresariais do turismo. A visão técnica procura padronizar definições dos atores e componentes da atividade turística, no sentido de distinguir o turismo de outros fenômenos similares e uniformizar o discurso para aplicação doméstica e internacional. A visão holística tenta abranger a essência total do assunto, incorporando no estudo do turismo teorias e conceitos de campos afins, como antropologia, sociologia, economia, geografia, ciência política, ecologia e urbanismo. Beni (1998) acrescenta na lista as áreas de marketing, direito, administração e psicologia. O lazer como campo de estudo não é mencionado nesta "visão holística" do turismo.

Se analisarmos o *resort* sob a luz destes olhares, a primeira contradição que identificamos está exatamente no seu caráter de negócio. O lazer é visto segundo duas correntes consideradas antagônicas: uma que aceita sua exploração econômica e outra que não, esta exatamente a corrente responsável pela construção dos conceitos de lazer e que acredita incompatível o lazer ser ao mesmo tempo produto de consumo e autêntica expressão cultural. Entretanto, o turismo em todas as suas correntes teóricas é considerado também como fenômeno econômico. Portanto, como as teorias de lazer podem aceitar o turismo como um dos seus vários conteúdos?

Pois ambas as correntes do lazer admitem o turismo como um de seus conteúdos, junto com os interesses sociais, físicos, intelectuais, manuais e artísticos. O turismo, por sua vez, não é visto por seus estudiosos e profissionais apenas como um dos interesses do lazer. Pelo contrário, o lazer sim é considerado como um dos interesses e motivações do turismo, onde se destacam também os negócios, eventos, saúde, religião, estudo etc. Andradre (2001, p.25) ressalta que "o lazer e turismo, embora interrelacionados e com a anuência dos mesmos elementos na formação de suas demandas, não se identificam e possuem sistemas próprios".

Estas contradições têm reflexos diretos na concepção e desenvolvimento dos *resorts*. Muitos deles negam sua conotação turística e tentam assumir-se apenas como equipamentos de lazer auto-suficientes. Os *all-inclusive* resorts são o exemplo maior, onde todos os gastos do hóspede já estão incluídos no preço da diária ou do pacote turístico. São meios de hospedagens nos quais o turista é estimulado a permanecer toda a estada dentro do empreendimento, sem precisar sair para comer ou se divertir. Um paradoxo, visto que desta forma se distanciam de um valor importante e certamente o menos privilegiado nas experiências de lazer - o desenvolvimento pessoal e social das pessoas, que o turismo de maneira particular pode proporcionar. Os *resorts* ao afastarem seus hóspedes do mundo exterior acabam subtraindo-lhes a riqueza da experiência turística, marcada no conhecimento e intercâmbio com novos lugares, novas pessoas e diferentes culturas.

Por outro lado, o *resort* como equipamento turístico acaba atendendo a outros interesses que não apenas aos do lazer e que a princípio parecem inconciliáveis. É difícil aceitar, por exemplo, que hóspedes em férias possam experimentar prazeres gastronômicos sem constrangimentos na companhia de pessoas em tratamento num *spa-resort*. Também nenhuma família se sentiria à vontade ao passar férias em um *resort* de praia onde grande parte dos hóspedes são executivos estressados em treinamento ou representantes comerciais participando da convenção anual de sua empresa.

b) Lazer X Trabalho

A maioria dos estudiosos das áreas de lazer e turismo admite o lazer como a antítese do trabalho produtivo.

O turismo é uma atividade de lazer, que pressupõe seu oposto, isto é um trabalho regulamentado e organizado. Constitui uma manifestação de como o trabalho e o lazer são organizados, enquanto esferas separadas e regulamentadas da prática social, nas sociedades modernas (URRY, 1996. p. 17).

Contudo, separar trabalho do lazer está cada vez mais difícil. Para Bramante (1998) a linha demarcatória entre lazer e trabalho é tênue e, muitas vezes, valores atribuídos ao trabalho permeiam a experiência de lazer e vice-versa.

Nos *resorts* observamos alguns exemplos. É o caso de certas atividades de lazer programadas, por exemplo uma gincana, nas quais os participantes são submetidos a uma organização em termos de horários, providências, atribuições e responsabilidades que chega a aproximar-se dos atributos do trabalho.

Outro exemplo corrente em *resorts*, verdadeiros "paraísos do lazer", é a existência de ambientes de trabalho, como sala de reuniões, salão de convenções e *business center* super equipados. Até mesmo os quartos podem possuir facilidades para o trabalho, como mesa e cadeira específicas, conexão para *internet*, linhas telefônicas e secretária eletrônica. Existe aí uma conjunção de interesses: a necessidade de o hóspede, inclusive a lazer, estar sempre "plugado" no trabalho, a necessidade econômica de o hotel ocupar ao máximo suas instalações e a conveniência de as empresas oferecerem extraordinariamente ambiente e possibilidade de trabalho mais prazerosos a seus funcionários e colaboradores.

Neste último interesse o lazer está literalmente a serviço do trabalho. As empresas ao realizarem eventos de trabalho nos *resorts* têm como objetivo principal atingir maior produtividade e satisfação de seus funcionários, permeando o "lazer" nas atribuições características do trabalho obrigatório. Negrine; Bradacz; Carvalho (1999) chegam a recomendar a oferta de sessões de ginástica de compensação e atividades recreativas que promovam a integração dos participantes de eventos nos hotéis, como alternativas de serviços de lazer exclusivos e diferenciados para esta clientela.

Esta visão funcionalista do lazer, como tempo de recuperar e reciclar a força de trabalho, é uma prática bastante comum e combatida pelos principais intelectuais da área. No entanto, também é interessante observar que nos *resorts* o trabalho pode estar a serviço do lazer. Os hotéis normalmente utilizam a permanência de seus hóspedes a trabalho para estimulá-los a retornarem em uma situação de "não trabalho". Desta forma tentam atingir um mercado em estado potencial de lazer. Isso pode levar muitas pessoas a visitarem lugares que de outra maneira não visitariam e colocá-las em contato com alguma prática do lazer.

O objetivo maior de todas estas práticas é maximizar a ocupação das instalações nos empreendimentos. A estratégia usual dos *resorts* é promover a ocupação em baixas temporadas e dias de semana com hóspedes a trabalho, oferecendo espaços e serviços para eventos e treinamentos empresariais. Nos finais de semana e alta temporada a ocupação preferencial fica com os hóspedes a lazer.

Dissociar lazer do trabalho nos *resorts* fica difícil até mesmo nestas situações essencialmente de lazer. As férias, motivação principal deste tipo de hospedagem, são pagas pelo trabalho remunerado do hóspede. O trabalho define e paga não só o tempo livre, mas os bens consumidos e a própria experiência de lazer do hóspede no hotel.

c) Comportamento de Lazer X Comportamento de Consumo

Hospedar-se em um *resort* é antes de tudo um ato de compra e, obrigatoriamente, vem revestido de comportamentos de consumo.

Lazer e consumo podem propiciar prazer, mas têm caminhos distintos. No consumo, o prazer e a realização das pessoas vêm do desejo de aquisição de algum bem. Este desejo nasce de estímulos externos que podem ser econômicos, tecnológicos, políticos, culturais e de marketing. No lazer, o prazer vem do traço lúdico existente na experiência que a pessoa vivencia. A motivação para esta experiência é de maneira ideal intrínseca à pessoa.

Os comportamentos de lazer e consumo podem também guardar semelhanças. Pinto (2001) ressalta o lazer como construção de interações prazerosas centradas no sujeito, construídas a partir da sua liberdade, curiosidade, desejo e suas descobertas críticas e criativas. Bramante (1998) diz que a experiência de lazer é pessoal e de prazer, determinada predominantemente por uma grande motivação intrínseca e acontece dentro de um contexto marcado pela percepção de liberdade. É feita por amor, pode transcender a existência e, muitas vezes, chega a aproximar-se de um ato de fé.

Vale observar que estes atributos da experiência de lazer defendidos pelos autores podem perfeitamente estar presentes em uma experiência de consumo. Entretanto, a motivação (intrínseca ou extrínseca) atribuída para cada experiência pode denotar significações diferentes para seus atributos. Ex: possuir uma moto Harley-Davidson ou praticar *trekking* podem ambos representar um ato de fé para seus atores, carregados de sensação de prazer e liberdade, mas certamente com significados bastante distintos.

Nos *resorts*, o comportamento de consumidor e o comportamento de lazer podem ser observados em duas esferas: dentro de um contexto amplo da experiência turística, assumida como experiência de lazer, ou nas ocasiões pontuais de lazer dentro do hotel, como, por exemplo, a participação em uma atividade programada. Não obstante, as reflexões que apresento aplicam-se às duas situações.

É importante salientar que o lazer e o produto de consumo necessitam ambos de um aprendizado para serem experimentados. O aprendizado desenvolve mudanças no comportamento de uma pessoa a partir de sua experiência. Baseia-se na aquisição de conhecimento, na percepção de habilidade e no sentimento de competência. Isto é, o indivíduo deve possuir informações sobre a experiência, se sentir apto a realizá-la e perceber o resultado que ela pode trazer. As semelhanças de aprendizado para lazer e consumo param aí. No consumo ele está preferencialmente

focado na capacidade de atuação do produto. Para Kotler (1993) significa dizer que o consumidor deve reconhecer atributos e benefícios de um determinado produto e até diferenças entre grupos de produtos, sendo capaz de ajustar sua resposta de acordo com tais diferenças. No lazer, ao contrário, o aprendizado está centrado na atuação do indivíduo.

Iwanowicz (1997) ressalta que a atuação da pessoa no lazer é orientada, dentro das condições externas e internas existentes, pelos resultados que ela avalia poder alcançar. A compreensão da atuação da pessoa no lazer envolve suas relações com o meio ambiente organizadas de tal maneira que a realização das metas se torne possível e que os produtos finais disso sejam satisfatórios, como um sistema de valores e de possibilidades. O sistema de valores é o estado de coisas que direciona a atuação do indivíduo e o sistema de possibilidades a ambiência da qual depende a realização.

Não é difícil verificar que nos *resorts* o foco do aprendizado está todo ele voltado para a atuação do produto. Desde a concepção até a operação dos hotéis, as estratégias de marketing baseiam-se muito mais nas possibilidades de lazer que o produto oferece do que na capacidade de experiência de seus usuários. A experiência é um bem intangível, com percepção variável, única, difícil de descrever e de vender. As peças publicitárias procuram, então, revelar enfaticamente a estrutura física disponível para o lazer como a atração principal do *resort*, seja ela natural ou artificial. Desta maneira fica mais fácil posicionar o empreendimento frente a seus concorrentes.

Outra diferença marcante entre os comportamentos de lazer e consumo está na forma de envolvimento do indivíduo com a experiência. Marcellino (1998) destaca o caráter "desinteressado" da vivência do lazer como seu traço definidor, ou seja, ressalta que a única recompensa que a pessoa busca no lazer é a satisfação provocada pela própria situação. Já nas relações de consumo, o que determina a satisfação ou insatisfação do consumidor é a relação entre suas expectativas e a performance percebida, diz Kotler (1993). Para ele se o produto não atende as expectativas, o consumidor se sentirá desapontado; se satisfizer às expectativas, o consumidor se sentirá satisfeito; se excedê-las, o consumidor se sentirá extremamente feliz. As expectativas dos consumidores se baseiam em mensagens que recebem dos vendedores, de amigos e de outras fontes de informação.

A relação custo/benefício é mais um fator preponderante no comportamento de compra que se opõe à "gratuidade" da experiência de lazer. Hospedar-se em um *resort* ou mesmo participar de uma atividade de lazer programada requer investimentos de tempo e dinheiro por parte do indivíduo. Qualquer investimento sugere retorno e este é avaliado em relação ao seu custo pelo consumidor antes da compra, no momento de sua decisão, e depois da compra, quando o consumidor mede a sua satisfação.

Hospedar-se em um *resort* também requer alto envolvimento de compra do consumidor. Dentro do planejamento do turista estão envolvidas decisões no trabalho e no lar, disponibilidade de recursos pessoais como tempo e dinheiro, mais todas as

decisões de compra. Conforme Kotler (1993), a decisão do consumidor em mudar, adiar ou evitar uma decisão de compra é fortemente influenciada pelo risco percebido. Os consumidores não têm certeza sobre o que estão adquirindo e a consequência da aquisição. Isso produz ansiedade e envolve a tomada de algum risco. A percepção que os consumidores tem do risco varia de acordo com o montante de recursos em jogo, a quantidade de incerteza de compra e a quantidade de autoconfiança. Produtos que requerem alto envolvimento de compra possuem risco percebido maior, como nos *resorts*. O comprador toma então certas ações para reduzir o risco, tais como coletar mais informações, procurar marcas conhecidas e produtos com garantia.

Os *resorts* também buscam reduzir o risco percebido pelo turista consumidor diminuindo a quantidade de incertezas. E elas são de todo o tipo: clima, segurança, conforto, condições de higiene, saúde, alimentação, qualidade das experiências de lazer, afinidade com a cultura local, tipo de hóspedes do hotel, dentre outras. Para tanto, além do uso de vários artifícios de marketing, o produto *resort* é configurado de forma a diminuir ao máximo estas incertezas. Isto acaba gerando mais diferenças em relação a outros conceitos de lazer como veremos a seguir.

d) Natural X Artificial

A busca de descobertas e a curiosidade são características marcantes no comportamento das pessoas no lazer. No turismo, este comportamento pode significar a opção por lugares e experiências desconhecidas. Rodrigues (1999, p. 27) defende que "viajar autenticamente é partir do conhecido rumo ao desconhecido". Para ela, "a viagem é um trânsito do homem, no qual se opera a transição entre a experiência do conhecido e as experiências por conhecer, na sua busca constante em direção à renovação e a sua própria superação".

O comportamento de compra do consumidor percorre o mesmo caminho, porém no sentido contrário - parte do desconhecido para o conhecido como forma de reduzir riscos. Isto é, procura identificar em um produto desconhecido, aspectos conhecidos que auxiliem a sua decisão de compra.

Os *resorts*, com o propósito de equilibrar estas necessidades antagônicas do turista, aproveitam localidades paradisíacas, de singular atrativo natural para se instalarem em espaços artificiais totalmente desvinculados do entorno. Tentam com isto eliminar riscos percebidos pelo turista consumidor, por exemplo a pobreza local e o choque cultural, bem como oferecer-lhes ao mesmo tempo algo "naturalmente" pitoresco e exótico.

Nestas situações, os bens naturais da localidade, incluindo aí a cultura, tendem a ser descartados ou artificializados. A arquitetura, os costumes, a culinária, a língua e mesmo a moeda são exemplos de valores naturais da cultura local que podem sofrer estas interferências conforme os interesses de marketing.

A culinária local é um bom exemplo de bem natural que muitas vezes é desprezado em favor da estandardização. Um bufê de café da manhã de um *resort* cinco estrelas é praticamente o mesmo do sul ao norte do Brasil ou em qualquer outra parte do mundo. Soluções e estilos arquitetônicos importados assim como o padrão de tratamento dado aos hóspedes são da mesma forma repetidos indistintamente. Quando não acontece o descarte dos valores locais, os *resorts* procuram apresentá-los maquiados, em uma embalagem mais comercial. "Em nome do lúdico tentam mascarar as contradições e embelezar as asperezas da vida" (Pinto, 1998, p. 24). É o caso de um *resort* no Brasil que, apesar de estar instalado ao lado de uma autêntica vila de pescadores, optou pela reprodução da mesma em um cenário estilizado dentro de suas dependências, com todo o artificialismo celebrizado pelos parques temáticos. O local é palco de encontro dos hóspedes e de manifestações culturais locais transformadas em espetáculos sem nenhuma autenticidade. Este simulacro provoca sensações artificiais de uma aventura sem riscos, ou o que podemos chamar de aventura controlada.

Para os seus teóricos, a vivência do lazer está relacionada diretamente às oportunidades de acesso aos bens culturais. Na atividade turística estes bens podem ser encontrados autênticos e naturais. Porém, o que se observa nos *resorts* é o que Urry (1996, p. 23) chama de "pseudo-acontecimentos" legitimados pelo turismo de massa. Isolados das pessoas locais, os hóspedes encontram "prazer em atrações inventadas com pouca autenticidade, gozam com credulidade de pseudo-acontecimentos e não levam em consideração o mundo real em torno deles". Neste contexto, o *resort* nada mais é que uma incessante máquina produzindo sensações prazerosas para evitar o pensamento crítico e a emoção.

Para proporcionar prazer a seus hóspedes, os *resorts* os submetem a toda sorte de estímulos. A natureza destes estímulos externos e a forma na qual eles são apresentados às pessoas podem dar a dimensão de sensação ou de emoção à experiência de lazer e lhe atribuir um caráter artificial ou natural.

Deve ficar bem clara a diferença que observo entre sensação e emoção, construída na abordagem que Rodrigues (1999) faz para a leitura da paisagem turística. A sensação é o processo pelo qual o ser humano contata o mundo externo. Ocorre através de estímulos externos, destituídos de contexto, que são percebidos pelo sistema sensorial da pessoa, composto pelos cinco sentidos e outras percepções como dor, temperatura e equilíbrio. A emoção acrescenta a tudo isso a experiência individual e coletiva da pessoa, construída na bagagem cultural, na história de vida, nos sentimentos e pensamentos. Emocionar envolve uma visão de mundo dentro de um momento, consciente e inconsciente, sempre subjetiva e permeada pelo imaginário. Assim, a emoção, seja ela coletiva ou individual, adquire um caráter único, que não se repete no tempo.

e) Experiência Única X Experiência Repetida

A visão de lazer na dimensão de experiência não é unânime entre os estudiosos da área. Marcellino (1998, 1990), um dos principais teóricos do lazer no Brasil, não reconhece o lazer construído apenas em experiências pessoais, baseado em liberdades individuais ou de pequenos grupos. Ele compreende o lazer como cultura vivenciada em um sentido mais amplo, ressaltando que seu entendimento não pode ser efetuado "em si mesmo", mas sim como uma das esferas de ação humana historicamente situada. Defende que outra abordagem reduz as questões relativas ao lazer a uma visão apenas parcial e abstrata. Na visão discordante de Bramante (1998, p. 9), "o lazer se traduz por uma dimensão privilegiada da expressão humana dentro de um tempo conquistado, materializada através de uma experiência pessoal e criativa, que não se repete no tempo/espço, cujo eixo principal é a ludicidade".

No início deste trabalho esclareço minha posição de procurar não adotar especificamente determinado autor como referência teórica do lazer, mas sim os conceitos mais empregados por diversos deles. Entretanto, o leitor atento deve ter observado que o termo "experiência de lazer" se repete várias vezes dentro do texto em discordância com a visão de Marcellino. Nesta questão particular dos *resorts*, considero mais apropriado analisar o lazer sob a perspectiva da experiência turística e por consequência reconhecer a experiência pessoal como dimensão da vivência do lazer.

Refletir sobre a experiência de lazer nos *resorts* exige, antes de mais nada, definir os seus limites dentro da experiência turística e identificar as outras experiências com que se relaciona. A experiência turística compreende todas as experiências vividas pelo viajante – lazer, hospedagem, alimentação, transporte, consumo, relações sociais etc – que podem ocorrer de forma separada ou difusa, com relações entre si que variam da interdependência ao conflito.

Nos *resorts*, a experiência pessoal do hóspede é o principal bem do produto. Ela é na essência o único valor que o turista leva consigo após a viagem. Eventuais compras e *souvenirs* na maioria das vezes têm apenas o valor de testemunho material da experiência vivida.

Como já abordado anteriormente, a experiência de lazer é um bem intangível, que não se repete, tem percepção variável, é difícil de descrever, de vender e impossível de reproduzir. Estas características significam também dificuldades para os empreendimentos turísticos nas gestões de seu planejamento, organização, controle, marketing e qualidade.

Com o propósito de facilitar as tarefas de gestão, os *resorts* tentam "transformar" a experiência de lazer em mera atividade, de forma que ela possa ser repetida no tempo e no espaço. Assim fica muito mais fácil vendê-la, comunicá-la, definir seus objetivos, prever seus resultados, verificar seu desempenho, coordenar suas ações e monitorar a sua qualidade. Esta "transformação" seguramente sofre forte influência de paradigmas da gestão hoteleira e da gestão de qualidade de serviços. A padronização de procedimentos inevitavelmente configura um destes paradigmas.

Para tanto, o recurso normalmente utilizado nos *resorts* é propiciar ocupação e divertimento aos hóspedes oferecendo os conhecidos *tours* e, sobretudo, opções de esportes e recreação. Tudo dentro de um sentido técnico, operacional e descontextualizado, como convém à cultura de recreação e lazer no Brasil³.

Todavia, esta visão da recreação, baseada na simples reprodução de atividades, afasta os *resorts* da visão de lazer como possibilidade de vivência lúdica. Segundo Pinto (1998), a vivência lúdica não aceita ambientes rígidos voltados ao sentido de obrigação e ao mero cumprimento de tarefas. Ela sugere ambientes criativos voltados a descobertas e não apenas ao recebimento de coisas prontas.

Um aspecto curioso a ser observado e a princípio contraditório está no fato de a vivência lúdica provocar sua própria repetição. Mas não no sentido de reprodução, como se verifica na recreação praticada normalmente dentro dos *resorts*. A vivência lúdica estimula seus atores a experimentarem sempre uma vez mais, certo que as visões e as emoções não se repetem, mas se renovam a cada ocasião.

Fiz menção anteriormente à diferença que enxergo entre emoção e sensação. Dentro desta visão, a opção dos *resorts* em proporcionar emoções ou sensações a seus hóspedes pode significar a diferença entre oferecer-lhes experiência ou atividade de lazer. Muitos deles submetem seus hóspedes a um rol de sensações, travestidas de emoções e vendidas como tal, que podem não traduzir uma experiência de lazer. Esta fórmula para "consumo de sensações" é a mesma repetida pela indústria de entretenimento há algum tempo.

Considerações Finais: Buscando Alternativas

Lazer e negócio não encerram conceitos e práticas necessariamente excludentes. Mesmo diante de um quadro tão complexo, as possibilidades para o melhor desenvolvimento do lazer no turismo são inúmeras. Na questão específica dos *resorts*, uma leitura atenta e crítica deste texto pode apontar várias oportunidades de transformação neste empreendimento de lazer. No entanto, considero mais urgente abordar a necessária transformação dos profissionais de todas as áreas de interesse envolvidas com esta questão.

Os profissionais envolvidos com o negócio *resort* precisam se comportar como agentes comprometidos com a transformação do lazer dentro da indústria turística, contribuindo para que seus hóspedes/consumidores possam se beneficiar de forma autêntica dos valores desta dimensão tão importante da vida humana. Sai ganhando a qualidade do lazer, sai ganhando o negócio.

Para isso é imprescindível redefinir o papel estratégico do lazer nos *resorts* e atuar em duas frentes: mudar a visão de negócio dos empreendedores e transformar o comportamento do hóspede/consumidor, ambos dentro de uma nova visão de "consumo" de lazer, baseado na experiência. Antes, porém, é necessário vencer preconceitos, abandonar velhos paradigmas e principalmente evitar a visão maniqueísta da questão.

³ Werneck (2000) retrata o panorama da recreação no Brasil vista como sinônimo de lazer.

Para enxergar oportunidades é preciso conhecer com profundidade os problemas enfrentados, buscar a convergência de interesses e conceitos, e não apenas enxergar as divergências "intransponíveis". Os profissionais devem convencer-se de que as empresas não são instituições estagnadas.

"Certamente a vida corporativa não é uma tragédia grega, na qual o desenlace dos personagens já foi predefinido pelos deuses olímpicos e o drama só pode terminar em seu inevitável desfecho trágico. Organizações humanas têm recursos para evoluir [...]" (GEUS, 1999. p. 128).

REFERÊNCIAS

- ANDRADE, José Vicente. *Gestão em lazer e turismo*. Belo Horizonte: Autêntica, 2001.
- BENI, Mário Carlos. *Análise estrutural do turismo*. São Paulo: Ed. SENAC, 1998.
- BRAMANTE, Antônio Carlos. Qualidade no gerenciamento do lazer. In: BRUHNS, Heloisa T. (Org). *Introdução aos estudos do lazer*. Campinas: Ed. da Unicamp, 1997. p. 123-154.
- BRAMANTE, Antônio Carlos. Lazer: concepções e significados. *Licere*, Belo Horizonte, v. 1, n. 1, p. 9-17, set. 1998.
- CAVASSA, César Ramírez. *Hotéis: gerenciamento, segurança e manutenção*. São Paulo: Roca, 2001.
- EMBRATUR – Instituto Brasileiro de Turismo. Deliberação Normativa nº 387 de 28 de janeiro de 1998.
- GEUS, Arie de. *A empresa viva*. São Paulo: Publifolha, 1999.
- IWANOWICZ, J. Barbara. Aspectos psicológicos do lazer. In: BRUHNS, Heloisa T. (Org). *Introdução aos estudos do lazer*. Campinas: Ed. da Unicamp, 1997. p. 83-103.
- KOTLER, Philip. *Princípios de marketing*. Rio de Janeiro: Prentice-hall do Brasil, 1993.
- MARCELLINO, Nelson C. *Lazer e educação*. 2. ed. Campinas: Papirus, 1990.
- MARCELLINO, Nelson C. Lazer: concepções e significados. *Licere*, Belo Horizonte, v. 1, n. 1, p. 37-43, set. 1998.

NEGRINE, Airton; BRADACZ, Luciane; CARVALHO, Paulo E. G. *Recreação na hotelaria: o pensar e o fazer lúdico*. Caxias do Sul: EDUCS, 2001.

PINTO, Leila Mirtes S. de M. Lazer: concepções e significados. *Licere*, Belo Horizonte, v. 1, n. 1, p. 18-27, set. 1998.

PINTO, Leila Mirtes S. de M. Verbete: lazer. *Revista Presença Pedagógica*, Belo Horizonte, 2001.

RODRIGUES, Adyr Balastreri. *Turismo e espaço: rumo a um conhecimento transdisciplinar*. São Paulo: Hucitec, 1999.

SEKEFF, Gisela; COUTINHO, Leonardo. Os resorts vão esquentar o verão. Brasil: *Revista Veja*, Ed. Abril, edição 1679, ano 33, n. 50, 2000. p. 100-114.

URRY, John. *O olhar do turista: lazer e viagens nas sociedades contemporâneas*. São Paulo: Studio Nobel; SESC, 2001.

VERANO, Rachel. O verão dos resorts. *Brasil: Revista Viagem e Turismo*, Ed. Abril, edição 63, ano 7, n. 1, 2001. p. 88-99.

WERNECK, Christianne Luce Gomes. *Lazer, trabalho e educação: relações históricas, questões contemporâneas*. Belo Horizonte: Ed. UFMG; CELAR-DEF/UFMG, 2000.

ABSTRACT: Leisure in hotels is being lately quite discussed and studied, mainly in the limits of recreation, its administration and the participation of the leisure professional in this context. This article enlarges the discussion of the subject, taking the example of the resorts to identify conflicting points between the business vision and the vision of the meanings of leisure, as well as some practical and structural factors that contribute to the estrangement of the two visions. The understanding of the subject is built through a multilateral vision, observing the interests not only of the leisure, but also of other knowledge areas that permeate the subject, such as tourism, hostelry, administration and marketing. The theme approached in this study pulls the curtain of a complex picture, but also open to new possibilities for the best development of leisure in these enterprises.

KEYWORDS: Resort. Hotel. Tourism. Leisure. Business.

Endereço do Autor:

Marcos Aguiar Barbosa

Rua Monte São 130, bairro Serra

Belo Horizonte - MG - 30240-050

Endereço eletrônico: marcosaguiar.turismo@uol.com.br

Recebido em: 23/05/2005

Aceito em: 10/08/2005