



Thiago Costa Duch

**Marketing Turístico: O Destino João Pessoa e a
Copa do Mundo 2014**



Thiago Costa Duch

**Marketing Turístico: O Destino João Pessoa e a
Copa do Mundo 2014**

Dissertação apresentada à Universidade de Aveiro para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Gestão e Planeamento em Turismo, realizada sob a orientação científica do Doutor Armando Luís Lima de Campos Vieira, Professor Auxiliar do Departamento de Economia, Gestão e Engenharia Industrial da Universidade de Aveiro e co-orientação da Doutora Sandra Maria Correia Loureiro, Professora Auxiliar do Departamento de Economia, Gestão e Engenharia Industrial da Universidade de Aveiro

Dedico este trabalho aos meus amados pais Luiz Duch e Maria do Carmo Duch por tornarem essa etapa da minha vida uma realidade.

o júri

presidente

Doutora Maria Celeste de Aguiar Eusébio
Professora Auxiliar da Universidade de Aveiro

Doutora Raquel Mariana Sargaço da Silva Reis
Professora Auxiliar da Universidade Lusíada de Vila Nova de Famalicão

Doutor Armando Luís Lima de Campos Vieira
Professor Auxiliar da Universidade de Aveiro

Doutora Sandra Maria Correia Loureiro
Professora Auxiliar da Universidade de Aveiro

agradecimentos

A minha manifestação de agradecimento passa por inúmeras pessoas que me fizeram iniciar esta jornada acadêmica, sustenta-la e concluí-la. Antes de tudo agradeço à Deus pelos dons da saúde, providência, inteligência e sabedoria. Gostaria de agradecer aos amigos e incentivadores José e Janaína Costa, Comunidade Nova Berith, Ms. Wagner Oliveira e esposa, Ms. Uíara Martins, Ms. Cláudio Modesto, Steve Paixão e tantos outros colegas da faculdade que mesmo nas menores manifestações de companheirismo deram-me forças e amparam-me nos últimos dois anos de estudo. Um agradecimento especial à Michelle Santos, forte influenciadora desta decisão de estudo e sobretudo, minha companheira de lutas e vitórias nos últimos 7 anos. Quero agradecer também aos meus irmãos Renata e Felipe Duch pelo respeito e pelos abraços de coragem em momentos de forte intensidade emocional. Aos padres Virgílio Maia e Giorgino Rocha pelo companheirismo e auxílio autêntico para o sustento da alegria e para a fortaleza nas tribulações. A eles meu mais afetoso abraço. Para concluir, não poderia deixar de registrar meu agradecimento mais íntimo a todos os mestres que passaram em minha vida, fazendo memória dos primeiros professores no ensino básico da pequena cidade de Apiaí – SP até os Doutores da Universidade Federal da Paraíba e da Universidade de Aveiro, que ensinaram-me o caminho da liberdade através do conhecimento.

palavras-chave

Turismo, Marketing Turístico, Copa do Mundo 2014, Planejamento Institucional, João Pessoa, Estratégia de Destino Turístico.

resumo

A evolução do mercado turístico nas últimas décadas despertou nas diversas regiões do mundo a necessidade de um planejamento estratégico para o desenvolvimento do setor. Com a ampliação e a desconcentração do fluxo mundial, novas rotas e destinos foram surgindo, gerando a necessidade da aplicação de ferramentas de gestão para a competitividade e manutenção dos negócios do turismo. Dessa forma o marketing turístico advoga que para competir em mercados de alta concorrência é preciso aprofundar a compreensão dos ambientes influenciadores do destino para a elaboração de estratégias pró-ativas, com a finalidade de tornar-se parte dos fenômenos identificados e não apenas reagir a eles. Dentro dessa nova realidade, este trabalho procurou compreender a importância da articulação institucional em favor da elaboração de estratégias pró-ativas para o desenvolvimento do destino turístico João Pessoa, com foco no potencial consumo da procura turística motivada pela realização da Copa do Mundo FIFA em 2014 no Brasil. Como metodologia, adotou-se a pesquisa qualitativa com a utilização de entrevistas com os principais atores institucionais do turismo em João Pessoa, com o intuito de melhor conhecer a realidade local frente a realização do evento futuro. Foram entrevistados agentes públicos do poder legislativo e executivo local e estadual assim como gestores e representantes de classes de categorias características do turismo. Os resultados obtidos com esta investigação exploratória apontaram para o carácter indispensável, quer de uma articulação intra e inter-setorial para a formulação de estratégias comuns ao trade e ao setor público, quer da elaboração de um planejamento integrado não apenas local, mas também regional.

keywords

Tourism, Tourism Marketing, 2014 FIFA World Cup, Institutional Planning, João Pessoa, Tourism Destination Strategy.

abstract

The evolution of the tourism market in the last decades has awakened in many world regions, the need for a strategic plan for sector development. Within the expansion and decentralization of the global flow, new routes and destinations have emerged, creating the need for implementation of tools for managing and maintaining the competitiveness of tourism businesses. Thus, the tourism marketing advocates that to compete in markets with high competition it is necessary to deepen understanding of the environments that influence the target for the development of proactive strategies in order to become part of the phenomena identified and not just react to them. According to this new reality, this work reach out to understand the importance of institutional coordination in favor of the development of proactive strategies for the development of Joao Pessoa tourism destination, focusing on the potential consumption of tourist demand prompted by the realization of the FIFA World Cup in 2014 in Brazil. The methodology adopted was qualitative research using interviews with key institutional actors of tourism in Joao Pessoa, in order to better understand the local situation before the future event. They were interviewed legislative and executive politics class agents as well as state and municipally agents and classes representatives of tourism categories. The results from this exploratory investigation pointed to an indispensability intra and intersector common strategy formulation to the trade and the public sector and to articulate an integrated planning, not only locally but regionally.

Índice

Capítulo 1

1	Introdução	12
1.1	Objetivos da Investigação	14
1.2	O Caso de Estudo	15
1.3	Estrutura da Dissertação	16

Capítulo 2

2	Mercado do Turismo	20
2.1	Panorama do Setor de Viagens e Turismo.....	20
2.1.1	Desconcentração do Fluxo e Oportunidades para Novos Destinos	22
2.2	Importância do Marketing	23
2.3	Marketing Turístico	26
2.3.1	Marketing de Destino Turístico.....	27
2.4	Produto Turístico	30
2.5	Conclusão	33

Capítulo 3

3	O Segmento Turístico da Copa do Mundo	35
3.1	Pesquisa de Marketing.....	35
3.2	Mega Evento da Copa do Mundo e o Setor de Turismo.....	36
3.3	Comportamento do Consumidor	39
3.4	Segmentação da Procura.....	43
3.4.1	Características da Segmentação Esportiva.....	44
3.4.2	Considerações da Segmentação da Copa para os Destinos	46
3.5	Conclusão	48

Capítulo 4

4	O Destino e a Oportunidade.....	49
4.1	Desenvolvimento do Turismo no Brasil	49
4.2	Brasil e a Copa do Mundo de 2014	50
4.3	Cidade de João Pessoa	54

4.4	Preparando o Destino para o Futuro	58
4.4.1	Oportunidade de Marketing Identificada	62
4.5	Ação Integrada Público-Privado: Um Olhar do Marketing	64
4.5.1	Estudo Prático e o Caso João Pessoa	67
4.6	Paradigmas do Desenvolvimento Integrado e Sustentado.....	70
4.7	Conclusão	72
Capítulo 5		
5	Metodologia.....	73
5.1	Método Qualitativo	73
5.1.1	Estudo de Caso	74
5.2	Amostra.....	75
5.2.1	Caracterização da Amostra.....	76
5.2.2	Qualificação dos Sujeitos	79
5.3	Instrumento de Recolha de Dados	83
5.4	Procedimento de Aplicação das Entrevistas	84
5.5	Construção do Guião das Entrevistas	85
5.6	Método de Análise dos Dados.....	87
Capítulo 6		
6	Análise dos Dados	90
Capítulo 7		
7	Conclusão	105
7.1	Conclusões das Análises	105
7.1.1	Como os Agentes Públicos e Privados Analisam a Realização do Mega Evento para o Turismo Local.....	106
7.1.2	Articulação dos Gestores Locais Frente à Oportunidade de Mercado ..	107
7.1.3	As Estratégias Delineadas para a Potencialização do Consumo Turístico do Destino	108
7.1.4	Os Desafios para o Planeamento Integrado do Destino.....	109
7.2	Realidade do Destino	110
7.3	Contribuições Práticas.....	112
7.4	Sugestões para Investigações Futuras	113
7.5	Limitações da Pesquisa.....	114

Referências Bibliográficas	115
-----------------------------------------	-----

Anexos

Anexo I Impactos da Crise Econômica em 2008.....	126
Anexo II International Travel Arrivals.....	127
Anexo III Atividades Características do Turismo.....	128
Anexo IV Entrevistas Transcritas Setor Privado.....	129
Anexo V Entrevistas Transcritas Setor Público.....	144

Índice Figuras

Figura 1 - Composição da Investigação.....	18
Figura 2 - Influências do Marketing.....	29
Figura 3 - Os 6 Passos para o Sucesso do Destino.....	30
Figura 4 - Produto Turístico Integral.....	32
Figura 5 - Impactos da Copa do Mundo de 2006.....	37
Figura 6 - Impactos da Copa do Mundo de 2010.....	38
Figura 7 - Perfil da Procura África do Sul.....	47
Figura 8 - Distribuição das Cidades Sedes da Copa de 2014.....	51
Figura 9 - Principais Emissores de João Pessoa.....	57
Figura 10 - Análises Estratégicas para o Mercado.....	60
Figura 11 - Nova Estratégia.....	61
Figura 12 - Acesso Rodoviário e Aéreo João Pessoa.....	63
Figura 13 - Intergrantes do Comitê Gestor de Heidelberg.....	69
Figura 14 - Representação da Amostra.....	77

Índice de Tabelas

Tabela 1 - Crescimento dos Mercados Turísticos Emergentes.....	22
Tabela 2 - Decisão de Compra do Consumidor.....	42
Tabela 3 - Composição do Guião.....	86
Tabela 4 - Discurso Setor Privado: Temática 1.....	91
Tabela 5 - Discurso Setor Público: Temática 1.....	92
Tabela 6 - Discurso Setor Privado: Temática 2.....	94
Tabela 7 - Discurso Setor Público: Temática 2.....	96

Tabela 8 - Discurso Setor Privado: Temática 3	99
Tabela 9 - Discurso Setor Público: Temática 3	98
Tabela 10 - Discurso Setor Privado: Temática 4	100
Tabela 11 - Discurso Setor Público: Temática 4	101

Índice de Gráficos

Gráfico 1 - Movimentação de Passageiros da Região Nordeste	55
Gráfico 2 - Taxa de Ocupação Setor de Hospedagem em João Pessoa	56

Lista de Abreviaturas

ACT	Atividade Característica do Turismo
ANAC	Agência Nacional de Aviação Civil
ANTT	Agência Nacional de Transportes Terrestres
DMO	Destination Management Organization
DNIT	Departamento Nacional de Infra-estrutura de Transportes
EMBRATUR	Instituto Brasileiro de Turismo
FIFA	Fédération Internationale de Football Association
GNTB	German National Tourist Board
IATA	International Air Transport Association
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IEO	Índice de Eficiência Operacional
INFRAERO	Empresa Brasileira de Infra-estrutura Aeroportuária
MTE	Ministério do Trabalho e Emprego
MTUR	Ministério do Turismo
PB	Estado da Paraíba
PBTUR	Empresa Paraibana de Turismo S.A.
PE	Estado de Pernambuco
PIB	Produto Interno Bruto
PMJP	Prefeitura Municipal de João Pessoa
RN	Estado do Rio Grande do Norte
SETUR	Secretaria de Turismo do Município de João Pessoa
UNWTO	World Tourism Organization
WEF	World Economic Forum
WTTC	World Travel & Tourism Council

1 Introdução

O planejamento, com vista ao desenvolvimento da atividade do turismo no destino, deve ser realizado de maneira integrada (Cooper, 2007; Denker, 2004; Page, 2007) e requer uma dimensão minuciosa, não apenas dos impactos econômicos pontuais e das características do turismo local, como também devem ser percebidos e analisados os prováveis efeitos que resultam de fatores externos, a influenciar o seu processo de desenvolvimento (Ansarah, 2000; M. C. Beni, 2006; Bigné et al., 2000; Kotler, Bowen, & Makens, 2010). Essa abordagem é fruto da premissa de que para planejar e gerir o turismo a nível local é preciso considerar as variáveis internas e externas, identificando cenários, desafios e oportunidades, a fim de organizar-se de maneira proativa buscando evitar os problemas futuros e projetar-se frente às tendências mercadológicas (Aaker, 2005; Gunn, 2002; Hall, 2008; Ignarra, 1999).

Para isso, deve-se observar o desenvolvimento do setor, o comportamento do mercado, a concorrência entre os destinos e a potencialidade e atratividade do segmento de consumidores que se pretende atingir. Tais análises são provenientes da aplicação das técnicas fundamentadas no marketing turístico, no que tange o estudo, avaliação e a implementação de estratégias de atuação, quer para um fenômeno específico quer para as práticas de manutenção e consolidação do destino turístico. (Gil, 2000; Kotler & Armstrong, 2008; Kotler, Gertner, Rein, & Haider, 2006).

Os debates sobre o desenvolvimento da atividade, do planejamento estratégico e das ações que o destino necessita implementar, aparecem fortemente quando os efeitos do macro ambiente materializam-se por meio de aporte no fluxo turístico e do desempenho econômico dos setores envolvidos.

Nesta perspectiva é comum que se empreguem estudos quantificadores dos impactos sociais, ecológicos, culturais e econômicos derivados do consumo turístico por parte da procura. Reconhecer os centros emissores, o perfil dos visitantes, os produtos consumidos, os setores econômicos mais influenciados, o

comportamento espacial do turista no destino e seu *feedback* são algumas das estratégias consideradas importantes quando se articulam ações para potencializar o consumo e as experiências turísticas. Mas diante dos desafios de crescimento e manutenção dos destinos turísticos, da forte competição setorial e, sobretudo das mudanças contínuas do comportamento da demanda, reagir aos fatores externos pode não projetar o destino turístico e seus envolvidos face às rápidas transformações do mercado, tornando-o refém destes fenômenos. Propõe-se neste estudo uma visão holística sobre a realidade turística, seus impactos e configurações atuais, entretanto, com um olhar para o planejamento estratégico em um acontecimento futuro, considerando as configurações dos ambientes interno, entorno e externo ao destino.

Através de uma abordagem que contextualiza o marketing e suas influências na atividade turística, a importância da segmentação da procura e a constatação de uma realidade externa que influencia fortemente o ambiente de decisão e controle do destino, pretende-se compreender a relevância da articulação institucional em favor da elaboração de estratégias proativas para o desenvolvimento da atividade. Essa qualidade de estratégia proporciona uma abordagem antecipada das tendências do mercado turístico, através das ferramentas de planejamento estratégico, para identificar oportunidades no que tange a projeção do destino turístico e a potencialização do seu consumo.

Por meio da gestão das oportunidades turísticas, os principais setores responsáveis pelo destino podem elaborar estratégias capazes de torna-los parte do fenômeno identificado, inserindo-se no contexto vigente. Diante da realização da Copa do Mundo de Futebol no Brasil, organizado pela *Fédération Internationale de Football Association* (FIFA) em 2014, cuja demanda é identificada historicamente como importante consumidora dos produtos turísticos, urge a reflexão sobre o potencial de consumo deste segmento turístico e seus efeitos econômicos e sociais no país.

A cidade de João Pessoa, estudo de caso desta investigação, não sediará os jogos oficiais da competição mas acumula vantagens comparativas em relação a outros destinos turísticos brasileiros, por ser a capital mais próxima de duas cidades sedes em toda a extensão geográfica do país e possui reconhecida

vocação turística. Considerando a importância do setor turístico para o crescimento e o desenvolvimento da cidade, esta investigação teve como propósito extrair informações que focassem o reconhecimento das evidências de consumo turístico derivado do mega evento da Copa de 2014, a preparação e articulação intra-setorial, o planejamento integrado com outros setores da atividade turística local e o relacionamento entre a iniciativa privada e o poder público para a composição de estratégias para a projeção do destino turístico.

1.1 Objetivos da investigação

Sob a ótica institucional, este trabalho foca o estudo sobre a preparação e articulação dos principais gestores públicos e privados do destino João Pessoa face à oportunidade de mercado proporcionada pelo mega evento da Copa do Mundo de 2014. Portanto, esta investigação propõe os seguintes objetivos:

Objetivo principal

Conhecer, a partir da perspectiva institucional, a articulação do destino João Pessoa frente à oportunidade de marketing turístico representada pela realização da Copa do Mundo FIFA 2014.

Objetivos específicos:

- Identificar como os agentes públicos e privados analisam a realização do mega evento para o turismo local;
- Estudar a articulação dos gestores locais frente à oportunidade de mercado;
- Conhecer as estratégias delineadas para a potencialização do consumo turístico do destino;
- Perceber os desafios para o planejamento integrado do destino.

1.2 O caso em estudo

A opção pela cidade de João Pessoa, capital do Estado da Paraíba - localizado no nordeste do Brasil, justifica-se não apenas pelo contexto do crescimento do mercado turístico regional como também pelos resultados gerados pelo cenário internacional que proporcionou, através da sua evolução nas últimas décadas, a descentralização do fluxo mundial e o aparecimento de novos destinos e mercados, a exemplo da América do Sul, em especial o Brasil.

É cotidiano da cidade de João Pessoa as temáticas que envolvem o turismo, os atrativos turísticos, suas respectivas potencialidades e os importantes efeitos econômicos do setor para a geração de emprego e renda. Detentora de recursos culturais, históricos e naturais distintivos no país, a cidade reúne declarada vocação para a atividade turística e vem demonstrando um sólido crescimento nos últimos seis anos, com um acréscimo de 275% na procura. Embora tenha apresentado resultados contundentes, sua participação no turismo nordestino não ultrapassa os 4% de *market share*, considerando as chegadas nacionais e internacionais por via aérea.

Conhecendo essa realidade local, procurou-se focar em novas maneiras de abordar o planejamento estratégico para a administração do destino no mercado turístico de forte competitividade. Esse aprofundamento apoiou-se na literatura das áreas de gestão e marketing, fomentando o interesse pela investigação sobre as ações estratégicas de captação e potencialização do consumo dos produtos característicos do turismo sob a ótica dos gestores públicos e privados de maior relevância no destino.

Em consideração as novas necessidades dos consumidores do turismo, dos arranjos dos setores econômicos na composição do produto turístico, da iminente mudança do macro ambiente e da necessidade de crescimento e desenvolvimento da atividade em João Pessoa, procurou-se compreender o processo de articulação dos principais gestores e decisores públicos, doravante chamados de *Destination Management Organization* (DMO), para o planejamento e organização do destino frente à oportunidade de mercado representado por um evento futuro. Para esse estudo utilizou-se a metodologia qualitativa cujo principal

instrumento de recolha de dados foi entrevistas com atores locais, tanto do setor público como das classes organizadas dos setores privados. Como há necessidade de maior aprofundamento sobre a realidade, o critério fundamental não foi a quantidade de sujeitos abordados, mas sua possibilidade de explicação do fenômeno pesquisado. Por isso foram escolhidos os agentes do turismo local que possuem representatividade e poder de influenciar as políticas públicas e ações privadas do destino.

1.3 Estrutura da Dissertação

Para compor o amplo entendimento das temáticas envolvidas nesse trabalho de investigação, considerando sempre os objetivos propostos, elaborou-se um raciocínio no qual descreve observações, análises e conceitos globais para então abordar as considerações regionais, locais e fenomenológicas.

Dentro dessa perspectiva procurou-se estudar, no capítulo dois, o retrato do turismo mundial, suas implicações econômicas e sociais, as transformações no comportamento do fluxo internacional nas últimas décadas e a importância do marketing para a gestão equilibrada das necessidades das organizações e da satisfação dos clientes. Atribui-se à administração do marketing a responsabilidade de desenvolver mercados, gerar diferenciais competitivos e aprofundar as relações entre produtores de bens e serviços e seus clientes.

Concebido atualmente como uma nova ordem para o ganho de competitividade, fornece um novo norte as empresas na busca pelo equilíbrio das relações comerciais, do crescimento da demanda e do desenvolvimento e sustentabilidade dos mercados. Ao resgatar esses aspectos característicos, introduzimos os conceitos do marketing aplicado ao setor turístico, sua importância, abrangência e influências no destino e no produto turístico. Tal abordagem tornou-se importante na composição da fundamentação teórica da investigação devido às repercussões do turismo em nível global, do crescimento e autonomia de novos destinos e das aplicações de conceitos de gestão de marketing para o planejamento da atividade turística e seus relacionamentos entre produtores de bens e serviços e clientes do setor de viagens.

No capítulo três, tomam-se as ferramentas de gestão mercadológica, indicadas pelo marketing, para a constatação e explicação dos fenômenos e acontecimentos contidos nos ambientes que circundam as empresas. Para isso, procurou-se fundamentar a pesquisa de marketing, que tem como principal fundamento a compreensão do ambiente competitivo das empresas e do comportamento do consumidor para que, a partir de uma reflexão ponderada por esse instrumento, seja possível perceber a importância do mega evento da Copa do Mundo FIFA e do seu segmento de consumidores para os destinos turísticos.

A seguir, no capítulo quatro, estreitamos as perspectivas do turismo doméstico brasileiro, seus impactos e efeitos, para dessa forma compormos razoável entendimento sobre a realidade que circunda nosso estudo de caso, seu ambiente interno e externo, de maneira a tornar este instrumento de avaliação da realidade menos subjetivo e mais ponderado nas análises do macro ambiente.

Uma vez que esta investigação propõe estudar os efeitos dos fenômenos exógenos aos destinos e aos produtos turísticos, evidenciaram-se as novas tendências na elaboração de estratégias para a competitividade dos mercados emissores e para a projeção do destino em virtude de oportunidades identificadas no ambiente externo. Tais estratégias são descritas como proativas e são elaboradas a partir das configurações internas do destino – sob a gestão e controle dos gestores locais, e as configurações e tendências externas – não controláveis pelo destino, na busca pela composição de um planejamento e de ações diferenciadas.

A metodologia, melhor descrita no quinto capítulo, amparou a busca por informações no terreno profundo, como melhor ferramenta para o conhecimento do fenômeno a ser estudado, as entrevistas aos agentes locais do turismo. Foram realizadas entrevistas por telefone com sete sujeitos do setor turístico local, sendo quatro sujeitos representativos das classes privadas e três sujeitos da esfera pública, tanto do poder legislativo e executivo municipal quanto do poder executivo estadual.

Foram escolhidos por serem agentes com poder de decisão e influência nas políticas públicas para o turismo e na comercialização do produto turístico local. Para tanto, um guião foi constituído.

Formatado por quatro perguntas que detinha, no fundo, a orientação para a abordagem do sujeito, pelo lado do investigador, e para nortear as intervenções dos entrevistados, foi utilizado para a uma abordagem mais homogênea e de possível comparação entres os objetivos do estudo e os entrevistados.

Após recolhido os dados, as falas foram resumidas em sinopses para que pudessem compor um quadro composto das informações mais relevantes levantadas pelos sujeitos, uma vez que as entrevistas tiveram duração média de 25 minutos, aproximando-se de 3 horas de conteúdo gravado. Estas sinopses foram amplamente utilizadas posteriormente para fundamentar a análise dos dados no sexto capítulo da dissertação, sendo determinantes para uma melhor compreensão da realidade local. Este modelo de estruturação dos dados está baseado nos conceitos que norteiam a análise de conteúdo, método escolhido para auxiliar a interpretação teórica dos dados empíricos recolhidos.

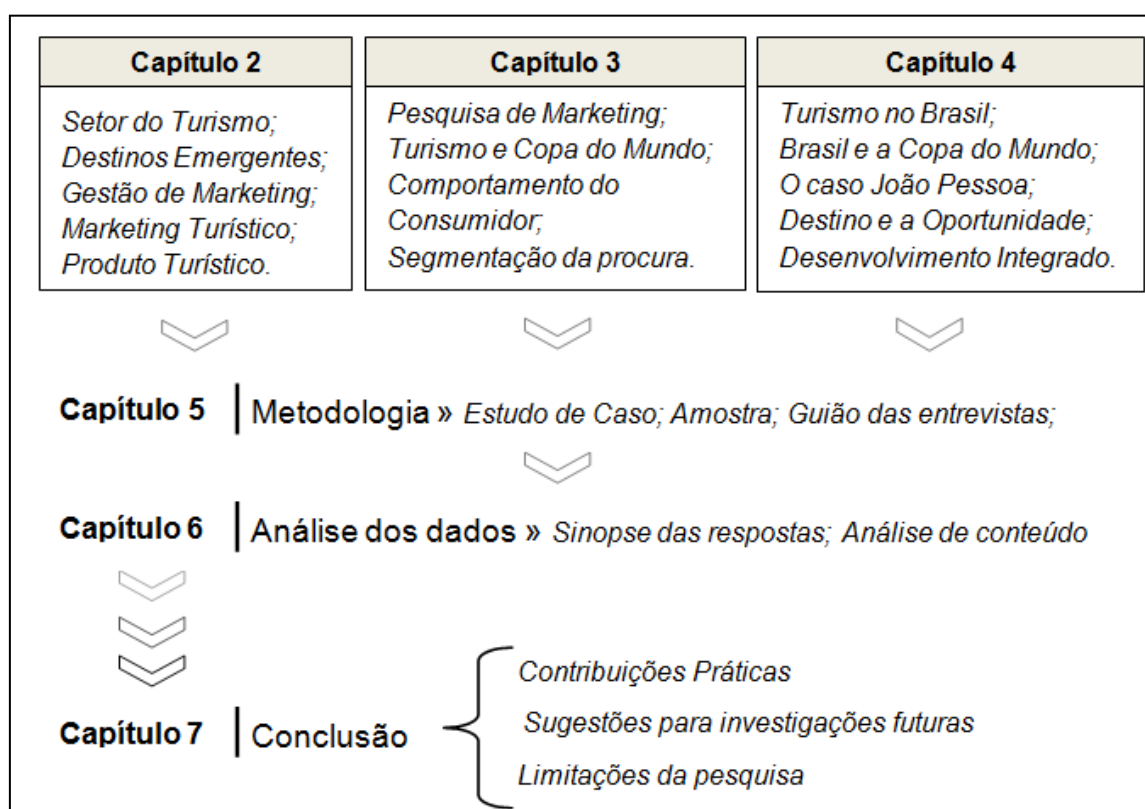


Figura 1 – Composição da Investigação

Fonte: Elaboração própria.

Por fim, a conclusão da dissertação, no capítulo sete, recorda as informações analisadas, a metodologia aplicada, as concepções teóricas e as pretensões da investigação, fazendo três referências conclusivas deste trabalho.

A primeira designa-se por contribuições prática, ou seja, relata a importância deste tipo de análise para uma melhor compreensão da dinâmica institucional interna do destino turístico. A segunda refere-se às sugestões para investigações futuras e descreve as áreas de interseção e novas fronteiras de estudo, e por fim, as limitações encontradas no processo de pesquisa desta dissertação.

2 Mercado do Turismo

A análise do desenvolvimento do setor ao longo das últimas décadas é um importante fator de reconhecimento da globalização turística e das mudanças de comportamento dos fluxos internacionais de visitantes. Considerando essa reflexão, revisam-se as características do turismo brasileiro e seus reflexos econômicos e sociais, para assim sustentar as previsões de crescimento de destinos emergentes, como é o caso do próprio país e das regiões turísticas nacionais, especialmente o nordeste. Diante disso, abordam-se os conceitos e funcionalidades da gestão de marketing para o turismo, considerando seu olhar sobre o sistema turístico e destinos para o desenvolvimento do produto turístico mais competitivo e preparado para sustenta-se em meio à adversidade e tendências do macro ambiente.

2.1 Panorama do Setor de Viagens e Turismo

Em 1950, a Europa recebeu 16,8 milhões de visitantes internacionais e as Américas 7,5 milhões. Juntas, elas representavam cerca de 97% do fluxo de viajantes internacionais (UNWTO, 2006a). Desde então o mundo assiste a um setor da economia que apresenta expansão permanente ao longo das décadas e possui uma dinâmica própria, tornando-se mais evidente em todos os continentes a partir do processo de globalização, transformando-se em um instrumento de transação econômica entre nações e seus mercados (Freire, 1999; Sancho, 2001; Trigo, 1997). A globalização, com diminuta barreira comercial, proporcionou uma maior flexibilização geográfica (Sá, Olão, & Pereira, 2011) e, através de meios de transportes cada vez mais rápidos e seguros, de uma comunicação eficiente e distribuição de informações quase que instantânea, proporcionou um ambiente favorável para o desenvolvimento do mercado turístico. (Scheyvens, 2002).

O *World Economic Forum* (WEF) corrobora ao afirmar que o turismo assume fulcral importância para a economia mundial, a proporcionar

oportunidades para o desenvolvimento econômico e competitividade internacional de diversos países (WEF, 2009).

As chegadas de visitantes internacionais cresceram 6,7% em 2010, chegando à marca dos 935 milhões, superando em mais de 58 milhões o desempenho apresentado em 2009 (UNWTO, 2011). A *World Travel & Tourism Council* (WTTC) acrescenta que a atividade contribui atualmente com cerca de US\$ 5,8 trilhões para o Produto Interno Bruto (PIB) Mundial, representando cerca de 9% do total, a gerar aproximadamente 235 milhões de empregos diretos e indiretos (WTTC, 2010). Complementa ainda que a previsão de crescimento e participação do sector na economia deve subir para 9.6% do PIB global, empregando mais de 300 milhões de pessoas em todos os continentes até 2020, tornando-se importante gerador de emprego e renda.

Embora o turismo tenha apresentado resultados positivos a nível internacional em 2010, é necessário considerar que a atividade enfrentou alguns desafios nos últimos anos, a exemplo dos menores gastos dos consumidores em decorrência da crise econômico-financeira em 2008 (ver anexo I), epidemia de gripe A - transmitida pelo vírus (H1N1) em 2009¹ e a erupção do vulcão *Eyjafjalla* na Islândia em 2010² que causaram impactos no fluxo internacional de viajantes.

Lembra-se ainda que o turismo é considerado uma atividade volátil, pois seus resultados podem ser influenciados direta e indiretamente pelos contextos políticos e socioeconômicos dos países emissores e receptores, pela sazonalidade da procura e pelas alterações climáticas (M. C. Beni, 2006; Costa & Pimentel, 2008; Jay, 2000; Kandampully, 2000; Pratt, 2003; Josep-Francesc Valls & Sardá, 2009).

Mesmo considerando os fatos ocorridos e as características de interdependência para os resultados do setor viagens e turismo, os recentes dados apresentados em 2011 pela UNWTO demonstraram a consolidação da atividade a nível global, a revelar capacidade de resiliência frente às adversidades mercadológicas e naturais, sustentada devido a sua expansão e descentralização.

¹ O anúncio de epidemia provocou redução da procura internacional. Disponível em: <http://www.abs-cbnnews.com/07/08/09/global-tourism-slows-due-crisis-ah1n1-scary-un>.

² Entre os dias 15 e 21 de Abril o espaço europeu sofreu redução de 53% nos voos. Disponível em: <http://fl410.wordpress.com/2010/05/28/interruptao-de-voos-por-vulcao-islandes-custa-us-5-bil/>.

2.1.1 Desconcentração do Fluxo e Oportunidades para Novos Destinos

O crescimento da mobilidade, o reconhecimento social das motivações para a prática da viagem e do turismo e a ascensão de novas economias possibilitaram gerar uma pluralidade de destinos, rotas e atrações turísticas. Se há algumas décadas quase a totalidade dos deslocamentos internacionais acontecia na Europa e nas Américas, nomeadamente na América do Norte, hoje temos uma difusão desse acontecimento. As economias emergentes³ têm sido o principal motor de recuperação da atividade pós-crise em 2008, a começar pelos resultados obtidos a nível da procura turística, nomeadamente Médio Oriente (14%), Ásia (13%) e América do Sul (10%), conforme tabela 1.

Tabela 1 – Crescimento dos Mercados Turísticos Emergentes

	2004	2006	2008	2010	Δ% Período
Mundo	766	842	913	935	22%
Europa	425,6	458	480,8	471,5	11%
Ásia e Pacífico	145,4	167,1	184,1	203,8	40%
Américas	125,8	136,6	147,8	151,2	20%
América do Sul	16	19,6	21,8	23,5	47%
Brasil	4,8	5	5,1	7,8	63%
África	33,3	40,3	44,4	48,7	46%
Médio Oriente	35,9	40,8	55,9	60	67%

Fonte: Adaptados de UNWTO⁴ e EMBRATUR (2010).

Atualmente, estas economias correspondem a 47,3% do mercado turístico global e impulsionam as receitas e deslocamentos turísticos. O Brasil lidera o

³ Termo utilizado para designar o estado de internacionalização e crescimento econômico de países e regiões. Para mais detalhes ascender <http://data.worldbank.org/about/country-classifications> ou <http://www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2009/01/weodata/groups.htm#oem>.

⁴ Ver anexo II.

ranking de incremento em arrecadação entre os destinos emergentes⁵, com 54% de crescimento, seguido pela Arábia Saudita (28%), Rússia (26%) e China (17%).

É possível observar que em termos de percentuais as regiões consideradas de economia emergente têm acumulado patamares acima da média mundial, todavia, faz-se necessário destacar, em números absolutos de visitantes, que o continente europeu possui a maior concentração (471,5 milhões), seguida da Ásia e Pacífico (203,8 milhões) e Américas (151,2 milhões). Propositadamente o contexto de evolução do turismo brasileiro foi inserido na tabela 1 para ilustrar o seu comportamento nos últimos anos.

O crescimento acumulado durante o período (63%) reforça o otimismo frente ao mercado de viagens e turismo brasileiro, a superar a taxa de crescimento do setor no planeta. Não apenas esse fato como também o desempenho das outras regiões auxiliam na melhor compreensão sobre esse fenômeno de crescimento da procura por destinos não tradicionais.

Neste cenário, a exposição das atrações turísticas tornou-se ampla, a necessidade de um planejamento estratégico ganhou importância e o equilíbrio dos produtos ofertados por uma destinação, dentro de uma proposta de projeção mercadológica, tornou-se um fator determinante (Page, 2007; Trigueiro, 2001). Compreendendo esta conjuntura de crescimento de fluxo e impactos econômico nos mercados turísticos globais, abordamos a seguir a fundamentação e a participação do marketing na atividade turística.

2.2 Importância do Marketing

A *American Marketing Association* (AMA) conceitua marketing como o processo de criação, comunicação, oferta e troca que tem valor para o cliente, parceiros e sociedade como um todo (AMA, 2007). Tem como principal foco promover a satisfação dos clientes (Gross, Banting, Meredith, & Ford, 1993) e pode ser definido como sendo uma organização funcional e um conjunto de processos para criar, comunicar e entregar de valor ao cliente, empresas e

⁵ São considerados emergentes aqueles destinos cuja procura tem evoluído ao longo dos anos, tornando-se referência regional e obtendo ascensão no mercado internacional.

parceiros (Kotler & Keller, 2009). É, sobretudo, uma função distintiva de uma organização no ambiente concorrencial, que agrega não apenas as funções de vendas, mas todos os departamentos cujo motivo maior seja a satisfação do cliente e ganho de mercado (Drunker, 1981).

Essa caracterização do marketing não era exatamente uma filosofia de trabalho e uma atitude diante do consumidor há algumas décadas. Historicamente, o marketing passou por uma evolução em seus conceitos, revelando-se a partir da ótica da qualidade dos produtos, da orientação para as vendas até o olhar pós-moderno da filosofia de gestão que atribui ao marketing à responsabilidade quanto ao equilíbrio das relações de troca e a sustentabilidade dos negócios e mercados (Drunker, 1981; Kotler & Armstrong, 2008; Kotler et al., 2010; Kotler & Keller, 2009; Mckenna, 1999).

O marketing pode ser visto na atualidade como uma orientação de gestão que finda a satisfação do seu público-alvo, a criar benefícios percebidos para toda uma rede de parceiros (Kotler & Armstrong, 2008). Essa afirmação deixa de lado a visão de que o marketing é apenas uma forma de vender bens /serviços de uma empresa e passa a ser compreendido como um meio de atender às necessidades dos clientes e seus anseios (Drunker, 2001; Mckenna, 1999).

Drunker (1981) e Kotler (2009) explicam a tendência das práticas do marketing afirmando que a sua moderna orientação é norteadada pela preocupação com o longo prazo, e não apenas com o curto prazo e com as relações de trocas de rápido e alto retorno financeiro, característico das empresas entre as décadas de 40 e 70 do século passado, que tinham por finalidade as vendas de produtos advindos de um processo de produção que não detinha um olhar objetivo para as necessidades dos clientes.

Nessa nova perspectiva, o marketing articula todas as ações necessárias para que o produto se adeque a procura e para que esta se torne efetiva no consumo, garantindo mercado futuro (Kotler & Armstrong, 2008; V. Middleton & R. Hawkins, 1998) As organizações que dispõem dessa orientação estão preocupadas com o equilíbrio entre o alcançar os objetivos mercadológicos da empresa, atender as necessidades dos consumidores e servir à sociedade como um todo (Cravens & Lamb, 1993; Guéguen, 2010; Gunn, 2002; Rocha, 1987).

Essa concepção refere-se ao marketing societal, que advoga que a concepção de marketing, que provém do foco da satisfação dos públicos envolvidos, deve ser aplicada para o benefício da sociedade por longo tempo (Kotler et al., 2010). Passando pela estrutura do mercado, filosofia do marketing, comportamento e motivações dos consumidores até a apresentação do produto/serviço e a escolha dos canais de comunicação e distribuição, o processo de planejamento, organização, execução e controle do marketing variam de acordo com o público que se pretende atingir e a natureza do bem comercializado (Cravens & Lamb, 1993; Gross et al., 1993; Kotler & Keller, 2009).

Sob esses aspectos vale ressaltar que a aplicação das técnicas de marketing variam seu foco de acordo com o mercado, segmento e os objetivos pretendidos, uma vez que o comportamento de diferentes públicos resultam em diferenças de necessidades, replicando em decisões e estratégias distintas (Green, Tull, & Albaum, 1988; Gross et al., 1993).

Essa concepção surge da premissa de que a gestão de marketing aplica-se a partir da orientação do mercado ao qual se pretende trabalhar. A partir disso, os gestores lançam mão de um conjunto de elementos conhecidos como mix de marketing.

Embora a gestão dos serviços e produtos no marketing incluam pesquisas de mercado, sistemas de informação e planejamento, as ferramentas que compõem o mix de marketing são amplamente difundidas e dizem respeito às variáveis controladas pelos gestores das organizações, são elas: produto, preço, distribuição (*place*) e promoção (Kotler et al., 2010). O mix caracteriza-se por uma ferramenta tática que tem por alvo o segmento de mercado escolhido e envolvem os Stakeholders da organização.

Define-se por produto, nesse caso, bens ou serviços, ou sua combinação, na qual uma empresa pretende comercializar. O preço e a distribuição, ou *place*, são, respectivamente, o custo atribuído ao produto ou serviço que se pretende oferecer e os caminhos que a empresa designa para apresentar e deixar disponível seu produto para os clientes. A atividade da promoção representa todo o esforço para comunicar os atributos do produto ou serviço no mercado, na tentativa de conquistar a atenção dos consumidores.

Para esta investigação importam conhecer as tendências e oportunidades identificadas por meio das ferramentas de marketing, no que tange as novas configurações de mercado, as necessidades e os anseios dos consumidores de viagens e turismo, seus estímulos e processos que os conduzem à experiência positiva de consumo, conforme literatura (Balanza & Nadal, 2003; Blackwell, Engel, & Miniard, 2008; Desbordes, Ohl, & Tribou, 1999; Guéguen, 2010; Kotler & Armstrong, 2008; Lovelock & Wirtz, 2006; Ma, 2010; Mooij, 2004; Rein, Kotler, & Shields, 2006), voltadas para a gestão estratégica do destino João Pessoa frente à demanda de mercado identificada, que neste caso configura-se pela realização do evento esportivo Copa do Mundo de 2014.

2.3 Marketing Turístico

Apesar de inicialmente ter sido empregado para gerir a oferta de bens e serviços, a concepção de marketing é abrangente e extensiva ao turismo (Page, 2007; Ruschmann, 2000) uma vez que em seu âmago não se delimitam as espécies de produtos ou distribuição de serviços mas a conotação de trocas financeiras e relacionamentos entre setores, *Stakeholders* e mercados (Kastanholz, Davis, & Paul, 1999; Kotler & Keller, 2009; Mckenna, 1999). O marketing aplicado ao setor do turismo é um conjunto de atividades que facilitam a realização de trocas entre os diversos agentes que atuam, diretamente ou indiretamente, no mercado de produtos turísticos (Balanza & Nadal, 2003; Vaz, 2002).

Em outras palavras, entende-se o marketing voltado para o turismo, conceituado como marketing turístico, como a gestão de recursos turísticos que têm por foco atender às necessidades dos clientes e consumidores de produtos turísticos (Trigueiro, 2001).

Nessa perspectiva, o marketing turístico pode ser aplicado como fator de diferenciação no que se refere à análise dos diversos ambientes envolventes do setor do turismo, das empresas turísticas e dos destinos e atrações, otimizando as relações de trocas (Balanza & Nadal, 2003; Vaz, 2002; Vellas & Bécherel, 1999).

Ignarra (2003) conceitua que para o turismo, o marketing baseia-se em alguns elementos chaves, como: necessidades e desejos da demanda; produto; valor, custo e satisfação e, por fim, trocas, transações e relacionamentos com os *Stakeholders*. Entende-se que essa conotação de troca e relacionamento entre a empresa, produto, intermediários e mercado consumidor não necessariamente está associado a trocas financeiras ou benefícios explícitos, afirmam Middleton et al. (2009) e Kotler et al. (2010), mas a satisfação das partes envolvidas.

2.3.1 Marketing de Destino Turístico

Quando se fala de destino turístico cinco dimensões básicas são comumente percebidas para a sua distinção, afirma Valls (2006). A primeira evoca a constatação de espaço geográfico único, que possibilita dizermos que um destino turístico pode ser um continente, país, região, estado ou localidade.

Dentro dessa perspectiva, é possível compreender que um destino pode ser exemplificado por uma unidade territorial, um conjunto de localidades ou regiões. A segunda é a centralidade da motivação turística, no qual o visitante tem como referência para sua viagem, e a partir disso, geram os deslocamentos - fator característico do turismo.

Outra dimensão diz respeito ao poder de organização e estruturação da oferta, ou seja, possuir um sistema integrado para atender as necessidades dos viajantes, configurando-se em um produto específico.

Estar constituída de uma imagem no mercado e ser comercializável são as duas outras características sinalizadas por Valls (2006) para a distinção de um destino turístico. Mill & Morrison (1992) concebem que o destino é um conjunto de atrações e serviços a serem utilizados pelos visitantes, cuja percepção do seu usufruto seja resultado de todo o conjunto e não de componentes isoladas.

Ao interiorizar a perspectiva do destino turístico, Ritchie *et al.* (2002) prevê quatro fatores emergentes quanto aos interessados e envolvidos nos destinos turísticos, são eles:

- O turista: consumidor dos produtos e serviços turísticos. Seu perfil determinará o comportamento de consumo e destino de preferência;

- Empresas características do turismo: organizações fornecedoras de bens e serviços próprios da cadeia turística;
- Governo local: possui papel determinante no desenvolvimento da atividade e são legisladores e gestores do turismo;
- Comunidade anfitriã: são afetados pelos efeitos do consumo do turismo local, das interações sociais e culturais com os visitantes, além de partilharem os resultados econômicos e ambientais representados pela atividade de visitação e exploração dos recursos locais.

Segundo Lundberg (1990) o marketing aplicado ao destino turístico tem por princípio identificar o produto turístico do destino (oferta), o segmento alvo (clientes) e promove-los (comercialização).

O campo de influência do marketing nesses casos, afirma Middleton *et al.* (2009), envolvem o DMO, a demanda, as atrações e infra-estrutura de transporte e apoio. Essas esferas representam o conjunto de elementos que compõem a atividade do turismo e constituem-se como os principais campos de atuação da gestão do marketing aplicados as áreas de destino (ver figura 2).

O marketing de destino tem por finalidade promover o contínuo relacionamento e comunicação entre a destinação, mercados turísticos e clientes (Morgan & Pritchard, 1998) e seu campo de atuação parte desde a concepção do produto turístico, ou sua reestruturação até a comercialização e a pós-compra, para compor um sistema capaz de alimentar a gestão do destino a partir do comportamento dos parceiros envolvidos e da reação do mercado. Alguns fatores são inerentes aos ambientes que circundam e envolvem as empresas de um modo geral.

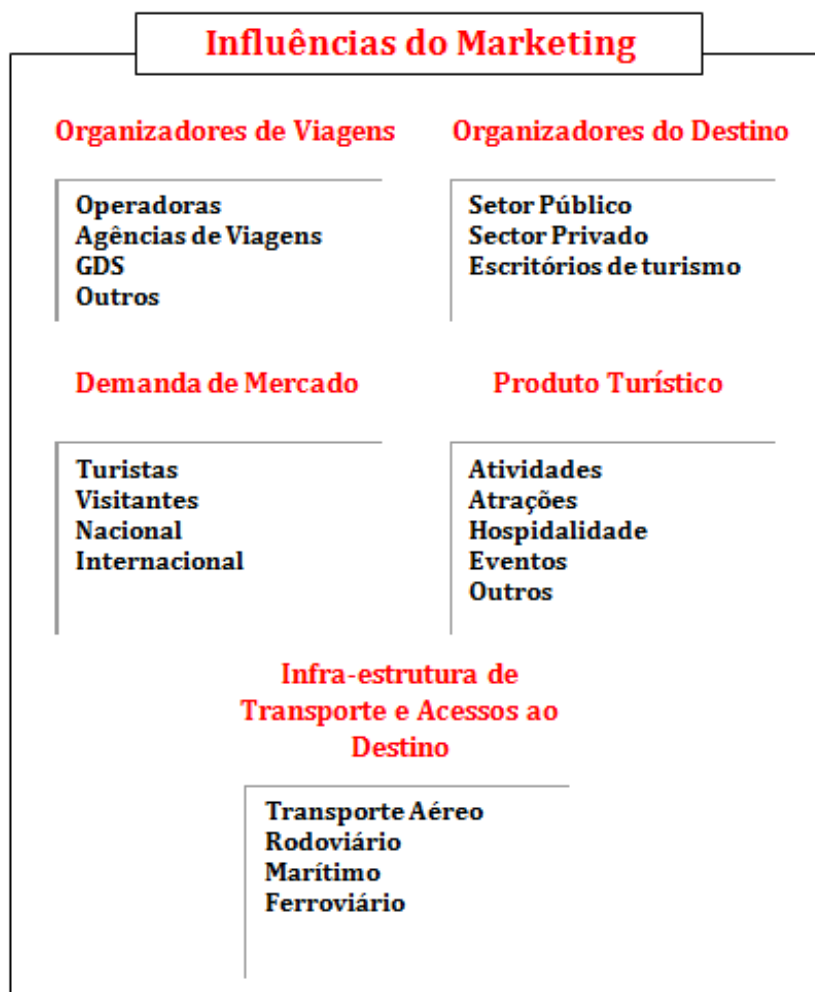


Figura 2 – Influências do Marketing.

Fonte: Adaptado de Middleton et al. (2009)

Tais fatores são definidos como variáveis controláveis (ambiente interno) e incontroláveis (ambiente externo). Variáveis controláveis são aqueles que estão sob a tutela das organizações, aos quais estão sujeitos exclusivamente as decisões internas de planejamento.

Já o ambiente externo é tudo aquilo que condiciona o campo atuação das organizações, a exemplo dos fatores socioculturais, econômicos, ambientais, políticos e tecnológicos. Ritchie & Crouch (2003) concorda com os fatores de análise e considera que o desempenho do destino está diretamente associado a seis passos principais (ver figura 3).

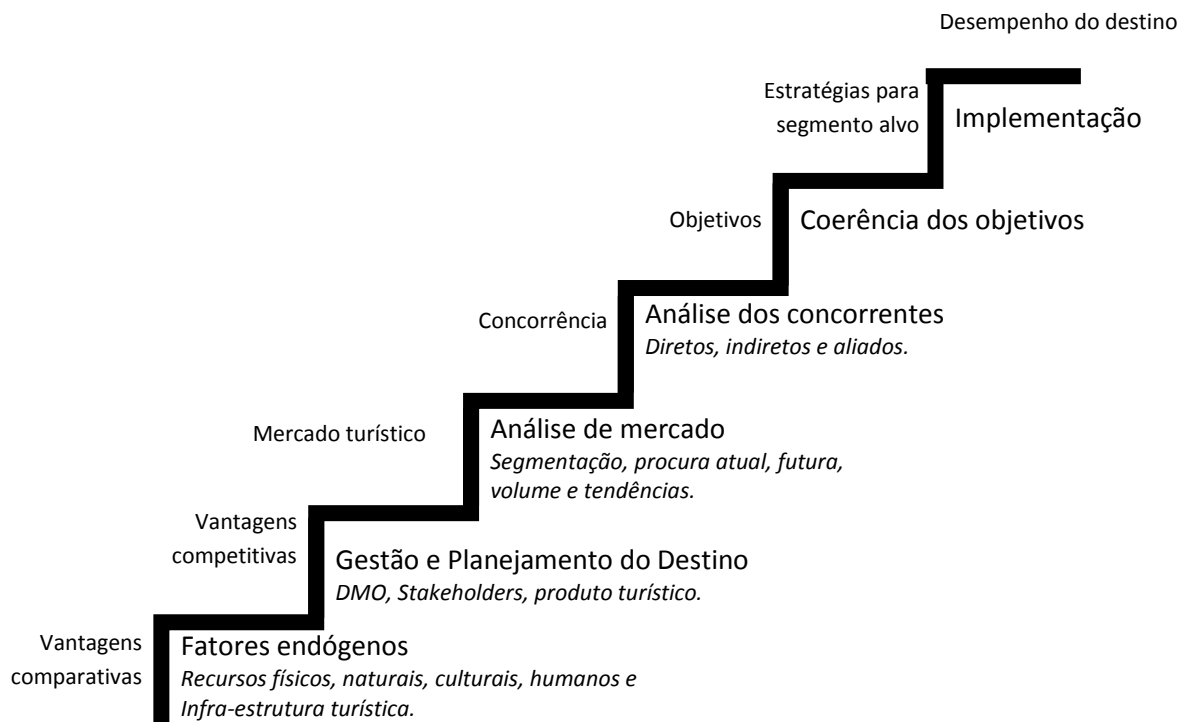


Figura 3 – Os 6 Passos para o Sucesso do Destino.

Fonte: Adaptado de Ritchie & Crouch (2003).

Por fim, o marketing de destinos turísticos deve prover uma visão holística das componentes que compõe dos destinos turísticos, bem como o seu consumo, para que seja possível planejar o desenvolvimento do turismo, procurando maximizar os benefícios e minimizar os seus impactos negativos (Middleton, Fyall, Morgan, & Ranchhod, 2009; V. Middleton & R. Hawkins, 1998). É para esse foco que o marketing turístico aperfeiçoa-se, identificando as necessidades dos consumidores e as oportunidades no ambiente externo para satisfazer a demanda real e potencial (Balanza & Nadal, 2003).

2.4 Produto Turístico

Do ponto de vista do marketing, um produto é algo que se pode oferecer em um mercado para a aquisição, uso ou consumo, a fim de satisfazer um desejo ou uma necessidade (Kotler & Armstrong, 2008). Pode ser percebido como uma

propriedade física, como um serviço, lugar ou ideia (Kotler & Keller, 2009; Lovelock & Wirtz, 2006). Já o produto turístico pode ser considerado como o conjunto de elementos tangíveis e intangíveis em uma determinada destinação turística, sendo fruto de uma combinação de atividades e serviços e suas composições para o atendimento ao turista, pondera Middleton (1995).

Integra as atrações, facilidades e serviços experimentados ao longo da estadia (Doswell, 1997) e é sentido pelo consumidor como uma experiência e como um produto integrado (Bigné et al., 2000; Ruschmann, 2000).

Middleton (1995) trabalha o conceito pelo olhar da integralidade e complementariedade. Segundo o autor, o produto turístico é composto por um conjunto de elementos específicos da atividade do turismo, sendo percebido como um produto único, global e individual pelo consumidor. Algumas características dos produtos turísticos lhe são peculiares por natureza, conforme literatura, (Balanza & Nadal, 2003; Ignarra, 2003; Kotler et al., 2010; G. Valls, 2006) como, por exemplo, a simultaneidade e a inseparabilidade entre a prestação e o consumo dos serviços turísticos; a heterogeneidade da demanda; variabilidade na prestação dos serviços; perecibilidade do produto e a complementaridade, justificada pela composição do arranjo de serviços e produtos que são fornecidos por diversas organizações para a composição da experiência de consumo por parte do visitante.

Gunn (1993) considera que o produto turístico interpela cinco dimensões próprias para a sua funcionalidade, são elas: atrações turísticas; prestação dos serviços turísticos; transportes; informação e promoção. Middleton (1995) por sua vez associa o produto às dimensões da atração do destino – considerada a motivação da visita turísticas, equipamentos de apoio e infra-estrutura, acessibilidade, imagem turística e preço de comercialização.

Para além das perspectivas do produto conceituado pelo lado da oferta, encontra-se em Wall & Mathieson (2007) uma abordagem com o olhar do visitante, bem como suas considerações frente ao consumo e o desfrute do produto turístico. A ver:

- A distância entre o produtor e o consumidor geralmente é considerado como negativo para certas decisões de compra, mas no caso do turismo o

interesse pode estar justamente no deslocar-se, para conhecer o novo ou o exótico;

- A compra de um pacote turístico é de alto custo monetário e envolve uma decisão de compra complexa. A realização de uma viagem exige, na maioria das vezes, um planejamento mais cuidadoso, principalmente os itens que envolvem custos financeiros, como a escolha da destinação, acomodação e passeios locais;
- Seu retorno, em contra partida ao investimento no produto turístico, é percebido como não tangível e proveniente de uma análise mais subjetiva (satisfação);
- A decisão de compra pela viagem e pelo destino envolvem riscos considerados. Essa percepção de risco depende da relação e do controle que o comprador tem do destino e do ambiente que o envolve no momento da decisão (ambiente econômico, político, social, climático).

Sobre esse tema Leiper (1979) descreve um sistema no qual envolve não apenas o produto turístico, mas o destino e o ambiente envolvente da atividade do turismo. Nele estão discriminadas as relações e a integralidade, a partir do reconhecimento dos núcleos emissivos, de trânsito e receptivos, assim como as esferas que interferem e afetam o ambiente de negócios do turismo.

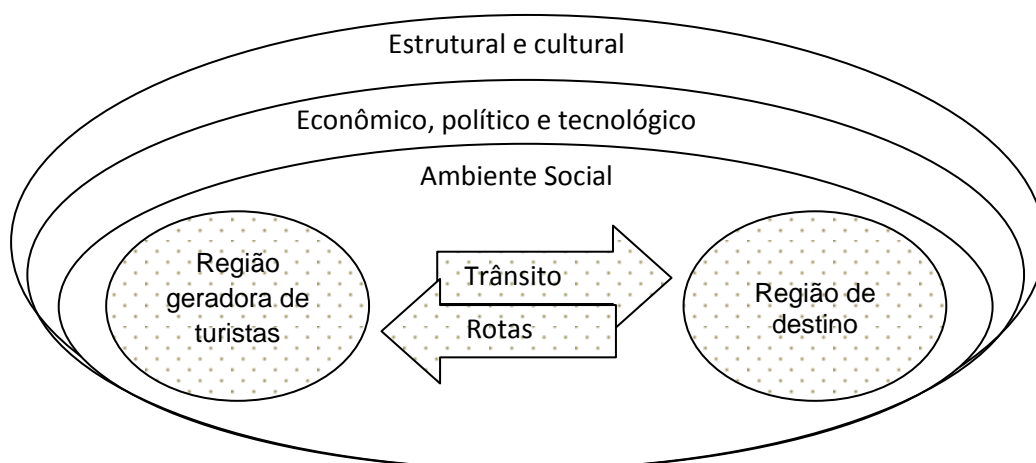


Figura 4 - Produto Turístico Integral.

Fonte: Adaptado Leiper (1979).

As relações entre os núcleos descritos pelo autor estão sujeitas aos acontecimentos e efeitos ambiente social, seguido das interferências econômicas, políticas e tecnológicas (Leiper, 1979). Por fim, em uma tomada mais abrangente, as características e fenômenos do comportamento psicográfico e cultural dos consumidores devem ser consideradas como fatores que influenciam, direta ou indiretamente, os resultados da atividade e consumo do produto turístico. Essas esferas de influência são consideradas, a partir da visão do marketing turístico, como variáveis do macro ambiente, ou seja, dos fatores não controlados pela organização do destino turístico, conforme já visto.

Familiarizar-se com as especificidades do macro ambiente torna-se fundamental para o planejamento e gestão de qualquer negócio que tenda ao mercado, afirma Blackwell et al. (2008) e Kotler & Armstrong (2008). Sob a luz do marketing turístico, em sua abrangência máxima, não se pode descartar tais aspectos quando se trata de formular propostas e projetar-se diante das tendências de consumo e oportunidade de crescimento do destino turístico.

2.5 Conclusão

Diante dos irrefutáveis dados fornecidos pela UNWTO, WTTC e WEF compreender a atividade não apenas como um complexo arranjo multisetorial, mas estima-lo como um setor com escala e dimensões de negócios globais, é reconhecer sua força econômica, social e cultural nas mais distintas nações e governos no mundo. Ao concebê-la dessa grandeza, surge a necessidade de concentrar esforços, no que permeia a prioridade dos destinos turísticos em desenvolver uma atividade lucrativa e sustentada para os setores locais envolvidos na produção de bens e serviços característicos do turismo.

Nessa vertente o marketing, adaptado as peculiaridades das empresas e destinos turísticos, presta relevante contribuição para gestão integrada do produto turístico, do reconhecimento, planejamento e formulação de estratégias para a comunicação do destino, da formatação dos atrativos, relacionamento entre os parceiros interessados na atividade e na projeção de um produto competitivo

frente aos concorrentes diretos e indiretos. A seguir, será abordado uma das principais ferramentas de gestão para os destinos turísticos, nomeadamente a implementação da pesquisa de marketing dos ambientes que envolvem o destino turístico, que tende a ser esclarecedor quando se trata da segmentação de clientes (turistas) e foco de produtos (destinos).

3 O Segmento Turístico da Copa do Mundo

Ao reconhecer a necessidade de segmentar o abrangente mercado para a obtenção de melhores resultados de comercialização dos produtos e satisfação dos clientes, faz-se necessário implementar ações que possam monitorar as tendências de comportamento do consumidor e seus objetivos quanto à análise, compra, uso e recomendação de produtos e serviços. Tal concepção é a peça chave para a elaboração de processos de produção de bens e serviços direcionados as necessidades de consumo do público-alvo almejado. Certos da eficácia desse tipo de estratégia para a competição em mercados mais definidos, abordam-se, por meio das pesquisas em bases secundárias de informações, o perfil e o comportamento do público que acompanha a Copa do Mundo e seus interesses no consumo do produto turístico.

3.1 Pesquisa de Marketing

Todo o planejamento e operacionalização das estratégias dirigidas ao consumidor e ao mercado devem começar sempre pelo processo de análise do ambiente competitivo, das ofertas dispostas e das reações dos compradores às configurações atuais (Blackwell et al., 2008; Krajewski & Ritzman, 1996). Kotler et al. (2010) fundamenta que a pesquisa de marketing é o processo que identifica e reconhece, nos ambientes externos, as tendências, oportunidades e desafios das organizações, monitora a evolução das estratégias implementadas e o desempenho do planejamento e ações propostas pelo marketing.

Trigueiro (2001) corrobora ao afirmar que a pesquisa de marketing pode proporcionar informações que identificam tendências, oportunidades, problemas e desafios de mercado, além de gerar uma avaliação contínua do ambiente competitivo, das características das ofertas e das perspectivas de consumo e comportamento do consumidor. Por meio das pesquisas, afirma Blackwell et al. (2008), extraem-se as informações necessárias a respeito das necessidades e

desejos dos consumidores, utilizando-as como referência para planejar e administrar todos os processos mercadológicos de uma empresa ou localidade turística e ampliar o canal entre o produto e o consumidor, entre a oferta e a demanda, posicionando o produto na mente do consumidor. Uma vez conhecida a disposição da oferta e da procura no mercado em análise, as organizações acumulam os subsídios necessários para posicionar-se de maneira diferenciada frente aos seus concorrentes (Aaker, 2005; Kotler, 2009; Krajewski & Ritzman, 1996).

A complexidade do mercado, conhecida por meio da pesquisa, e a diversidade de estratégias possíveis a serem empregada para um melhor desempenho das empresas passam, segundo Aaker (2005), por um planejamento baseado, antes de tudo, na oferta de um produto diferenciado para um segmento de mercado específico, tendo em vista as características e comportamentos dos clientes.

Considerando a necessidade de identificar as atitudes dos clientes e potencializar os consumos turísticos, para o nosso caso em concreto, faz-se necessário debruçar-se sobre o perfil da procura turística e sobre os equipamentos, bens e serviços consumidos por eles. Esta investigação considera a Copa do Mundo de Futebol em 2014, organizado pela FIFA, como fenômeno a ser analisado para que se possa planejar e gerir estratégias eficientes para a organização do destino e a captação dos turistas pelos agentes institucionais do destino João Pessoa.

3.2 Mega Evento da Copa do Mundo e o Setor de Turismo

Os eventos são considerados como um multiplicador de negócios pelo fato de gerarem novos fluxos de visitantes e possuírem potencial para fomentar a economia local e as interações sociais (N. Andrade, Brito, & Wilson, 2000; Watt, 1998) com forte apelo na atração de visitantes do segmento específico do evento, a qualquer época do ano, o que torna essa modalidade de turismo uma alternativa no combate a sazonalidade (Ignarra, 1999). São classificados e tipificados de acordo com suas características e finalidades, a exemplo das feiras técnicas,

congressos, *workshops*, eventos sociais, esportivos e culturais. O conceito de mega evento está associado a acontecimento de impacto global, que atrai milhares de visitantes (Pedro et al., 2005) e possui grande atratividade para a imprensa internacional, a gerar publicidade e visibilidade para o destino (Ahmed, 1991).

A Copa do Mundo da FIFA é considerada um mega evento esportivo, e como tal, apresenta-se como elemento de ligação entre grupos sociais, comerciais e comunidades em todas as regiões geográficas e classes econômicas, conforme Rein et al. (2006). Eventos esportivos são frequentemente interativos e são exemplos de fenômenos que produzem uma atmosfera propícia para gerar experiências de interações consumo (E. Andrade & Ho, 2009; Lovelock & Wirtz, 2006; Rein et al., 2006). Os resultados da edição da Copa do Mundo de Futebol de 2006, na Alemanha, comprovam a relevância e a importância dos eventos esportivos, nomeadamente do mundial de futebol, para a atividade do turismo (ver figura 5).



Figura 5 - Impactos da Copa do Mundo de 2006.

Fonte: Adaptado de GNTB (2008).

Outro dado importante do documento publicado pela *Germany National Tourist Board* (GNTB., 2008) é o aumento registrado de 8% em dormidas nas cidades de menor porte – até 100 mil habitantes, a exemplo de cidades periféricas das sedes dos jogos. Esse dado esclarece parte da abrangência dos efeitos da

competição, a constatar que não apenas as cidades escolhidas como sedes beneficiaram-se do evento como também os destinos de menor dimensão e que não estavam inseridos no cronograma oficial dos jogos futebolísticos. A oportunidade de sediar a Copa do Mundo também foi utilizado pelo país para fortalecer a identidade de destino turístico como país multi-cultural, conforme GNTB (2008), com forte apelo promocional aos residentes, com o slogan “A time to make friends” (tempo de fazer amigos) procurando remodelar os esteriótipos relacionados aos alemães.

A África do Sul sediou a última edição da competição em 2010 e foi o primeiro país africano a sediar um mega evento esportivos FIFA. Alguns resultados referentes a Copa do Mundo foram divulgados pela *South African Tourism* (SAT, 2010), responsável pelas pesquisas no setor turístico. Na figura 6 seguem alguns dos principais efeitos e impactos contabilizados durante a competição.



Figura 6 - Impactos da Copa do Mundo de 2010.

Fonte: Adaptado de SAT (2010).

A metodologia de recolha e análise de dados de integrantes que compuseram a pesquisa de campo na África do Sul foi diferente da utilizada pelos alemães. Enquanto aqueles traçaram o perfil de gastos e comportamento dos turistas que tiveram como principal motivação a Copa de 2010 para estarem em África, estes, por sua vez, realizaram um estudo dos efeitos dos turistas que

tenham como motivação direta (visita motivada apenas pelo evento) ou indireta (associada a alguma outra motivação, como visita a familiares, amigos ou trabalho). Não cabe a esta investigação pormenorizar as informações contidas nos documentos oficiais bem como as técnicas aplicadas para a interpretação dos resultados. Pretende-se com a divulgação dessas informações explicitar as dimensões do campeonato da FIFA e alguns dos seus impactos em duas diferentes regiões e economias do mundo.

Considerando os resultados apresentados nas últimas edições da competição e a necessidade dos destinos turísticos destacarem-se no mercado turístico, torna-se importante conceituar e compreender as dimensões da demanda turística, especialmente as características do segmento compreendido pelos turistas e visitantes esportivos que acompanham a Copa do Mundo de Futebol FIFA.

3.3 Comportamento do Consumidor

Comportamento do consumidor refere-se ao processo que envolve a escolha, o uso e o descarte de produtos, ideias, serviços ou experiências para satisfazer suas necessidades e desejos (Solomon, 2006). Compreender as variadas forças que podem influenciar o seu processo de compra é o principal objetivo dos estudos sobre o comportamento do consumidor e da pesquisa de mercado. Embora exista um comportamento de consumo globalizado sustentado pelas mídias de massa, tecnologias de comunicação, empresas e produtos multinacionais, o mercado está longe de ser homogêneo (Mooij, 2004).

Pessoas com similar modo de vida, explica Mooij (2004), podem não fazer parte de um mesmo grupo de consumidores por não partilharem dos mesmos valores. Traçar estratégias com base em informações do senso comum, sustentam Reis & Moreira (1993) e Middleton & Hawkins (1998) é correr o risco de perder-se em meio as reações do mercado, ao alto grau de inovação tecnológica e as mudanças psicográficas dos consumidores. Para uma mesma cultura considera-se válido apostar no comportamento norteado por princípios econômicos e demográficos, mas devido à complexa análise desses ambientes,

esses aspectos de identificação do comportamento tornam-se menos eficientes para descrever a demanda, pois ao extrapolar os limites geográficos e políticos nacionais, estão sob pressão das variáveis culturais (Hui, Ho, & Wan, 2011; Mooij, 2004).

A cultura de cada região tem sido identificada, ao longo dos tempos, como fator determinante na aferição e percepção da qualidade dos serviços pelos consumidores (Hui et al., 2011), por isso, o marketing não deve usar apenas alguns aspectos para produzir uma comunicação baseada em generalidades, pois cada grupo está imerso em valores e culturas de comportamento e consumo distintos (Blackwell et al., 2008; Cooper & Boniface, 2009; Mooij, 2004). Nesse sentido, o que se aplica ao marketing em geral pode também ser aplicado ao marketing turístico, uma vez que o mercado turístico é formado por diferentes culturas e emergem de diferentes regiões geográficas. Para isso, faz-se necessário elucidar brevemente as considerações sobre a demanda específica do turismo.

Demanda turística, conhecida também por procura turística, é formada por consumidores do setor de viagens e turismo que descolam-se de sua morada habitual para o consumo de bens e serviços característicos do turismo, motivados pelos mais diferentes sentidos, e são tipificadas por demanda real (clientes do produto ou serviço turístico) e demanda potencial (fatia de não clientes que podem tornar-se consumidores dos produtos turísticos), conforme Balanza & Nadal, (2003). De acordo com sua origem os turistas podem ser classificados como internacionais, provenientes de outros países e turistas domésticos, descritos como residentes que realizam viagens dentro do seu próprio território. Já o turismo pode ser tipificado como receptivo ou emissivo.

Quando expõe-se o termo turismo receptivo, refere-se claramente ao ato de receber os turistas. Para fins de gestão da procura de um destino, pode-se diferenciar o receptivo de um destino entre turistas domésticos e internacionais, refletindo em uma análise mais criteriosa e aprofundada dos centros emissores. Da mesma forma concebe-se para o turismo emissivo. Geralmente atribuído ao envio de visitantes para o exterior, pode ser aplicado ao contexto nacional, a fim de identificar os principais emissores e seus destinos, diferenciando-os. Tais

distinções tornam-se importantes quando tratamos de grandes mercados, a exemplo do Brasil, que registrou em 2010 mais de 67 milhões de desembarques domésticos, provenientes dos transportes aéreos (INFRAERO, 2011). Considerar a origem e o destino desse fluxo a nível interno torna-se fulcral para o marketing de destinos turísticos e a gestão dos fluxos internos. Para compreender melhor o comportamento deste consumidor, é importante conhecer a tomada de decisão do cliente e suas fases de reflexão, os aspectos e o grau de envolvimento com a busca de informações bem como a decisão de compra e motivações.

O processo que envolve a compra de certo produto ou serviço dá-se por cinco fases básicas, descritas na literatura como etapas para a tomada de decisão do consumidor (Blackwell et al., 2008; Cooper, 2007; Kotler & Keller, 2009; Solomon, 2006). São elas:

1º Reconhecimento do problema/necessidade » 2º Busca por informações do produto ou serviço » 3º Avaliação das alternativas encontradas » 4º Escolha do Produto - eleição » 5º Avaliação Pós-compra.

Ritchie et al. (2002) fundamenta que em turismo as motivações, consideradas como estopim no processo que desencadeia o reconhecimento da necessidade, são baseadas em quatro fatores. A ver:

- Fatores Físicos: refere-se ao descanso do corpo e da mente. Da necessidade despertada para a prática do lazer, esporte e do cuidado com a saúde;
- Fatores Culturais: desejo de conhecer mais sobre as culturas, línguas hábitos e estilos de vida, música, folclore e arte;
- Fatores interpessoais: necessidade de conhecer outras pessoas, visitar amigos e parentes, fazendo da viagem uma forma de sair da rotina do seu ambiente doméstico; e
- Fatores sociais: são viajantes motivados pelo status e prestígio, quer para o aprimoramento educacional, desenvolvimento pessoal e profissional quer pelo ego ou auto realização.

Quanto ao tipo de decisão, os autores defendem que podem ser decisões rotineiras, limitadas ou extensivas, também concebidas por complexas. Abaixo as

características aplicadas por cada tipo de decisão. Ver tabela 2. As viagens e o consumo dos produtos turísticos são considerados em sua generalidade como um processo de decisão complexa, ao qual estão estimados grandes benefícios e altos riscos (Wall & Mathieson, 2007).

Tabela 2 - Decisão de Compra do Consumidor.

	Rotineira	Limitada	Complexas
Valor econômico	Baixo valor	Acessível	Alto valor
Hábito de compra	Compra frequente	Não frequente	Nada Frequente
Familiaridade com o produto	Muita	Pouca	Nenhuma
Envolvimento (tempo) despendido	Baixo envolvimento	Envolvimento médio	Alto envolvimento
Decisão de compra	Rápida	Estudada	Lenta / demorada

Fonte: Adaptado Solomom (2006)

Nos últimos anos o comportamento dos turistas sofreu significativa mudança, o que torna o desafio das empresas e setores públicos envolvidos no planejamento turístico ainda mais complexo. As experiências e a satisfação que o consumidor procura quando consome produtos turísticos deixaram de seguir as tendências genéricas, generalistas e estandardizadas, comum no mercado turístico há décadas, passando a ser específica, segmentada e personalizada (J-F. Valls, 2004).

Os consumidores pós-modernos desejam experimentar a diversidade em diferentes áreas e aspectos da vida e não fixar-se no óbvio, seja no turismo em geral como no segmento dos espetáculos esportivos (Bouchet & Lebrun, 2009; Desbordes et al., 1999; Kotler et al., 2010; Solomon, 2006). Na obra de Pine & Gilmore (1999) os autores elucidam essa nova característica ao afirmar que o consumidor será conduzido por experiências no ato de escolher o produto e

recomendar o consumo, o que denominam por uma nova economia de mercado, chamada de economia das experiências. Para Cooper et al. (2008) o turismo se enquadra nessa abordagem visto que os seus consumidores procuram a cada dia uma experiência autêntica.

Esse novo conceito engloba não apenas o desejo do visitante e turista, mas o modelo de produção de bens e serviços no turismo. Gerar experiências não é apenas uma forma de usufruir do produto turístico, mas uma forma de produzi-lo e geri-lo. Por isso, pesquisar o mercado e compreender o consumidor, bem como sua evolução e aspirações, apresenta-se como fundamental, mas em contra partida, faz-se necessário planejar e gerir bens e serviços turísticos de maneira diferenciada, ou seja, com o olhar atento as interações e experiências pretendidas pelos turistas.

3.4 Segmentação da Procura

A literatura que trata da segmentação e sua relação com planejamento de marketing e composição de estratégia para a satisfação de clientes em diferentes mercados é vasta (Aaker, 2005; Barget, 2010; Beech & Chadwich, 2006; Blackwell et al., 2008; Kotler & Armstrong, 2008; Kotler et al., 2006; Krajewski & Ritzman, 1996; Morgan & Pritchard, 1998). Um das razões da segmentação diz respeito à ampla variedade de ofertas dispostas no mercado e a grande variedade de públicos. Segmentar é definir o foco que se pretende atuar. É substancialmente importante quando se busca a melhor relação entre investimentos e retornos, principalmente quando se compete em grandes mercados com recursos limitados (Drunker, 2001; Gross et al., 1993).

Conceitua-se, conforme Solomon (2006), em identificar grupos de consumidores com uma ou mais características similares. Algumas categorias são amplamente utilizadas como a segmentação sócio demográfica (idade, gênero, estrutura familiar, classe social, etnia, localização geográfica, grupos de referência e estilo de vida) assim como fatores temporais (tempo disponível e condições monetárias) para o caso complementar da indústria do lazer. A demanda é composta essencialmente de cliente reais e potenciais, como já visto, e a

essência da segmentação envolve categorizar consumidores de acordo com critérios definidos, tornando-se uma etapa crucial antes de tomar qualquer atitude para produzir e oferecer bens e serviços (Gross et al., 1993).

Nesse sentido, passamos a explicar melhor as características do segmento esportivo, mais precisamente da demanda gerada pelos eventos esportivos que se tornam um mercado promissor não apenas para as cidades que sediam os jogos, mas todo o entorno das regiões que acolhem o segmento.

3.4.1 Características da Segmentação Esportiva

O esporte foi interpretado, neste último século, como um dos maiores fenômenos da sociedade, tornando-se, através do desenvolvimento das mídias, profissionalizado e ritualístico (Bouchet & Lebrun, 2009). É considerado pelas empresas de comunicação como um meio privilegiado para o alcance de audiência e pelas organizações privadas como um forte canal de comunicação com seus consumidores (Desbordes et al., 1999). Segundo Rein et al. (2006) os eventos esportivos são assuntos corriqueiros e provocam o intercâmbio e relações sociais, têm divulgação de seus feitos por meio dos mais diversos canais de comunicação conhecidos. Os costumes, os objetos, as imagens e comentários esportivos adquirem significados que vão além do domínio puro e simples da prática do esporte em questão. Nessas condições, o consumo poderia ser invariavelmente referente ao esporte, mas não apenas, afirma Desbordes et al. (1999).

O consumo é caracterizado também pela experiência vivida naquele momento, extrapolando os bens e serviços essencialmente conexos com o esporte, sendo fruto da subjetividade dos consumidores. Um exemplo dado pelo autor e que cabe a nossa investigação é o fato de adeptos de um dado evento consumirem estadas turísticas e objetos locais e regionais na busca pela perpetuação do momento vivido e do reconhecimento do espaço frequentado. A lógica do seu consumo, defende Desbordes et al. (1999), nem sempre se baseia na funcionalidade do objeto ou serviço, mas no simbolismo e na representação da experiência vivenciada.

Reconhecer essas necessidades de interação e preparar o destino para tal segmento é um desafio aos gestores turísticos e ao mesmo tempo uma oportunidade potencializar seu consumo. Dessa forma, os bens e serviços vinculados e agregados aos eventos esportivos não se restringem à tradicional abordagem da produção funcional, ou seja, ligado exclusivamente à prática do esporte ou ao ato de torcer e identificar-se com o torneio, mas pela nova oportunidade de satisfazer seus adeptos dentro e fora do ambiente de competição. Nos últimos anos a oferta de eventos esportivos tem crescido, desde eventos de apelos midiáticos até eventos de prática e importância localizada (Bouchet & Lebrun, 2009).

Do ponto de vista da produção de tais eventos, considerando essa evolução, pode-se afirmar que a oferta é diversificada e permite que cada indivíduo encontre um espetáculo que corresponda a suas aspirações (Bouchet & Lebrun, 2009). Os espetáculos esportivos mobilizam uma diversa gama de espectadores, incluindo turistas, cada um com diferentes expectativas. Pigeassou (2004 p.78 *in* Bouchet & Lebrun 2009) sinaliza quatro tipos de espectadores no que diz respeito ao comportamento, motivação e frequência em eventos esportivos, são eles:

- Participante assíduo: Conhecido como fã, é caracterizado pela sua fidelidade ao esporte, evoluindo ao longo do tempo. Apóia incondicionalmente e é motivado pela paixão.
- Participante Ocasional: Não é conduzido pela pura paixão, mas pela necessidade de atividade no cotidiano, sendo fortemente influenciado pela mídia, pelo sentimento de pertença ao grupo e pelo ambiente esportivos; anima-se em espetáculos nacionais e internacionais.
- Espectador de curiosidade: Seleciona a oferta que lhe é apresentada; é efêmero na sua participação. Pode participar individualmente ou em grupo, mas o seu envolvimento está mais ligado ao seu entretenimento ocasional que a participação junto ao coletivo.
- Expectador de acompanhamento: Assiste aos eventos, mas sua participação está condicionada ao acompanhamento de pessoas que praticam esportes ou ligados aos eventos esportivos.

Essas categorias constituem tipos de comportamentos comuns dos indivíduos nos eventos esportivos, e os benefícios percebidos estão diretamente associado às características da participação de cada um. Sob o olhar do turismo, os autores Bouchert & Lebrun (2009) salientam que cada tipo beneficia-se de uma maneira, e conforme as perspectivas de marketing, não podem ser apreciados de maneira única e homogênea, uma vez que cada grupo de consumidores possui peculiaridades de consumo. Todavia, todos fazem parte do fluxo turístico e são importantes nesta cadeia de consumo, devendo estar compreendidos no planejamento de destinos que pretendem atuar junto ao evento esportivo como via para a promoção das atrações turísticas e incremento de consumo dos produtos característicos do turismo.

3.4.2 Considerações da Segmentação da Copa para os Destinos

Com base nessas análises, a fatia de consumidores que será motivada para a Copa do Mundo de 2014 poderá consumir produtos não apenas pela sua funcionalidade para qual foi desenhada, mas pela significação social do momento experienciado e pelo seu comportamento frente à competição.

Tanto pelas revelações de Desbordes et al. (1999), que corroboram com as dimensões alargadas do consumo de eventos esportivos, a exemplo do consumo a partir da ótica das experiências (Blackwell et al., 2008; Pine & Gilmore, 1999), como pelas colocações expostas por Bouchet & Lebrun (2009), a gestão do marketing do destino, que possui como mercado identificado à realização do mega evento esportivos, possui por desafio responder as expectativas objetivas (assistir jogos) e simbólicas (agregado à viagem) dos consumidores. Em outras palavras, pode-se dizer que mesmo as cidades turísticas brasileiras que não foram planejadas para um evento esportivo, poderão otimizar sua produção e potencializar o seu consumo devido as características inerentes ao comportamento objetivo e subjetivo da demanda e a dimensão do reconhecimento social e espacial pelo esporte (Desbordes et al., 1999).

Muito mais do que uma ação isolada do destino frente à oportunidade da Copa do mundo FIFA, inserir-se no contexto do evento poderá trazer maiores

benefícios ao consumo turístico local, uma vez que estará agregado a dimensão simbólica e poderá ser considerado pelos diferentes espectadores no processo de decisão, compra e consumo dos produtos turísticos.

Assim, o destino deve estar preparado para suprir as expectativas subjetivas e o comportamento intra-esportivo e extra-esportivo para comunicar-se e promover-se, considerando o contexto evolvente e favorável. Isso implica que a fonte geradora da motivação, no primeiro momento, será o esporte, e no segundo momento, será a capacidade de resposta dos destinos na satisfação das exigências subjetivas à prática e ao acompanhamento do torneio, bem como no atendimento não apenas dos fãs do esporte, mas dos tipos de expectadores evocados por ele, conforme descrito anteriormente.

Durante a realização do mundial em 2010, na África do Sul, a Fundação Getúlio Vargas (FGV), contratada pelo MTUR, aplicou aproximadamente cinco mil inquéritos com os visitantes do país anfitrião para caracterizar o segmento da demanda pelo evento bem como seu comportamento turístico. Os resultados apresentados revelaram importantes indicadores da procura que podem ser utilizadas para direcionar o planejamento dos próximos destinos da Copa, bem como para desenvolver estratégias para satisfazer os consumidores deste segmento.



Figura 7 – Perfil da Procura África do Sul.

Fonte: Adaptado de FGV (2010).

Outro dado pertinente diz respeito ao percentual de 74% dos turistas sul-africanos que responderam estar visitando mais de três cidades durante sua estadia no país da Copa. Tanto os visitantes que realizaram visitas turísticas em cidades que não sedes do Mundial (83%) como a característica de deslocação do segmento entre as cidades oficiais dos jogos (73%) são dados de singular importância para dos destinos turísticos brasileiros, em especial para o nossa investigação. Outro público-alvo identificado como importante para esse tipo de evento são os jornalistas e sistemas de comunicação. A imprensa nacional e internacional realizam coberturas jornalísticas desde os momentos que antecedem a realização dos jogos até o pós-eventos.

Atender as necessidades profissionais específicas desse segmento de visitantes pode gerar resultados para a divulgação dos recursos turísticos, para a visibilidade do destino e para a inserção do de espaços não oficiais em roteiros para visitas.

3.5 Conclusão

Extrair informações a respeito das necessidades e desejos dos consumidores de um dado segmento de mercado que se pretende atingir é estratégico, pois fundamentam o planejamento e a gestão da produção de bens e serviços de empresas que visem o crescimento e a manutenção de seus negócios no ambiente competitivo. Colocando-se na perspectiva do destino turístico, que está nesse caso concreto, na eminência de um fluxo de visitantes motivados em grande parte pelo acontecimento esportivo da Copa do Mundo, analisar o comportamento destes clientes antes, durante e depois do evento é angariar subsídios para uma preparação antecipada dos elementos que constituem a experiência turística desse público.

A seguir, analisa-se o destino João Pessoa, a oportunidade de marketing turístico identificada pela realização da Copa do Mundo em 2014 e as condicionantes para a potencialização do consumo turístico local.

4 O Destino e a Oportunidade

Devidamente caracterizado o crescimento e mudança do mercado turístico global, o papel da gestão do marketing para desenvolvimento competitivo de destinos e a importância do segmento esportivos para a realização de negócios no setor, foca-se neste momento a realidade que circunda o Brasil e o destino João Pessoa, estudo de caso desta investigação, para melhor compreensão sobre o planejamento e a gestão das oportunidades.

Para isso permite-se conhecer a necessidade das propostas de ações pró-ativas no âmago do destino para a composição de uma visão de futuro, que permita gerar vantagens competitivas e ganho de mercado através da articulação institucional, análise conjunta dos ambientes que influenciam e são influenciados pelo destino e pela cooperação no planejamento integrado.

4.1 Desenvolvimento do Turismo no Brasil

Nos últimos oito anos foram gerados 15 milhões de empregos formais em todo o Brasil, sendo 2,5 milhões apenas no ano de 2010 (MTE, 2010). Os dados divulgados pelo Ministério do Trabalho e Emprego revelam parte do desempenho econômico brasileiro que segue demonstrando crescente desenvolvimento e estabilidade⁶. Tal desempenho econômico, aliado ao aumento do fluxo doméstico e internacional, têm repercutido em todo o setor do turismo, gerando renda em todas as regiões do país. Uma pesquisa do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) revelou números contundentes da importância dos efeitos econômicos e sociais das Atividades Características do Turismo⁷ (ACT) no PIB e

⁶ A economia brasileira tem sustentado um crescimento acima de 5% nos últimos anos, chegando a 7,5% de crescimento em 2010, tornando-se a 7^o maior economia mundial. Para mais detalhes: <http://g1.globo.com/economia/noticia/2011/03/dado-preliminar-indica-que-brasil-ultrapassou-franca-e-reino-unido.html>.

⁷ As atividades características do turismo identificam-se por atividades cujo produto é característico do setor turístico, a exemplo da hotelaria e outros segmentos. Mais informações ver anexo III.

no mercado de trabalho brasileiro entre 2003 a 2006. O valor da produção gerado pelas ACT foi de U\$ 93,5 bilhões no ano de 2006. Isso representa 7,1% do valor total da produção do setor de Serviços e 3,6% da economia brasileira (IBGE, 2009).

As Atividades Características do Turismo contabilizaram U\$ 43,45 bilhões de valor adicionado ao PIB, ou seja, valor que a atividade agrega aos bens e serviços consumidos no seu processo em 2006, elevando nesse ano a participação do setor do turismo na economia brasileira para 3,63%. Durante os três anos analisados, o número de ocupados nas ACT passou de 5,3 milhões para 5,7 milhões, o equivalente a 10,1% do setor de serviços e a 6,1% do total de ocupados no país. No último ano da pesquisa, o setor da restauração liderava o ranking de ocupação em turismo, com pouco mais de 2,8 milhões de pessoas, seguida dos transportes terrestres (1,08 milhões) e atividades de recreação e lazer (1 milhão). Os dados informam ainda que o total de rendimentos pagos pelo setor foi de U\$ 18,43 bilhões em 2006, o que representou 3,23% de todos os rendimentos pagos pela economia brasileira (IBGE, 2009).

4.2 Brasil e Copa do Mundo de 2014

Somadas as extensões territoriais dos países sedes das últimas quatro Copas do Mundo da FIFA (França 1998, Japão e Korea 2002, Alemanha 2006 e África do Sul 2010) chegam a 2,7 milhões de km², ao passo que a extensão do território brasileiro supera os 8,5 milhões de km² conforme IBGE⁸. O país pode ser dividido em cinco grandes regiões geográficas: norte, nordeste, sul, sudeste e centro-oeste. As cidades de São Paulo, Rio de Janeiro e Belo Horizonte serão as sedes do mundial na região sudeste.

Na região sul, Curitiba e Porto Alegre foram as contempladas para receber os jogos. A região centro-oeste receberá jogos da competição em duas cidades, Brasília (Capital da República) e Cuiabá. Ao norte do país, a cidade de Manaus

⁸ As medidas oficiais do Brasil e sua extensão podem ser consultadas com detalhes em: http://www.ibge.gov.br/home/geociencias/cartografia/default_terr_area.shtm. Medidas e informações geográficas dos países citados em: <http://www.worldatlas.com/aatlas/world.htm>

será a única representante da região. O Nordeste foi a região brasileira com maior número de cidades escolhidas pela FIFA para a Copa do Mundo de 2014, são elas: Fortaleza, Natal, Recife e Salvador. Essas escolhas ampliam as oportunidades de maior movimentação de turistas em todas as regiões, destacadamente entre as cidades sedes, conforme figura 7.

Por características geográficas, as sedes nordestinas de Natal e Recife estão mais próximas uma da outra, a facilitar o percurso para os viajantes durante o evento, utilizando-se de transporte aéreo ou rodoviário.



Figura 8 – Distribuição das Cidades Sedes da Copa de 2014

Fonte: Elaborado pelo autor.

O governo brasileiro, através do Ministério do Esporte, mensurou os impactos econômicos que serão gerados pelos investimentos para a Copa do Mundo FIFA 2014, tanto em decorrência das necessidades específicas do evento, como é o caso da construção e reforma de estádios de futebol, como em infra-

estrutura que estava programada e serão aceleradas, a exemplo dos aeroportos e acessos rodoviários.

Para uma avaliação mais precisa desses impactos econômicos, tomou-se por base as metodologias adotadas em sedes anteriores, adaptando-a a realidade brasileira (ME, 2010). Os impactos econômicos potenciais resultantes da realização da Copa do Mundo de 2014 podem chegar a U\$ 114,5 bilhões, dos quais:

- Impactos econômicos de U\$ 29,6 bilhões (26%) diretos e U\$ 84,8 bilhões (74%) indiretos;
- Investimentos em infra-estrutura de U\$ 20,6 bilhões;
- U\$ 5,8 bilhões nas ACT, sendo U\$ 2,4 bilhões a partir da visita internacional estimada em 600 mil turistas e U\$ 3,4 bilhões, gerados pela movimentação estimada em 3,1 milhões de turistas domésticos;
- Geração de 330 mil postos de trabalho permanentes e 380 mil temporários;
- Aumento no consumo das famílias em U\$ 3,1 bilhões;
- Arrecadação de tributos na ordem de U\$ 10,5 bilhões.

Foram calculados dois tipos de impactos: os diretos, os quais estão diretamente relacionados ao evento, e impactos indiretos, os quais são estimulados e induzidos pelas atividades diretas, já considerando os efeitos das importações.

Quando se trata de turismo no país, considerando suas dimensões continentais, um fator em especial surge com máxima importância: os transportes de massa. Essa temática emerge com intensidade principalmente quando tratamos das questões relacionadas à realização da Copa do Mundo, pois a competição prolonga-se por toda a extensão territorial do país anfitrião. Para ilustrar essa característica, observam-se as últimas duas edições da competição, na África do Sul (2010) e Alemanha (2006), onde foram realizadas partidas de futebol em nove e em doze cidades sedes, consecutivamente.

No Brasil, os aeroportos tornaram-se a principal porta de movimentação de passageiros de longo curso no país, e o desenvolvimento deste mercado impacta diretamente nos deslocamentos turísticos, quer doméstico quer internacional.

Entre os anos de 2005 e 2010, a Empresa Brasileira de Infra-estrutura Aeroportuária (INFRAERO) contabilizou um crescimento de 65% no fluxo domésticos de passageiros nos 67 aeroportos de sua responsabilidade indicando a consolidação e a popularização desse meio de transporte entre os brasileiros.

Apenas no último ano o crescimento foi de 20% em relação a 2009, acumulando em 2010 a marca 67,6 milhões de desembarques (INFRAERO, 2011). Os desembarques internacionais também apresentaram elevado crescimento na movimentação de passageiros, chegando à marca de 7,8 milhões em 2010, ultrapassando em 1,8 milhões os resultados de 2009 (INFRAERO, 2011).

O crescimento doméstico de viagens aéreas, projetado pela International Air Transport Association (IATA), aponta que em 2014 o Brasil será o quarto maior mercado mundial, com 90 milhões de passageiros a perder apenas para os Estados Unidos (671 milhões), China (379 milhões) e Japão (102 milhões) (IATA, 2011). Outra modalidade de transporte também é destaque em deslocamentos internos no país. Com receitas estimadas em U\$ 1,5 bilhões anuais, o setor dos transportes rodoviários de passageiros é responsável por uma movimentação superior a 61 milhões de usuários/ano em trajetos superiores a 75 km (ANTT, 2008).

Compete a Agência Nacional de Transportes Terrestres (ANTT) regular os serviços das empresas que transportam passageiros e cargas pelas rodovias brasileiras, além de fiscalizar e acompanhar a evolução desses serviços. Para um país com malha rodoviária de aproximadamente 1,8 milhões de km, a existência de um sólido sistema de transporte rodoviário de passageiros é vital. O transporte terrestre de médio e longo curso (acima de 75 km) tem uma fundamental importância para o crescimento e desenvolvimento regional, principalmente em áreas onde as linhas de acesso aos serviços de transporte aéreos são dificultadas, quer pelas distâncias dos médios e grandes centros regionais, que possuem aeroportos, quer pelos preços das passagens aéreas e conexões. Por isso, nota-se o importante papel que este meio de transporte possui para integração regional, nacional e fortalecimento do turismo doméstico.

Para as cidades sedes da Copa do Mundo de uma mesma região, a exemplo do nordeste e sudeste do Brasil – que possuem cidades sedes mais próximas umas das outras, o transporte rodoviário é o meio viável e não congestionado⁹, possui um número superior de conexões regionais e tem como principal público o turista de lazer (Ansarah, 2000).

A Agência Nacional de Transportes Aquaviários (ANTAQ) regula e supervisiona a navegação interior e marítima em portos de todo o país. Os dados divulgados com relação ao transporte de pessoas revela que este meio não é usualmente utilizado para o deslocamento de passageiros no país, exceto na região amazônica, onde a hidrografia permite a navegação e a interligação entre cidades. Os cruzeiros marítimos representam 1% da procura internacional pelos destinos locais, e está distribuída pontualmente na costa brasileira (EMBRATUR, 2010).

O deslocamento de passageiros a partir da rede ferroviária é inexistente para o trânsito regional, limitando-se as fronteiras metropolitanas de alguns grandes e médios centros urbanos, o que pode ser compreendido como um transporte semi-urbano e que não possui interligações regionais, estaduais ou nacional.

Em suma, o Brasil não possui outros sistemas de transporte que interliguem regiões e propicie o deslocamento da população, em âmbito nacional, que não o aéreo e o rodoviário. Sendo assim, até que se apresentem novas propostas de transporte de massa, o turismo regional e local precisa planejar e desenvolver estratégias e ações baseadas nesses meios de locomoção, quer seja para curto ou médio prazo.

4.3 Cidade de João Pessoa

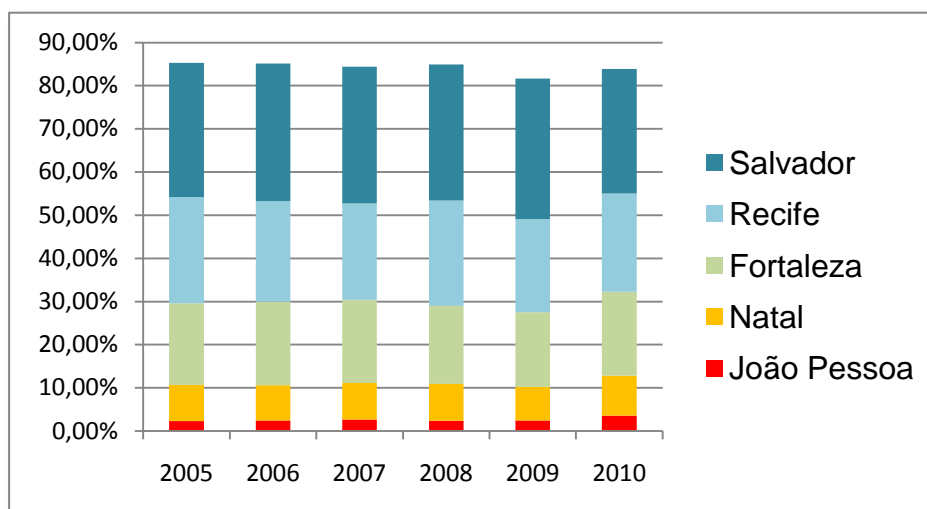
Limitando-se ao norte com o Rio Grande do Norte (cuja capital é a cidade de Natal) e ao sul com Pernambuco (que tem por capital a cidade de Recife), o

⁹ O comitê organizador admite que as conexões aéreas, conforme dispostas atualmente, não suprem a necessidade de deslocamento de adeptos durante a Copa do Mundo de 2014, mais em <http://www.copa2014.org.br>. Mapa das principais rotas aéreas, ver anexo IV.

Estado da Paraíba - PB estende-se por 157 km de litoral, distribuídos entre sete municípios costeiros. O município de João Pessoa é a terceira cidade mais antiga do Brasil, com 425 anos de fundação, possui a mais extensa faixa litorânea do Estado e é considerada a segunda cidade mais verde do mundo, com 7m² de floresta nativa e 20m² de área verde por habitante (SETUR, 2009).

É capital do Estado, com 723 mil habitantes (IBGE, 2010) e principal destino indutor¹⁰ do turismo, atuando como principal polo receptor de turistas do Estado, responsável por atrair e motivar o fluxo de visitantes. Atua e desenvolve-se com maior destaque no seguimento sol e mar, e compete regionalmente com 7 das oitos capitais nordestinas por essa fatia de mercado. Os pontos turísticos mais atrativos e visitados são o Centro Histórico, Farol do Cabo Branco (o ponto mais oriental das Américas)¹¹, Praias urbanas e as Piscinas Naturais de Picãozinho (SETUR, 2009).

Gráfico 1 - Movimentação de Passageiros da Região Nordeste.



Fonte: Adaptado INFRAERO (2011).

¹⁰ São considerados destinos indutores aqueles municípios que exercem atração turística e são responsáveis pelo desenvolvimento regional da atividade. Ver mais detalhes em: http://www.turismo.gov.br/turismo/programas_acoes/regionalizacao_turismo/65destinos.html.

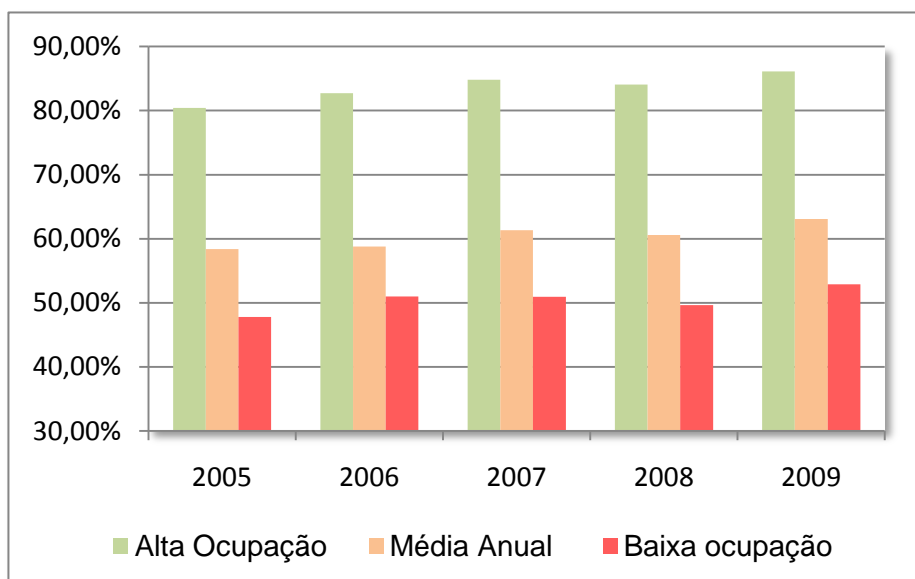
¹¹ A Ponta do Seixas é o ponto mais oriental do Brasil e da América continental e pertence aos domínios geográficos da cidade de João Pessoa. O Farol do Cabo Branco é utilizado como mirante do ponto extremo oriental. Ver em <http://www.pbtur.pb.gov.br/conheca-a-paraiba/>.

A movimentação de passageiros (embarques e desembarques) no Aeroporto Internacional Castro Pinto (JPA) têm apresentado significativo crescimento (ver gráfico 1). Em seis anos a movimentação de passageiros passou de 339 mil para 930 mil visitantes (INFRAERO, 2011) acumulando alta de aproximadamente 275% durante o período pesquisado. Embora o crescimento da procura pelo destino seja evidente, observa-se que seu mercado não supera 4% de toda a movimentação turística nos aeroportos nordestinos.

As taxas de ocupação do setor de hotelaria e hospedagens, segundo dados da Empresa Paraibana de Turismo (PBTUR), têm sofrido sucessivos aumentos ao longo dos últimos anos.

Os dados revelam que durante a alta estação, a média de ocupação supera, em todos os anos analisados, a marca de 80% em pouco mais de 8.000 leitos, com destaque para os meses de Novembro, Dezembro, Janeiro e Fevereiro. Os piores índices ocorrem sempre em Maio, Junho e Agosto, com mínimas de até 47% de ocupação, revelando alta sazonalidade em épocas definidas do ano (ver gráfico 2).

Gráfico 2 – Taxa de Ocupação Setor de Hospedagem em João Pessoa.



Fonte: Adaptado PBTUR (2010)

A procura turística de um destino é um elemento fundamental a ser conhecido e estudado (Cooper, 2007) e conforme já visto, tem apresentado um crescimento notável, o que pode indicar um prognóstico positivo para os próximos anos. Identificar as características, origem e comportamento dos clientes, conforme aborda literatura, é de profunda importância para a manutenção dos mercados turísticos e para o planejamento das ações de intervenção nos elementos que o compõem. Dessa maneira, observam-se os recentes dados da pesquisa realizada pela Secretaria de Turismo de João Pessoa (SETUR) sobre o perfil da demanda local.

Os principais estados emissores de turistas para a capital paraibana são, em ordem de importância: São Paulo (20.5%), Rio de Janeiro (10.7%), Pernambuco (9.7%), Minas Gerais (6.2%), Distrito Federal – Brasília (5.9%), Rio Grande do Norte (5.6%) e Rio Grande do Sul (5.1%) (ver figura 9) .

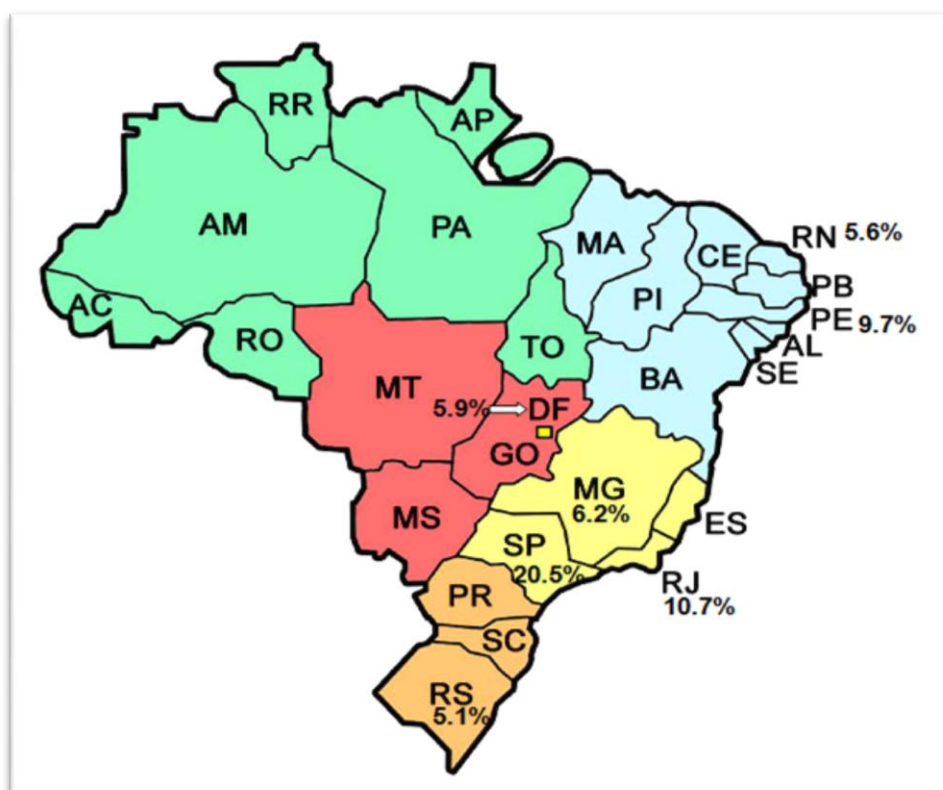


Figura 9 – Principais Emissores de João Pessoa.

Fonte: SETUR (2009).

Nota-se que os estados fronteiriços estão entre os principais emissores de turistas para o destino em análise, a indicar o fortalecimento do turismo regional. A título de comparação, a região nordeste representa próximo de 28% da procura atual pelo destino, a perder apenas para a região sudeste, com 38% dos visitantes locais.

A partir dessa análise localizada, pode-se concluir que historicamente João Pessoa tem obtido um avanço importante no que tange a movimentação turística, no entanto, não ocupa lugar de destaque no cenário regional e nacional.

Aproveitar o contexto emergente no macro ambiente em favor do desenvolvimento turístico, por sua vez, é fulcral para determinar a projeção do destino. Se constatada antecipadamente pelos gestores institucionais do turismo local, as oportunidades que afloram no macro ambiente podem ser otimizadas.

Cooper (2007) corrobora com esta perspectiva e afirma que ao considerar uma nova possibilidade de mercado os gestores devem-se desenvolver estratégias que vão ao encontro do segmento de consumo identificado, aproveitando para catapultar as promoções do destino turístico, o consumo dos produtos característicos e a divulgação das atrações.

4.4 Preparando o Destino para o Futuro

Estratégia é a decisão que consiste na renúncia de algo para alcançar objetivos. Essa fundamentação, explica Porter (2008), está na essência da estratégia, na qual envolve a decisão do que deve e o que não deve ser feito para operar visando o objetivo proposto. Esse conceito extrapola o âmbito da gestão e passa a ser utilizado como referência de foco e direcionamento de planos generalistas e abrangentes. Lambin (2000) explica que foco estratégico na atividade do marketing representa a análise constante e direcionada das necessidades do mercado para o desenvolvimento de novos produtos, com desempenho e qualidade distintiva.

O autor enfatiza que o marketing estratégico é um modelo de decisão, de caminhos para a análise de mercado a possibilitar, posteriormente, conceber uma oferta específica para um público segmentado. A importância e a necessidade de

segmentar o amplo mercado, principalmente a procura turística, configurado pela sua heterogeneidade, já foi abordado por este trabalho mas começa a tomar corpo quando se trata da preparação dos destinos turísticos para a identificação de tendências e oportunidades.

Dessa feita, as organizações turísticas e os órgãos públicos devem planejar com o foco no aproveitamento das experiências proporcionadas pelas práticas turísticas, recursos turísticos e retornos econômicos, sociais, culturais e ambientais (Balanza & Nadal, 2003; M. Beni, 1997; Mathison & Wall, 1982).

O reconhecimento das demandas de um ambiente, configurado hoje pelas rápidas transformações tecnológicas, pela mudança de hábitos dos consumidores e pelo desenvolvimento de ações competitivas em diversos setores econômicos, tem motivado o desenvolvimento de planos estratégicos (Aaker, 2005; Drunker, 2001).

Vignati (2008) considera três passos básicos de avaliação e de decisão estratégica do destino. São eles:

- Análise estratégica da situação: Compilar dados, realizar sondagem de mercado, realização de benchmarking, avaliar a capacidade de decisão e suporte dos envolvidos e a aplicação da análise dos pontos fortes e fracos (análise interna) e oportunidades e ameaças (análise externa).
- Tomada de decisão estratégica: consiste em estabelecer o conceito de negócio do destino de acordo com capacidade da oferta e as oportunidades que surgem no mercado, definir objetivos, segmento alvo;
- Implementação das estratégias desenhadas: a partir da aplicação das políticas definidas de marketing, de recursos humanos e acompanhamento dos elementos necessários para a gestão das estratégias.

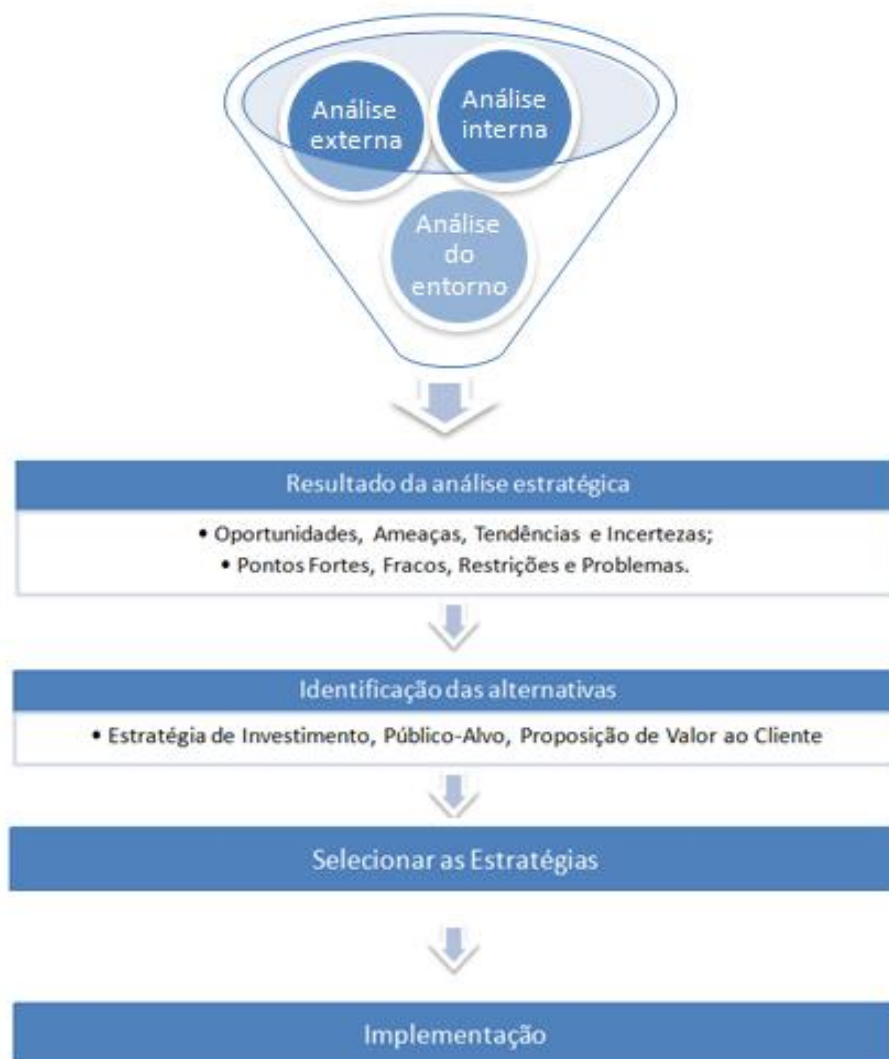


Figura 10 - Análises Estratégicas para o Mercado.

Fonte: Adaptado de Aaker (2005).

Nesse processo devem ser analisados, como reconhecimento do real e do potencial, o ambiente interno (recursos e produtos locais, valores do destino e competências da organização); ambiente do entorno (concorrentes, *Stakeholders*, turistas reais e potenciais, institutos reguladores setoriais) e o ambiente externo (cenário econômico, social, geopolítico, tecnológico, demográfico, ambiental, cultural e jurídico) (Vignati, 2008) (ver figura 10).

O processo de análise do ambiente externo deve ser motivado para a procura de novas oportunidades (Aaker, 2005; Drunker, 2001) na busca pela melhor estratégia de movimentação frente ao fenômeno identificado,

considerando também as características e as necessidades do destino (Gross et al., 1993; Krajewski & Ritzman, 1996).

Editar estratégias confiáveis e de melhores desempenhos dependem da capacidade de leitura do ambiente e de adaptação às tendências latentes ou emergentes (Thompson & Strickland, 1998). Tais características configuram a nova forma de pensar e desenvolver estratégias, observando a evolução do macro ambiente na qual está imerso a empresa, com foco no segmento que se tem por objetivo (Aaker, 2005; Cravens & Lamb, 1993; Kotler & Armstrong, 2008).

Estratégias pró-ativas de mercado, sugere Aaker (2005), são atitudes de gestão que tendem a influenciar certos acontecimentos no ambiente, ao contrário de apenas reagir às forças destes acontecimentos.

Essa postura é considerada de fundamental importância para o ganho de competitividade e mercado (Kotler & Keller, 2009; Page, 2007). A constatação e a ação rápida frente às principais mudanças ambientais, por meio desta qualidade de estratégia, faz dos gestores e decisores parte do fenômeno em transformação e não sua vítima (Aaker, 2005; Mckenna, 1999; Page, 2007; Ritchie & Hudson, 2009).

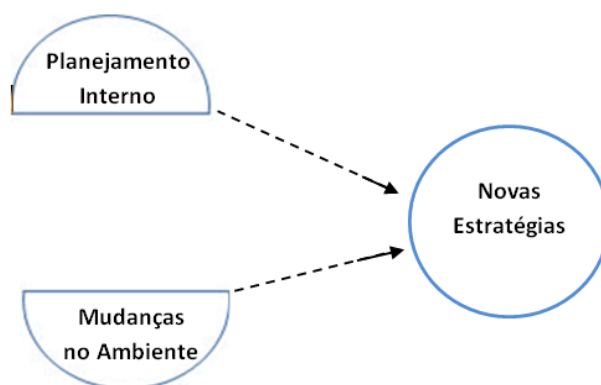


Figura 11 - Nova Estratégia.

Fonte: Adaptado de Thompson & Strickland (1998).

A implementação de uma pesquisa pelas oportunidades é um processo contínuo e está sempre analisando o presente com o foco no futuro. Dessa forma, ao adaptar-se ao setor do turismo, o planejamento e as decisões estratégicas tem

por referência parte do planejamento interno, delimitadas pelo DMO, parte adaptadas em decorrência das mudanças das circunstâncias competitivas.

Portanto, os gestores do destino devem conceber todo o planejamento estratégico de acordo com o mercado que se tem por objetivo, analisando as condições internas e externas para competir e promover produtos direcionados para os turistas (consumidor final) destacando-se em cenário de oportunidades (Aaker, 2005; Beech & Chadwich, 2006).

4.4.1 Oportunidade de Marketing Identificada

Oportunidade de marketing é como uma área de necessidade e interesse de consumo que pode ser potencializada e representar uma grande probabilidade de obter um desempenho lucrativo e de destaque. Assim, três situações podem fazer surgir uma oportunidade de marketing, explica Kotler (2009):

- ✓ O fornecimento de algo escasso no mercado;
- ✓ O fomento de um novo produto ou serviço;
- ✓ O fornecimento do mesmo produto ou serviço de forma diferenciada.

Elas existem no momento em que as organizações, fundamentadas pelas pesquisas de marketing, identificam um grupo consumidor de tamanho suficiente, cuja satisfação de suas necessidades representa uma oportunidade de mercado (Kotler, 2009. 55).

Pode ser deflagrada pelo planejamento estratégico que visa à contínua observação dos ambientes envolventes das organizações e setores, assim como podem ser reconhecida a partir de um fenômeno explícito no mercado, a exemplo dos grandes eventos esportivos.

A sua atratividade, contudo, depende de diversos fatores, conclui Kotler (2009), como a dimensão da procura, poder de consumo e desejo de compra. A realização da Copa do Mundo no Brasil, ao que pese a movimentação turística nas duas últimas edições e as projeções dos impactos na economia brasileira, configura-se como uma oportunidade anunciada de mercado para os destinos nacionais, a ser considerada como altamente atrativa para os negócios turísticos.

No caso da cidade de João Pessoa, a localização geográfica tornar-se uma vantagem comparativa em relação a outros destinos regionais.

Estando localizada a 180 km de Natal e 120 km de Recife (cidades sedes), possui os acessos rodoviários em fase final de duplicação e modernização, o que já permitiu, segundo o Departamento Nacional de Infra-estrutura de Transporte (DNIT, 2010) uma redução de até 44% no tempo das deslocações entre as cidades. Entre as capitais de Estado Natal e João Pessoa, por exemplo, o tempo passou de 2 horas e 30 minutos de percurso para 1 hora e 40 minutos, refletindo, indiretamente, em uma diminuição de 90% na ocorrência de assaltos neste trajeto (DNIT, 2010).



Figura 12 - Acesso rodoviário e aéreo João Pessoa.

Fonte: Adaptado de DNIT (2010)

Conhecendo-se as características locais do destino, bem como a importância demanda regional, percebe-se que este fato possivelmente impactará no trânsito de residentes e turistas em toda a extensão rodoviária que envolve os três estados brasileiros. Do ponto de vista do comportamento da demanda deste tipo de evento, os estudos revelaram que 83% dos turistas que estavam na África do Sul para o estrito acompanhamento dos jogos de futebol em 2010 realizaram viagens para além das cidades sedes da Copa (FGV, 2010).

Do ponto de vista da visibilidade dos países e sedes de eventos esportivos, Rein et al. (2006) afirma ser comum o torcedor acessar oito ou nove diferentes canais e meios de comunicação, sejam programas televisivos, rádio ou sites em apenas um dia, para acompanhar e assistir as informações desportivas. Isso gera, sob a capa da comunicação desportiva, oportunidades aos destinos envolvidos nos eventos esportivos de comunicarem-se com o mercado. Buscar inserir-se nesse espaço de divulgação é uma estratégia que pode gerar benefícios para além Copa do Mundo.

Como visto, as transformações que ocorrem na sociedade geram novos paradigmas e cenários que não podem ser descartados por gestores turísticos (Denker, 2004), sendo necessário possuir uma visão holística dos fatos para que, antecipadamente, sejam otimizadas pelo planejamento integrado do destino com vistas aos melhores resultados de captação de visitantes e consumo turístico.

Essa visão tem por finalidade identificar as oportunidades de produção e comercialização de produtos e serviços para segmentos da demanda que emergem constantemente do macro ambiente das organizações (Cravens & Lamb, 1993; Kotler & Armstrong, 2008; Krajewski & Ritzman, 1996). Sabendo-se dos impactos financeiros e turísticos da Copa e conhecendo a necessidade do destino quanto ao incremento da demanda, a busca por destaque no cenário turístico regional e nacional, chega-se a evidência de que a somatória dessas realidades possa desencadear uma promissora oportunidade de marketing para o destino.

Essas características nos impelem a conhecer como o destino João Pessoa, por meio dos seus representantes públicos e privados do setor turístico, identificam, promovem-se e organizam-se conjuntamente para a composição de estratégias frente à oportunidade de fluxo turístico emergente por ocasião da realização da Copa do Mundo de 2014.

4.5 Ação Integrada Público-Privada: Um Olhar do Marketing

Houve, sobretudo a partir da década de 90, uma nítida expansão política e estrutural que buscou uma integração competitiva dos destinos no mercado

turístico, dando início à percepção comum de que o setor econômico por vocação do Brasil seria o turismo (Alban, 2008; Barreto, 1995; Trigo, 1997). Vale salientar que essa característica desenvolvimentista da atividade não se limitava apenas ao Brasil, mas também era partilhada por organismos internacionais que passaram a observar o turismo como importante gerador de receitas e empregos (Beech & Chadwich, 2006; M. Beni, 1997; Cooper & Boniface, 2009; EMBRATUR, 2010; Page, 2007; Trigo, 1997; UNWTO, 2006a).

A ideia difusa no meio público e suas esferas de gestão eram, contudo, de que a expansão do setor passava pela implementação de infra-estruturas de transporte, energia e recuperação de sítios históricos e urbanos para atrair turistas e empresas (Alban, 2008). De fato, a componente estrutural dos destinos é fonte de atratividade e possui determinante impacto na demanda e no desenvolvimento local, conforme modelos de sistemas integrados do ambiente e dos impactos da atividade turística (Gunn, 2002; Mathison & Wall, 1982; V. Middleton & R. Hawkins, 1998; Ritchie, Goeldner, & McIntosh, 2002), mas não deve ter fim em si mesmo. Segundo Alban (2008) os poderes públicos contavam com a máxima de que a implementação de obras estruturantes seria, naturalmente, um apelo atrativo de negócios para empresas e motivação para clientes reais e potenciais do setor turístico.

Não é função desta investigação mensurar os resultados, sejam de sucesso ou fracasso dessa visão estratégica para o desenvolvimento de destinos, bem como seus efeitos quanto a atração de visitantes e empreendedores, mas coube a esse trabalho de pesquisa considerar que os conceitos estratégicos de desenvolvimento de destinos empregados no final do século XX tornaram-se importante, mas não garantiu o retorno esperado pelos financiadores públicos e gestores locais, conforme constata Alban (2008).

O desenvolvimento de destinos turísticos exige um gestão de bens de mercado (cadeia produtiva e marketing) assim como de estruturas supra mercado para a produção e manutenção dos bens e atrações turísticas (Alban, 2008; Denker, 2004). Alban (2008) considera as esferas de decisão do destino (setor público e privado) como parceiros por excelência para o turismo, citando o exemplo de que se o Estado não tiver condições de manter diretamente os bens

públicos apropriados pela atividade do turismo, faz-se necessário criar arranjos institucionais capazes de viabilizar a produção e exploração privada dos mesmos, garantindo a sua permanência.

Por outro lado, afirma Kotler et al. (2010), o planejamento e o marketing das organizações são fortemente afetado pelo desenvolvimento das políticas públicas, que incluem as leis, departamentos e agências reguladores. Para Brackembury (2000, *in* Valls 2006) é indispensável, na perspectiva institucional, que exista cooperação em termos de marketing para todo o espaço geográfico do destino, articulada a partir de uma visão estratégica e de um plano conjunto. Autores argumentam que a relação entre as esferas públicas e privadas necessitam ser de complementariedade (M. Beni, 1997; Hall, 2008; Page, 2007; Ritchie et al., 2002) e conforme a nova visão do marketing aplicada ao turismo, os legisladores e executores de políticas públicas, integrado aos gestores privados, precisam atuar de maneira a proporcionar experiências turísticas duradouras aos visitantes e sustentadas ambiental, social, cultural e economicamente ao destino.

Quando se trata de um processo que realiza-se de maneira integrada e necessita de setores e funções complementares para resultar em um objetivo comum, Krajewski & Ritzman (1996, p.16) afirmam que a decisão e a implementação de um processo estratégico passa por uma análise conjunta que geralmente envolve três etapas sumárias.

A primeira é o reconhecimento e clara definição do fenômeno ou oportunidade/problema, tanto para o lado público quanto para o privado. Subsequente, analisa os autores, é a etapa de coleta de informações por parte dos envolvidos, sendo de fundamental importância para a análise de possíveis alternativas e de um caminho comum a todos, reconhecendo as funções integradas no planejamento e limitações de tempo e recursos. Por fim, a elaboração e implementação dos planos estratégicos mais confiáveis e de possível execução, com a distinção de tarefas e ajuda comum no alcance dos objetivos.

Essas instituições, responsáveis por partilhar visões de mercado, produzir políticas públicas, formular projetos e executar ações no destino são chamadas

de *Destination Management Organization* (DMO), compreendidas também como organização de gerenciamento do destino (Ritchie et al., 2002).

Não reconhecer essas instâncias de poder no destino e ignorar a inter-relação para o aproveitamento das oportunidades de mercado é caminhar para o antagonismo e para um destino desarticulado (Denker, 2004; Ritchie et al., 2002). Contudo, a finalidade da interação para o planejamento de estratégias não deve restringir-se apenas ao atendimento das necessidades do mercado em questão, mas alargar seu ponto de partida e chegada para as questões sociais, ambientais e culturais (M. Beni, 1997; Denker, 2004; Duch et al., 2006; Hall, 2008; Henriques, 2003; Ignarra, 2003).

4.5.1 Estudo Prático e o Caso João Pessoa.

Com o objetivo de preparar os destinos que serão sedes da Copa do Mundo em 2014, o Ministério do Turismo (MTUR) utilizou-se do projeto Excelência em Turismo: Aprendendo com as Melhores Experiências Internacionais, que foi idealizado pelo próprio MTUR ainda em 2005, em parceria com a EMBRATUR, o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) e a Associação Brasileira das Operadoras de Turismo (BRAZTOA) para a busca de melhores práticas¹² para as organizações e destinos turísticos brasileiros.

Baseado em técnicas de benchmarking, o projeto proporcionou empresários de diversos segmentos das atividades características do turismo a vivência de práticas de excelência na operação turística nos destinos tidos como referência.

Em 2009 uma equipe deste projeto esteve na Alemanha, país sede da Copa do Mundo FIFA em 2006, nomeadamente nas cidades de Frankfurt, Kaiserslautern e Heidelberg. Essa comissão teve como intuito analisar e recolher

¹² Melhores práticas são aquelas ações que foram implementadas e que refletem a operacionalização de técnicas e ações com alto grau de excelência, a resultar em uma diferenciação significativa no negócio ou destino turístico frente aos concorrentes ou ambientes de mudança do setor (EMBRATUR, 2009).

informações sobre as práticas do setor do turismo nas áreas de gestão, infraestrutura, formação e qualificação dos recursos humanos, produtos e serviços, segurança, certificação e participação da comunidade local antes e durante o evento da Copa do Mundo (EMBRATUR, 2009). Por se tratar de uma pesquisa exploratória de comparação através do benchmarking, na qual envolvem decisores e gestores dos setores público e privado brasileiro, considera-se relevante a apresentação de parte do relatório para fortalecer o objeto de estudo desta investigação.

Para melhor compreender a técnica do benchmarking propomos breves conceitos no intuito de perceber a importância desta ferramenta para as melhores práticas de gestão e planejamento em turismo. Benchmarking é concebido como uma moderna ferramenta para obter informações sobre a produtividade (Drunker, 2001) com vista à organização e implementação de ações de melhoria e performance (Carvalho, 2001). Outros especialistas corroboram com os autores citados de que o benchmarking possibilita a partilha de conhecimento e aprendizado com as melhores práticas, além de tornar-se uma ferramenta de colaboração para a resolução de problemas comuns as partes envolvidas (Kozak, 2002; Maggassi & Cantanhede, 2009; Pinto, 2007) sendo corriqueiramente utilizada pelo marketing (Pinto, 2007).

Para esta investigação, a cidade de Heidelberg será retratada em pormenores, pois apresenta similaridades com o caso estudado, e poder-se-á comprovar ações que foram planejadas e executadas para o benefício da cidade e do turismo por meio da prévia organização dos setores público e privado.

Está situada até 130 km de distância de três importantes cidades alemãs - Frankfurt, Kaiserlautem e Stuttgart, todas cidades sedes de jogos da Copa do Mundo de 2006 e são consideradas cidades pólo da região sudeste do país. Hiedelberg não sediou jogos oficiais; foi cidade base¹³ da seleção da Costa Rica durante o torneio.

¹³ Cidades escolhidas pelas seleções de futebol para a preparação durante a realização do campeonato. Cabe à confederação desportiva de cada país eleger sua base, não sendo necessariamente, cidades sedes dos jogos.

Conhecida internacionalmente pelo seu patrimônio cultural, formado por prédios históricos e castelos, procurou atuar de maneira ativa a fim de otimizar a oportunidade de fluxo turístico por ocasião do campeonato mundial. Na iminência do evento de grande porte, os gestores do trade local formaram, primeiramente, um comitê gestor para o planejamento das estratégias para o evento, constituído por responsáveis públicos e privados.

A partir desse grupo interdependente de trabalho elaboraram-se os objetivos do destino face à oportunidade de promoção e consumo turístico dos visitantes decorrentes do evento esportivos, as ações necessárias para alcançá-los e os meios para a sua implementação.

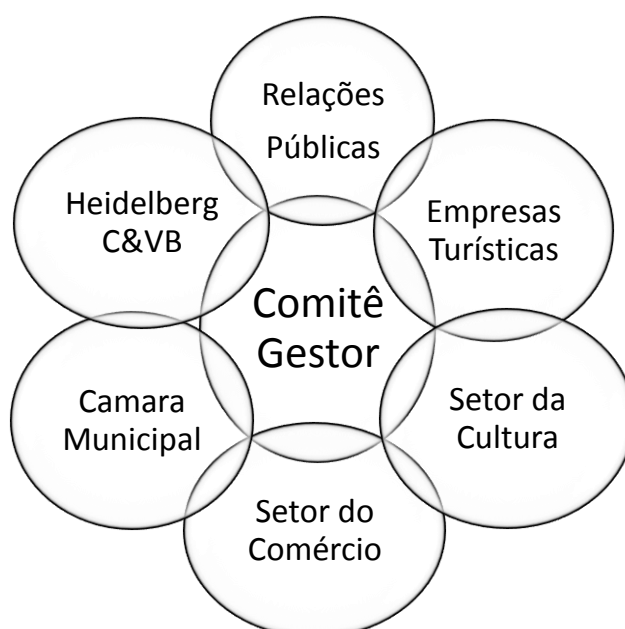


Figura 13 - Integrantes do Comitê Gestor de Heidelberg.

Fonte: Adaptado EMBRATUR (2009)

O programa benchmarking do governo brasileiro considerou por melhores práticas quatro ações realizadas pelo comitê, que foram implantadas e que obteve o desempenho esperado. São elas:

- ✓ Adaptação de lei municipal para atendimento às necessidades do evento;
- ✓ Esforço na promoção do destino nas cidades do entorno (sedes da Copa);
- ✓ Publicação de material do destino específico para o evento;
- ✓ Expor a marca do destino sempre que possível na publicidade da Copa.

Utilizando-se da ferramenta de benchmarking foi possível verificar *in loco* esse modelo de organização do destino, que pode auxiliar, como experiência bem sucedida, a tomada de decisão em destinos semelhantes. Como já dito, João Pessoa não será sede de jogos da Copa em 2014 e está situada entre duas cidades sedes da região nordeste. Essas práticas foram implantadas com êxito e são recomendadas pelos MTUR para a organização dos destinos.

Nota-se também que, intrinsecamente às considerações sobre o marketing e os modelos para o suporte na tomada de decisão do destino, a figura dos empresários e dos políticos para a elaboração, execução e acompanhamento dos projetos de cunho turístico nos destinos. Essa relação é percebida demasiada importante, pois os destinos são geridos pelos setores público e privado.

É sobre essa questão que abordaremos a seguir, entendendo que essa relação configura-se como fundamental e estratégica para o desenvolvimento equilibrado das destinações turísticas mas que possui divergências que devem ser assistidas para que, efetivamente, se concretize uma gestão participativa e integrada.

4.6 Paradigmas do Desenvolvimento Integrado e Sustentado

Ao tratar da sustentabilidade do turismo, abordam-se questões como a preservação dos recursos naturais, finitude da biodiversidade, a proteção e conservação dos patrimônios culturais, histórico e artísticos (Henriques, 2003; Ignarra, 2003; Matias & Mourato, 2008; Ruschmann, 1997; Scheyvens, 2002). Hall (2008) analisa algumas divergências relativamente ao planejamento turístico para o crescimento econômico e os princípios norteadores do desenvolvimento sustentado da atividade e do consumo e exploração consciente do ambiente natural.

Afirma que enquanto a sustentabilidade é um processo quase que indeterminado quanto a sua validade, o planejamento dos destinos e dos atrativos opera com prazos dimensionados, dentro de um ciclo de vida determinado (Hall, 2008). Além disso, a complexa rede de relacionamentos que abarca a atividade do turismo (Alban, 2008; Beech & Chadwich, 2006; V. Middleton & R. Hawkins,

1998) pode tornar-se um obstáculo para o planejamento estratégico que visa a sustentabilidade (M. Beni, 1997; Ruschmann, 1997), e por se tratar de uma atividade demasiadamente complexa, corre-se o risco de restringir-se ao planejamento segmentado e fracionado (Hall, 2008).

A necessidade de rapidez e adaptação que ocorrem entre a oferta e a demanda no contexto mercadológico não se aplica a realidade dos recursos naturais, causando desequilíbrio em sua exploração e consumo (Edgell, 2006; Hall, 2008; V. Middleton & R. Hawkins, 1998), podendo não ser compatibilizada pelo olhar agressivo de competição e lucros, partilhadas por estratégias que visam apenas gerar ganho financeiro momentâneos e visibilidade. Outro elemento suscitado que pode ser visto como um desafio para o desenvolvimento é a capacidade de carga dos destinos e atrações turísticas.

A capacidade de carga é o número máximo de pessoas que podem usufruir de um espaço sem contanto alterar inaceitavelmente o ambiente físico, social, cultural e econômico do destino, alcançando um ponto de equilíbrio para não comprometer a qualidade da experiência turística do visitante (Wall & Mathieson, 2007). Essas questões são levantadas com a máxima pertinência diante da realidade do crescimento do mercado turístico, do consumo de bens e produtos e dos escassos recursos culturais e ambientais.

A manutenção dos elementos que compõe a oferta passa pelo crivo da sustentabilidade e torna-se um instrumento de urgente aplicação para destinos que necessitam retroceder no seu processo de exploração para não comprometer a atividade no presente e futuro. Um exemplo desta abordagem unilateral foi a divulgação do estudo de impactos do evento da Copa do Mundo revelado pelo governo brasileiro, na qual evidenciou o caráter e a importância econômica do evento, negligenciado outras consequências que podem ser derivadas do processo turístico sazonal. Muito embora o foco do evento esportivos da Copa do Mundo de 2014 não seja explicitamente a sustentabilidade ambiental e social, poder-se-ia apresentar argumento a favor da preservação ambiental, da importância da biodiversidade e dos recursos naturais para as comunidades receptoras, bem como a introduzir os conceitos inerentes ao bom convívio e

respeito entre as culturas visitantes e tradições locais (Henriques, 2003; Matias & Mourato, 2008; OMT, 2005; Rubio, 2008; Ruschmann, 1997).

Essa análise segue na contramão dos princípios modernos de sustentabilidade dos destinos turísticos no presente e futuro (Edgell, 2006) e não ocupa-se de evidenciar o importante equilíbrio que deve haver entre a atividade do turismo e a qualidade social e ambiental (Duch et al., 2006; Ma, 2010; Matias & Mourato, 2008; V. T. C. Middleton & R. Hawkins, 1998).

4.7 Conclusão

Antecipar-se ao fatos, identificar o foco para a produção e comercialização de produtos e serviços e torna-se parte dos acontecimentos exógenos ao setor é a finalidade do planejamento e gestão da oportunidade nos destinos turísticos.

Como visto, emergem dos dados globais nacionais e regionais disponíveis, do comportamento do consumidor estudados nas suas mais distintas variâncias e das realidades locais, possibilidades de desenvolvimento de mercado. Se no presente o ambiente demonstra-se de grande competitividade e o crescimento está condicionado a fatores externos, pensar no futuro e planejar as ações específicas para a segmentação turística, de maneira integrada e articulada entre os atores do turismo local, revela-se vantajosa e acertada.

5 Metodologia

A metodologia define-se como um conjunto de procedimentos a serem utilizados na construção do conhecimento (Cervo et al., 2007) e tem por finalidade responder às questões propostas pela investigação (Diehl, 2004). Estudar e avaliar os diversos métodos e técnicas de recolha e análise dos dados, no intuito de identificar os limites do trabalho de pesquisa, são processos metodológicos (Barros & Lehfeld, 2007) que em seu conjunto consolidam, através de procedimentos conhecidos e comprovados, os resultados do estudo. Abaixo descrevem-se os métodos de pesquisa, recolha e análise dos dados para melhor apreciação da realidade do destino visto os objetivos deste trabalho. Esses propósitos, assegura Cervo et al. (2007), são os norteadores da investigação e conseqüentemente configuram o processo metodológico e as técnicas de coleta e análise de dados.

5.1 Método Qualitativo

Os estudos qualitativos envolvem a coleta de variedade de dados empíricos, como o estudo de caso, experiência pessoal, história de vida e entrevistas (Denzin & Lincoln, 2006; Manson, 1996). Por meio dessas técnicas é possível descrever a rotina do problema a gerar caminhos para a investigação.

Para compreender a intencionalidade e seus significados, atitudes, aspirações, crenças e valores do fenômeno estudado, a abordagem mais adequada é a qualitativa (Denzin & Lincoln, 2006; Minayo & Sanches, 1993; Poupart et al., 2008), caracterizada por uma gama de práticas interpretativas para que o objeto seja mais bem explicado, pois o fenômeno estudado não tende à quantificação e necessita da imersão do pesquisador nas realidades sociais e culturais para a sua compreensão (Poupart et al., 2008; Strauss & Corbin, 2008).

Neste tipo de abordagem, é possível um contato mais direto e interativo por parte do investigador para com o objeto, a perceber o fenômeno a ser estudado e compreendê-lo (Godoy, 1995; Manson, 1996), considerando que esse tipo de abordagem, também chamada por método compreensivo por Guerra (2008) dispensa maior atenção no significado do fenômeno e não na sua frequência. Ao refletir sobre esse processo, os autores Denzin & Lincoln (2006) estratificam a pesquisa qualitativa em cinco dimensões, são elas: O investigador como sujeito multicultural; paradigmas e perspectivas teóricas; estratégias de pesquisa; métodos de coleta e de análise, e por fim, as práticas e políticas de interpretação.

Mais especificamente sobre as estratégias de pesquisa, estas devem envolver nitidamente o foco do trabalho para avaliação dos critérios de seleção das informações que respondam aos objetivos, assim como os métodos específicos de coleta e análise de dados no mundo empírico (Denzin & Lincoln, 2006; Larrive & Dionne, 1999).

A fim de conhecer o objeto de estudo desta investigação, foi realizada uma pesquisa exploratória, na qual descreve preliminarmente a realidade que será abordada, visando conhecer e familiarizar-se com o fenômeno que se pretende estudar (Cervo et al. 2007). Ela admite a contextualização do objeto de estudo por meio da revisão da literatura e de recolha de dados secundários e referencial teórico, conforme aprofundamento realizado nos capítulos 2, 3 e 4.

5.1.1 Estudo de Caso

A opção pelo estudo de caso como método de análise da realidade no setor do turismo tem crescido nos últimos anos, abarcando pesquisas, entre outros temas, como marketing de destino, análise da procura, planejamento e desenvolvimento de atrativos e tomada de decisão em turismo (Xiao & Smith, 2006).

O estudo de caso traduz-se por uma pesquisa social empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto de vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno que se estuda e o contexto ao qual está inserido não são claramente evidentes (Yin, 2003 *in* Xiao & Smith 2006

pg. 739; Woodside, 2010), caracterizando-se por encontrar respostas para determinadas questões ou problemas através de procedimentos específicos que planeje as informações (Hill & Hill, 2005; Woodside, 2010). É substancialmente utilizado em pesquisas de marketing e de comportamento dos consumidores para compreender a tomada de decisão dos indivíduos e de grupos específicos, avaliação de práticas mercadológicas e impactos sociais e culturais (Woodside, 2010).

5.2 Amostra

Uma das características que mais diferenciam a pesquisa qualitativa da quantitativa em relação à amostragem é a quantidade de sujeitos sociais pesquisados. (Minayo, 2001). Não há um tamanho pré-estabelecido da população da amostra. O número de entrevistados deve ser suficiente a permitir que o pesquisador seja capaz de conhecer e explicar o objeto de estudo (Minayo, 2001; Woodside, 2010) e a escolha pelo tamanho e tipo da amostra deve estar em correspondência com os objetivos do trabalho, explica Deacon et al. (1999).

Faz-se importante compreender as especificidades da amostra de uma pesquisa qualitativa, pois Deacon et al. (1999) sugere que ao delimitar o método de pesquisa como qualitativa assume-se uma amostra que tende ser mais reduzida, comparada as pesquisas quantitativas, uma vez que pressupõe um maior volume de informações dos sujeitos investigados. Como há necessidade de maior aprofundamento deste trabalho sobre a realidade, o critério fundamental não é a quantidade de sujeitos abordados, mas sua possibilidade de explicação do fenômeno.

Neste caso, todas as pessoas que participam são reconhecidas como sujeitos que elaboram conhecimentos (Chizzotti, 1991; Denzin & Lincoln, 2006; Poupart et al., 2008) e produzem na prática ações que estão a ser estudadas pela pesquisa. Portanto, após a análise dos dados gerados por meio de fontes secundárias, da revisão da literatura, do prévio conhecimento do setor turístico do destino João Pessoa e da escolha da metodologia para os objetivos da

investigação, faz-se necessário escolher os indivíduos que se enquadram na amostra.

Foi adotada, portanto, a amostra por conveniência ou intencional, sendo escolhidos os agentes do turismo local que possuem representatividade e poder de influenciar as políticas públicas e ações privadas do destino em estudo. Muito embora o processo de amostragem não seja considerado probabilístico, ressalta-se que a eleição dos sujeitos a serem interrogados pelo investigador tomou por base critérios de poder de decisão política, privada e de representação junto ao setor turístico local.

Tal elegibilidade apresenta-se como uma estratégia do investigador para imersão no conhecimento e na experiência empírica de profissionais destacados (Woodside, 2010). De acordo com os autores Green, Tull e Albaum (1988), esse tipo de amostra, combinada a uma seleção criteriosa das capacidades dos sujeitos por meio do julgamento de sua representatividade e conhecimento frente ao objeto de estudo, é extremamente vantajosa. Concluem os mesmos autores que esse modelo de seleção da amostra fortalece a pesquisa e qualifica o trabalho de recolha e apuração dos dados, podendo ser considerada tão representativa como uma amostra probabilística (Green et al., 1988).

Essas características compõem, conforme Deacon et al. (1999), uma versão forte da amostra por conveniência, justamente por incluir na pesquisa o grupo que naturalmente seria questionado e estudado em outros métodos de amostragem – quer qualitativas quer quantitativas, e não por estarem convenientemente ao alcance do investigador.

5.2.1 Caracterização da Amostra

Concentrando-se no setor turístico de João Pessoa, elencamos os participantes capazes de contribuir com a investigação, com foco no aproveitamento das oportunidades de marketing para o destino e na perspectiva de interação e articulação setorial (ver figura 14).



Figura 14 - Representação da Amostra.

Fonte: Elaboração própria.

Justifica-se a eleição destes participantes, pois eles concentram os recursos legais e instrumentos mercadológicos para decisão e atuação do destino no mercado turístico, tornando-se determinantes para o planejamento, desenvolvimento e promoção do destino (Ignarra, 2003; Ritchie et al., 2002).

Segundo Kotler et al. (2006) os cidadãos também desempenham um papel importante quando se trata da acolhida ao visitante, da qualidade dos serviços turísticos prestados e da publicidade gratuita da localidade, sendo peça reconhecidamente fundamental quando se trata de planejar, gerir e promover destinos. Contudo, para o trabalho, considerou-se questionar apenas as organizações privadas, como representantes de classe das atividades características do turismo, gestores e legisladores municipais e estaduais como forma de explicar o envolvimento e a cooperação institucional para o planejamento pró-ativo do destino. Assim, configuramos a amostra representativa do destino da seguinte forma:

Setor público:

Secretaria Municipal de Turismo de João Pessoa (SETUR); poder executivo local.

Câmara Municipal de Vereadores de João Pessoa (CMJP); poder legislativo local.

Empresa Paraibana de Turismo (PBTUR); poder executivo estadual.

Assembleia Legislativa da Paraíba (ALPB); poder legislativo estadual.

Setor Privado:

Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE);

Associação Brasileira das Agências de Viagens (ABAV);

João Pessoa Convention & Visitors Bureau (JPC&VB);

Federação do Comércio de Bens e Serviços (FECOMERCIO);

Associação Brasileira da Indústria de Hotéis da Paraíba (ABIH).

A partir dos estudos preliminares que compuseram a elaboração da proposta desta dissertação, apontou-se os sujeitos que estão em notória evidência em João Pessoa quando tratam-se das questões referentes ao crescimento e ao desenvolvimento do setor turístico. Embora toda a amostra delimitada pela pesquisa tenha sido abordada e informada sobre esta investigação, alguns sujeitos requeridos para o estudo de caso não fizeram parte da amostra final.

O poder público não contou com a participação da Assembleia Legislativa da Paraíba – poder legislativo estadual. Por motivos da agenda de compromissos de alguns representantes públicos contatados e o tempo de pesquisa disponível para esta investigação de campo, não foi possível colher os relatos sobre o ponto de vista do legislativo estadual sobre a Copa do Mundo de 2014 e as oportunidades para o destino João Pessoa.

Semelhante fato aconteceu com um sujeito da amostra do grupo da iniciativa privada. A Associação Brasileira da Indústria de Hotéis da Paraíba (ABIH), por motivos de agenda de seu corpo gestor, não participou das entrevistas, por comprovado choque de horários do representante de 23 hotéis do Estado da Paraíba.

Dessa maneira, prosseguiram-se os estudos com sete entrevistados que representam, em sua grande maioria, as classes envolvidas no turismo local.

5.2.2 Qualificação dos sujeitos

Abaixo seguem as qualificações e características principais de cada sujeito entrevistado. Vale salientar que ao longo deste trabalho serão citadas referências institucionais, ou seja, a identidade dos sujeitos inquiridos, ou sua pessoa, não foram consideradas relevantes para explicação deste caso de estudo. Considera-se mais importante para os objetivos desta investigação o cargo, as responsabilidades e a visão do profissional sobre as realidades locais que propriamente qualquer outra referência pessoal. Nesse sentido, considera-se que o gestor ou legislador assume a figura representativa da classe ou do órgão ao qual está investido de mandato ou de responsabilidades de gestão e organização.

Câmara Municipal de Vereadores de João Pessoa (CMJP):

A Lei Orgânica do Município de João Pessoa estabelece que o exercício do Poder Legislativo compete à Câmara Municipal. Está composta de vereadores - eleitos pelo povo - para um mandato de quatro anos. A principal função do Poder Legislativo é a elaboração das leis, ao lado de exercer outras tarefas constitucionais como a apresentação pública de assuntos de interesse dos cidadãos. A Câmara centraliza o processo legislativo no município, participa do controle sobre os outros poderes, promove a difusão da educação política na sociedade, fiscaliza e controla os atos do Poder Executivo.

Secretaria Municipal de Turismo de João Pessoa (SETUR):

A Secretaria Municipal de Turismo é o órgão da Prefeitura de João Pessoa responsável pelo desenvolvimento do Turismo do Município. Planeja, elabora e acompanha políticas e estratégias de desenvolvimento da área visando aumentar o potencial turístico da cidade de João Pessoa.

Como poder executivo local tem por objetivos:

- Contribuir com o incremento do fluxo turístico para João Pessoa;

- Divulgar o produto turístico nos mercados-alvos através de um processo sistemático de comunicação institucional e promocional;
- Consolidar parcerias com a população e entidades públicas e privadas de modo a contribuir com o desenvolvimento socioeconômico do município;
- Capacitação de mão-de-obra e qualificação profissional.

É importante informar que a Secretaria de Turismo passou por mudanças recentemente na sua pasta de trabalho acarretando também mudanças em sua gestão. Tendo em vista a busca sobre o conhecimento acerca da realidade local, este investigador tomou a decisão de consultar o Secretário anterior que, por 5 anos, atuou junto às questões do executivo municipal.

Empresa Paraibana de Turismo S/A (PBTUR):

A Empresa Paraibana de Turismo S/A é uma autarquia criada pelo governo do estado da Paraíba na forma da Lei nº 3.779, de 27 de maio de 1975. Representa uma sociedade anônima de economia mista, de capital autorizado, regendo-se por seu estatuto, pelo seu regimento interno e as disposições legais que lhe sejam aplicáveis. A PBTUR é um órgão do poder executivo e está em consonância com as diretrizes Turismo estabelecidas pelo governo da Paraíba, competindo-lhe:

- Fomentar iniciativas, planos, programas e projetos que tenham por objetivo o desenvolvimento do turismo;
- Organizar, promover e divulgar atividades turísticas;
- Efetuar pesquisas de mercado e estudos de viabilidade para implantação ou expansão de empreendimentos turísticos;
- Incentivar e promover programas de treinamento e capacitação de recursos humanos;
- Manter com instituições federais, estaduais e/ou municipais, o intercâmbio necessário ao apoio e efetivação de providências que visam ao aperfeiçoamento e expansão do turismo.

Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE):

É uma entidade privada sem fins lucrativos criada em 1972 com a missão de promover a competitividade e o desenvolvimento sustentável dos empreendimentos de micro e pequeno porte. O SEBRAE incentiva setores com potencial emergente e aposta no desenvolvimento de novos negócios e formatos comerciais, como é o caso do turismo, do artesanato e das empresas de entretenimento.

A instituição atua com foco no fortalecimento do empreendedorismo e na aceleração do processo de formalização da economia por meio de parcerias com os setores público e privado, programas de capacitação, acesso ao crédito e à inovação, estímulo ao associativismo, feiras e rodadas de negócios.

João Pessoa Convention & Visitors Bureau (C&VB):

O C&VB é uma instituição privada, sem fins lucrativos, que atua como escritório de apoio técnico e institucional em processos de captações de eventos, divulgação do destino e no suporte às políticas públicas para o turismo. Sua missão é contribuir decisivamente para o desenvolvimento econômico, social e turístico de João Pessoa, tornando-a um destino preferencial para sediar eventos e atrair visitantes, proporcionando maiores e melhores oportunidades de negócios aos seus associados, parceiros e colaboradores.

Através do C&VB é ofertado apoio técnico, logístico e institucional para que as entidades representativas de classe do turismo (Associações, Sindicatos, Conselhos Regionais, Federações e afins) possam captar e realizar seus eventos com uma melhor estruturação e qualidade. Tem por vocação representar todo o trade turístico local no que trata as discussões e propostas para a implementação e execução de políticas regionais de turismo. Atualmente conta com 45 empresas associadas, entre elas, agências de comunicação e marketing, agências de viagens, meios de hospedagens, bares e restaurantes, empresas de transporte de passageiros e empresas de eventos.

Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo (FECOMERCIO):

A FECOMERCIO surgiu em 1938 a partir da união de 17 entidades sindicais patronais. Hoje é constituída por 152 sindicatos empresariais representativos das categorias econômicas do comércio atacadista, comércio varejista, dos agentes autônomos do comércio, do comércio armazenador e do turismo e hospitalidade. Representa cerca de um terço dos empresários brasileiros e congrega mais de 600 mil empresas de todos os portes do comércio e do setor de serviços (à exceção dos segmentos financeiros e de transportes).

Objetiva a representação sindical e política de seus filiados o fomento para parcerias empresariais que possam gerar lucros. Procura manter, com os poderes Executivo e Legislativo, nos níveis municipal, estadual e federal, uma colaboração permanente para a promoção de políticas de crescimento e desenvolvimento econômico.

Associação Brasileira das Agências de Viagens (ABAV):

A associação foi criada em 1953 por força da iniciativa de representantes do setor privado das agências de viagens. Configura-se atualmente como a entidade mais representativa do turismo brasileiro, a representar mais de três mil empresas de viagens, responsáveis por 80% do movimento do mercado nacional – incluindo emissão de passagens aéreas, reservas de hospedagens, transporte turístico terrestre, locação de automóveis, operação de pacotes e cruzeiros marítimos. Em João Pessoa representa os interesses de 59 agências de viagens e tem por objetivos:

- Representar as agências de viagem em todos os seus interesses;
- Interagir com o poder público nos estudos e na busca de soluções para os problemas do setor;
- Fomenta o intercâmbio global entre os agentes públicos e privados que, direta e indiretamente, contribuem com a crescente movimentação turística.

5.3 Instrumento de Recolha de Dados

A entrevista, como instrumento qualitativo na recolha de informações do terreno, destina-se a perceber a realidade do ponto de vista do sujeito (Gilbert, 1996; Woodside, 2010). Possui uma estrutura e finalidade; é definida e gerida pelo investigador e compõe uma alternativa quando há escassez de informações sobre o fenómeno estudado (Kvale, 1996) e aplicada quando se pretende explorar o ponto de vista do sujeito sobre o objeto de estudo (Silverman, 1997).

Tal abordagem proporciona ao investigador maior imersão no fenómeno, traduzindo as opiniões e informações em fatos, possíveis de classificação e avaliação, fornecendo conteúdo com o propósito de elucidar os objetivos (Kvale, 1996; Woodside, 2010), mantendo a dinâmica social do fato como fonte direta para a coleta de dados (Reis, 2008) e construindo uma espécie de narrativa representativa do contexto social estudado (Silverman, 1997).

Para a investigação por meio de entrevista, Kvale (1996) elenca sete estágios que devem ser observado ao longo do desenvolvimento do trabalho de pesquisa, a fim de estruturar e sistematizar os procedimentos de coleta por este instrumento.

Nessa proposta, nota-se que dois destes estágios são pré-entrevista, referente à formulação da proposta de investigação e o referencial teórico, no intuito de orientar a metodologia e sustentar a investigação e suas implicações. O terceiro estágio é a aplicação da entrevista, seguido pela transcrição do discurso oral para o texto escrito. A análise dos dados, baseada nas propostas da investigação, é a etapa subsequente e tem por objetivo averiguar todo o conteúdo e selecionar o método mais apropriado de análise do material.

Escolhido o método de avaliação mais relevante, segue-se então para a etapa da verificação, que avalia a consistência dos resultados da pesquisa e valida as entrevistas como fonte contribuinte de conteúdo para a elucidação dos problemas levantados. Por fim, faz-se a comunicação dos resultados e a avaliação dos critérios escolhidos pela metodologia e suas limitações.

Para a aplicação desta ferramenta, faz-se necessário elucidar as técnicas que envolvem o processo de recolha das opiniões, experiências e pontos de vista.

5.4 Procedimento de Aplicação das Entrevistas

Segundo Deacon et al. (1999) as principais técnicas interrogativas para a recolha de dados culturais e sociais são: questionários auto-aplicáveis, entrevista estruturadas, entrevistas semi-estruturadas, entrevista indiretas, entrevistas por telefone e *focus-group*. Essas técnicas são universalmente aceitas e não deve haver predileção, uma vez que todos esses métodos possuem pontos fortes e fracos, e sob a luz da pesquisa social, não estão isentos de falibilidade (Deacon, Pickering, Golding, & Murdock, 1999; Gross et al., 1993).

Os propósitos desta investigação devem estar intimamente ligados com o processo metodológico da amostragem, da recolha e análise dos dados. Seguindo esse pressuposto, percebe-se que a amostra que melhor representa o contexto fenomenológico a ser estudado é composta por empresários e políticos do setor turístico do destino em questão, conforme já explicado anteriormente.

Devido ao distanciamento físico/geográfico entre o investigador e os investigados, aliados e a escassez de tempo, dos prazos para a elaboração deste trabalho e dos custos de uma pesquisa face-a-face, optou-se pelo método da entrevista por telefone. Essas entrevistas podem ser estruturadas, semi-estruturadas ou não estruturadas, possui uma vantagem quanto à rapidez no processo de coleta por não depender de acesso a internet no caso de inquéritos por e-mail (Deacon et al., 1999).

Além de carregar consigo as vantagens já descritas sobre o método de investigação por meio de entrevista, Deacon et al. (1999) completa ao dizer que se realizado por telefone, a recolha de dados não fica prejudicada quando há deslocamento do sujeito, no caso de viagens ou de longas distâncias. Na opinião de Gross et al. (1993) a pesquisa por telefone é aconselhada como alternativa para entrevistas de sujeitos que têm dificuldade de agenda, como gestores de grandes empresas e setores burocráticos, apresenta altas taxas de retorno e pode ser uma participação do entrevistador para interagir e introduzir o assunto a ser perguntado (Kotler & Keller, 2009).

A recolha dos dados foi realizada com um (1) representante de cada órgão público e organização privada. As entrevistas foram agendadas previamente com os gestores ou executivos e realizadas conforme programação estabelecida.

5.5 Construção do Guião das Entrevistas.

Elaborou-se um guia de entrevista com a finalidade de pautar as ponderações dos entrevistados além de delinear as questões definidas pelo investigador (guião semi-estruturado) como sugerido pela literatura (Gilbert, 1996; Guerra, 2008; Manson, 1996; Patton, 1990). Foram tomadas algumas precauções quanto a clareza das perguntas e a linguagem utilizada para apresentar as questões a serem investigadas, como recomenda os autores das ciências sociais (Deacon et al., 1999; Denzin & Lincoln, 2006; Manson, 1996; Minayo, 2001; Patton, 1990; Woodside, 2010).

Embora essas observações sejam importantes, a questão mais relevante que deve ser considerado quanto desenvolvem-se os guiões, afirma Guerra (2008), é a clarificação dos objetivos e dimensões das análises previstas para o estudo. Mesmo sendo uma investigação exploratória, ou seja, que as conclusões previstas pelo trabalho apresentem um desfecho explicativo do fenômeno que não pode ser extrapolados e saturados para outros casos, há necessidade de comparabilidade entre os sujeitos (Ver tabela 3).

Assim, foram elaboradas quatro (4) perguntas específicas e uma (1) não específica que obedeceram as necessidades de elucidação das temáticas abordadas nesta investigação.

As perguntas foram discursivas e tiveram o caráter que privilegiasse a liberdade e a narração do entrevistado, conforme sugere Guerra (2008), proporcionando uma maior riqueza em conteúdo com possibilidade de ser completado ao longo da entrevista (Deacon et al., 1999; Silverman, 1997).

Tabela 3 - Composição do Guião

Temáticas das perguntas	Objetivos relacionados
<i>O fenómeno da Copa do Mundo 2014</i>	<i>Identificar como os agentes locais analisam a repercussão do evento</i>
<i>Planejamento Intra-setorial para o turismo</i>	<i>Estudar o processo de articulação entre os gestores do destino</i>
	<i>Conhecer estratégias para potencializar o consumo do destino para o evento</i>
<i>Planejamento entre os decisores públicos e privados (inter-setorial)</i>	<i>Estudar o processo de articulação entre os gestores do destino</i>
	<i>Conhecer os desafios para o planejamento integrado</i>
<i>Desafio da articulação entre os setores público e privado</i>	<i>Identificar como os agentes locais analisam a repercussão do evento</i>
	<i>Conhecer os desafios para o planejamento integrado</i>
<i>Livre abordagem do entrevistado</i>	<i>Complemento e melhor explicação do caso de estudo</i>

Fonte: Elaboração própria

Antes da aplicação da entrevista, contudo, foram mencionados dois fatores, que orientados pelas palavras de Lessard-Herbet et al. (1997, *in* Guerra, 2008), são de ordem ética e constituem-se fundamentais para o respeito na relação entre investigador e investigado. Primeiramente foi informado ao entrevistado, de maneira clara, os objetivos do trabalho de investigação e o porquê de sua escolha como sujeito da pesquisa, por fim, salientou-se quanto à confidencialidade das informações e o uso da entrevista para fins acadêmicos.

Durante o procedimento de recolha de dados, procurou-se observar, conforme aconselha Strauss & Corbin (2008), assuntos ou temas emergentes que pudessem ser novas ao investigador e ao trabalho em si. Acontecimentos

emergente e atípicos, completa Poupart et al. (2008), podem enriquecer a compreensão do pesquisador sobre o fenômeno estudado. Por isso, a aplicação de um guião para a realização da entrevista se fez necessário, uma vez que por meio da metodologia de investigação, permite a abordagem mais livre e uma condução dos assuntos que emergem no decorrer da conversa, a considerar que se trata de uma pesquisa exploratória de fatos.

5.6 Método de Análise dos Dados

A escolha do método apropriado de análise dos dados depende substancialmente do que se pretende com a pesquisa, considerando os critérios de seleção da amostra, das questões levantadas ao longo do trabalho e dos objetivos propostos (Deacon et al., 1999; Denzin & Lincoln, 2006; Manson, 1996; Silverman, 1997). Isso porque as análises em pesquisa qualitativa, embora estruturada, não são processos estáticos ou rígidos, mas flexíveis e criativos (Strauss & Corbin, 2008).

Análise de conteúdo consiste em desmontar a estrutura da fala para esclarecer suas diferenças e extrair seu significado (Aaker, 2005; Guerra, 2008; Lavelle & Dionne, 1999) permitindo identificar valores, atitudes, representações e ideologia, estratégias e comportamentos, conforme Lavelle & Dionne (1999).

É também amplamente aplicada análise da fala ou texto, com estrutura, estilo e recursos retóricos, sob forma de discurso, diálogo e participação interativa entre participantes, como em pesquisas de mercado e entrevistas por telefone, explica Deacon et al. (1999). Por característica, a pesquisa qualitativa introduz novos sentidos para a interpretação sociais, substituindo a pesquisa de fatores determinantes por identificação e compreensão de seus significados (Poupart et al., 2008).

Sendo assim, procurou-se aplicar a técnica de análise de conteúdo neste trabalho como forma de compreender a realidade dos entes envolvidos e de melhor explicar as questões levantadas sobre o comportamento institucional dos segmentos que atuam na atividade do turismo no destino João Pessoa.

A metodologia, que está pautada no reconhecimento e explicação dos objetivos propostos nesta investigação, recomenda a pesquisa junto aos setores públicos e iniciativa privada do destino. Assim como suas funções, estes sujeitos possuem abordagens distintas na atividade turística de acordo com a sua representação na cidade de João Pessoa.

Na busca por uma análise mais esclarecedora, dividiu-se, em um primeiro momento, os sujeitos entrevistados em dois grandes grupos, ou seja, os integrantes do poder público foram analisados separadamente dos sujeitos que compunham a amostra do setor privado, constituindo-se na principal variável desta análise. Essa abordagem revela-se necessária, pois as esferas de decisões do poder executivo e legislativo do município e do estado são notoriamente diferenciadas das esferas de representação, decisão e responsabilidades da iniciativa privada.

Após a separação destes elementos em grupos, analisou-se a sinopse de cada resposta em separado, de acordo com cada temática. A sinopse constitui-se importante, pois agrega os pontos mais importantes das intervenções dos sujeitos frente às entrevistas, conforme elucida Guerra (2008). Subsequente a esta avaliação, colocou-se em confronto as opiniões salientes de cada sujeito frente ao seu grupo.

Posteriormente, realizou-se uma releitura de todas as entrevistas com o intuito de identificar temas e significados que estivessem presentes na fala de cada entrevistado e que pudessem compor as respostas dos objetivos propostos nesse trabalho. Nesse sentido, agruparam-se os elementos da fala que portavam significado e sentido conforme intenções da pesquisa e análise, conforme sugerido pela literatura (Laville & Dionne, 1999; Manson, 1996) juntamente com cada objetivo específico da desta dissertação, com o intuito de clarificar as pretensões da pesquisa a formatação de um composto capaz de explicar a realidade do destino.

Neste momento procurou-se estruturar as perguntas desta investigação e as respostas obtidas, com a finalidade de proporcionar uma visão geral e sistêmica do planejamento institucional, da articulação entre os poderes e das

oportunidades e desafios enfrentadas pelo DMO em virtude da realização da Copa de 2014.

Um das principais estratégias para a análise deste quadro é justamente procurar identificar ressonância ou contraste como o que foi descrito pela literatura ao longo do trabalho e com os objetivos do mesmo (Laville & Dionne, 1999; Poupart et al., 2008). Essas análises visam uma interpretação teórica da situação em questão (Manson, 1996; Poupart et al., 2008) respondendo as indagações levantadas.

6 Análise dos dados

Primeiramente procurou-se analisar as falas dos sujeitos de cada grupo de acordo com cada temática proposta na entrevista. Intenciona-se com tal abordagem caracterizar o ponto de vista dos entrevistados sobre questões levantadas pelo guião no tocante a conhecimento das realidades setoriais e intra-setoriais, dos ambientes interno, do entorno e externo. Ver entrevistas completas nos Anexos IV e V.

Com desenvolvimento da análise de conteúdo de cada grupo, debatem-se causas, efeitos e temas que emergem das respostas. Essa avaliação também tem por intenção secundária identificar alguns temas e categorias de falas comuns ou emergente para uma subsequente abordagem entre todos os entrevistados e comparações para as evidências da realidade e a satisfação dos objetivos da investigação.

Em virtude dos reflexos do mega evento da Copa para a economia dos países e regiões sedes, do reconhecimento do fluxo turístico motivados pela competição e da necessidade de preparação e planejamento do destino face às tendências de consumo do produto turístico, procurou-se, com a primeira pergunta da entrevista, suscitar uma reflexão do sujeito sobre sua repercussão no turismo local. Para todos os entrevistados da iniciativa privada, o fator localização do destino João Pessoa é o elemento primeiro que emerge quando se trata da realização do evento (ver tabela 4).

Argumentam que, como uma **causalidade**, a proximidade de duas cidades sedes favoreçam reflexos do evento na capital paraibana. Percebe-se também, em uma segunda análise, que é possível conjugar e melhor compreender as realidades percebidas do evento Copa do Mundo com as características de cada organização no destino.

Tabela 4 - Discurso Setor Privado: Temática 1

Temática 1: O fenômeno da Copa 2014	
Sujeitos: Gestores e Representantes da Iniciativa Privada	
Entrevistados	Sinopse
SEBRAE	<i>Favorecida devido localização do destino João Pessoa; O mais importante da Copa é desenvolvimento empresarial; Oportunidade de negócios; Desenvolver um conjunto de pequenos negócios com padrão internacional – legado para o destino.</i>
C&VB	<i>Proximidade das sedes que possuem apelo ao produto sol e mar; Oportunidade para João Pessoa se apresentar para o mundo; Repercussão muito favorável para a comercialização do destino.</i>
FECOMERCIO	<i>Localização entre sedes; Vai receber um grande número de turistas que vêm acompanhar os times e torcer; Destino prepara-se para o aumento da oferta de leitos em hotéis e pousadas e serviços na área do turismo em geral.</i>
ABAV	<i>Localização entre sedes; Oportunidade única para o Brasil e nordeste; Mídia espontânea; Melhorar infra-estrutura; Qualificar mão-de-obra.</i>

Fonte: Elaboração própria.

Para o SEBRAE a Copa é uma oportunidade para o **desenvolvimento empresarial**, constituindo-se como o principal legado para o destino antes, durante e posterior ao evento.

O evento também incidirá **promoção e divulgação do destino**, visto a exposição espontânea na mídia assim como a **comercialização do destino**, devido ao **aumento da procura**, sustentam C&VB e ABAV. O C&VB salienta que a comercialização do produto vendido pelo destino será facilitada, uma vez que as sedes da Copa são, reconhecidamente, destinos do segmento de sol e mar, assim como João Pessoa. Outros elementos permearam o discurso da

FECOMERCIO e a ABAV, nomeadamente a problemática e necessidade de **melhoria da preparação da oferta** e da **infra-estrutura** consecutivamente. Embora prevaleça o otimismo entre o setor privado, as colocações sobre a infra-estrutura e sobre a necessidade de ampliar o número de leitos, mencionado pelos dois únicos entrevistados da iniciativa privada são preocupações que, no fundo, tornam-se condicionantes para o incremento de fluxo no período da Copa.

Do ponto de vista do poder público, o fenômeno da Copa no Brasil, bem como seus efeitos, devem ser sentidos em João Pessoa devido à localização do destino e em razão da **procura excedente** que não deve ser absolvida pelas cidades sedes, conforme revelou a presidente da autarquia PBTUR (ver tabela 5).

Tabela 5 - Discurso Setor Público: Temática 1

Temática 1: O fenômeno da Copa 2014	
Sujeitos: Decisores e Legisladores Públicos	
Entrevistados	Sinopse
PBTUR	<i>Localizados próximos a Recife e Natal; Cidades sedes não terão a capacidade hospedar toda a procura; João Pessoa vai ter um fluxo enorme, vai ser muito beneficiada.</i>
SETUR	<i>Aumento do fluxo derivado do evento; Estímulo para o desenvolvimento das localidades; Retomada das políticas públicas para o desenvolvimento do turismo Enfrentar as dificuldades dos destinos em curto prazo (infra-estrutura e políticas públicas);</i>
CMJP	<i>A Copa do Mundo muda a face do turismo da cidade; Aumento da procura; Exige infra-estrutura; Oportunidade para implementar infra-estrutura; Qualificação da mão-de-obra; Duplicação da rodovia BR-101: um produto integrado (roteiro integrado entre os estados); Oportunidade para consolidar o nordeste como destino.</i>

Fonte: Elaboração própria.

Para os poderes legislativo e executivo local, CMJP e SETUR, a realização da Copa do Mundo é um estímulo para o desenvolvimento de João Pessoa, e deve pressionar a retomada das **políticas públicas** e a **implementação da infraestrutura** para o turismo. Para o representante da Câmara de Vereadores da cidade, é necessário **qualificar a mão-de-obra** para atender ao **aumento da procura** e trabalhar um produto integrado com outros estados.

A partir da duplicação dos acessos rodoviários entre os estados de Pernambuco - PE, Paraíba - PB e Rio Grande do Norte – RN, a CMJP acredita que tal infraestrutura facilite o consumo turístico regional e por consequência consolide-se um **produto integrado** entre esses destinos. Esta última intervenção sugere um olhar mais atento as características do produto turístico local, representado em sua maioria pelo segmento sol e mar.

Através da cooperação com os estados vizinho, que detém maior procura por este tipo de produto, a facilidade de acesso de João Pessoa e das semelhantes características da demanda por produtos ligados ao segmento sol e mar pode proporcionar a comercialização de um produto integrado para a Copa.

Discutir o processo de organização e planejamento intra-setorial, visando conhecer a maneira pela qual os setores privados e seus associados assim como o poder público e seus colaboradores governamentais organizam-se, foram as intenções que motivaram a segunda pergunta da entrevista (ver tabela 6).

Identificou-se que o SEBRAE, como instituição de apoio e fomento às micro e pequenas empresa para o desenvolvimento de negócios e mercados, está envolvido no planejamento e nas discussões sobre o evento nas sedes vizinhas, a procurar **uniformidade nos trabalhos** de apoio à iniciativa privada e nas oportunidades de negócio derivadas da preparação e realização do evento esportivo. Assume a função de destaque quando atrai consigo entidades de classe, a exemplo do C&V e ABAV, para que promovam-se **ações conjuntas** entre os setores privados dos estados que integram o ambiente de Copa. Assim como o SEBRAE, o C&VB está a articular ações em parceiras com outras entidades de classe e representantes públicos.

Tabela 6 - Discurso Setor Privado: Temática 2

Temática 2: Planejamento institucional para o turismo (intra-setorial)	
Sujeitos: Gestores e Representantes da Iniciativa Privada	
Entrevistados	Sinopse
SEBRAE	<i>Engajar com estados sedes; Estamos participando de tudo o que está acontecendo nos estados vizinhos; Unidade no planejamento; Deixar um legado: mapear negócios, metodologia, processos de oportunidade e a difusão de soluções; Copa extrapola o turismo; Projetos de negócios para a Copa; Estratégias delineadas.</i>
C&VB	<i>Mapa estratégico para atuação do destino; Reunião com entidades; formação de grupo gestor (público e privado); Análise da competitividade; Estratégias definidas;</i>
FECOMERCIO	<i>Melhoria da qualificação profissional; Fornecer treinamento para o trade; Preparação do empresariado e dos trabalhadores para atender o tipo de turista de Copa.</i>
ABAV	<i>Treinamento e qualificação da mão-de-obra; Infra-estrutura de responsabilidade governamental; Não há planejamento direcionado para a Copa.</i>

Fonte: Elaboração própria.

Não foi possível identificar uma ação ou planejamento de características intra-setorial do C&VB. As observações do diretor executivo desta instituição estiveram sempre voltadas ao relacionamento inter-setorial, que será analisada posteriormente. Apesar disso foi notado que tanto C&VB como o SEBRAE já delimitaram **estratégias de atuação** do destino com vista a Copa do Mundo, o que revela uma preocupação alargada sobre o fenômeno da Copa e sua

importância para as empresas locais, mas o mesmo não acontece com a Associação Brasileira das Agências de Viagens (ABAV).

Em entrevista, o presidente da ABAV informa que a associação que representa as agências de viagens mantém a estratégia de aperfeiçoamento e **treinamento da mão-de-obra** dos agentes de viagens que tem sido utilizada ao longo dos anos e que atualmente não está a preparar qualquer planejamento inter-setorial para o evento, muito embora considere o mundial como uma oportunidade única para a região (ver tabela 4).

Questionado sobre o planejamento entre seus associados, fez breve referência sobre a responsabilidade do poder público em investimentos no destino para o evento e cita que o alcance da associação das agências está no treinamento do pessoal e não na implementação da infra-estrutura. A ABAV compreende, no fundo, que a maior preparação está na constituição da infra-estrutura por parte do setor público. A FECOMERCIO também salienta que entre as empresas de bens e serviços, a **qualificação profissional** e o **treinamento dos setores que compõem o trade** turístico são ações previstas, em parceria com o Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial (SENAC), Serviço Social do Comercio (SESC) e SEBRAE. Embora represente todo o setor terciário da economia, a federação do comércio não está a ser representado no grupo gestor e não é citado nas falas dos sujeitos privados locais, assim como a ABAV.

Inserir-se no composto da Copa é uma das principais estratégias adotadas pela Empresa Paraibana de Turismo, reconhecendo a necessidade de integração com as secretarias de turismo dos estados de Pernambuco e do Rio Grande do Norte. A presidente da autarquia afirma que o **apoio institucional** dos estados vizinhos é fundamental para o aproveitamento das oportunidades geradas pelo mundial, uma vez que a Paraíba, como um estado localizado entre sedes, depende direta e indiretamente das ações propostas para a infra-estrutura turística e atração da demanda por estas cidades (ver tabela 7).

Tabela 7 - Discurso Setor Público: Temática 2

Temática 2: Planejamento institucional para o turismo (intra-setorial)	
Sujeitos: Decisores e Legisladores Públicos	
Entrevistados	Sinopse
PBTUR	<i>Integração com os estados vizinhos; Apoio institucional dos governos vizinhos; Elaborar um plano de marketing específico para a Copa do Mundo; Estratégias definidas.</i>
SETUR	<i>Reconhecimento dos atores locais; Trabalho conjunto com estados vizinhos.</i>
CMJP	<i>Atuação com a frente parlamentar para a Copa; Acompanhar as ações do município e do estado e os custos;</i>

Fonte: Elaboração própria.

Essa postura também norteia a visão da Secretaria de Turismo Municipal (SETUR), que afirma ter participado de reunião técnica, estimulada pela FIFA e organizada com os estados vizinhos, para o **reconhecimento dos principais atores** envolvidos no turismo da região para a composição de um **planejamento conjunto**. A Câmara Municipal formou uma frente parlamentar, composta por 5 vereadores locais, para o debate das políticas públicas e o acompanhamento das ações da cidade voltadas para 2014.

Como órgão legislativo, a CMJP analisa seu papel no **fiscalizar e no acompanhar** as ações para a organização do destino para a Copa, mas revela que os debates no legislativo estão parados e ressalta que essa situação se deve à recente troca política do executivo municipal e estadual. Como responsáveis por medidas parlamentares e de fiscalização da cidade de João Pessoa, a CMJP compreende que precisa estar integrada junto aos setores envolvidos no planejamento do evento mas é possível notar, com base nas entrevistas realizadas, que a Câmara não encontra abrigo nos discursos de parcerias intra-setorial dos órgãos públicos envolvidos nessa pesquisa.

Logo depois desse debate, procurou-se compreender a maneira pela qual cada representante realizava o planejamento e as ações inter-setoriais, ou seja, integradas com setores ou órgãos externos aos seus domínios (ver tabela 8).

Tabela 8 - Discurso Setor Privado: Temática 3

Temática 3: Planejamento entre os decisores (inter-setorial)	
Sujeitos: Gestores e Representantes da Iniciativa Privada	
Entrevistados	Sinopse
SEBRAE	<i>Alinhamento com entidade dos estados vizinhos; Articulação com outros setores do turismo; Unificar certificação da restauração dos estados vizinhos; Fomentar roteiros integrados; Enfrentar destinos consolidados.</i>
C&VB	<i>Constituição de comitê para organização da Copa; Grupo gestor das ações e políticas públicas do destino: C&VB, SEBRAE, PBTUR, IESP e SETUR.</i>
FECOMERCIO	<i>Qualificação da mão-de-obra do setor; Articulação SETUR, SENAC, SESC e SENAC.</i>
ABAV	<i>Não há planejamento com outros órgãos; SEBRAE parceiro em ações de divulgação; Não há recursos do setor público para parcerias.</i>

Fonte: Elaboração própria.

O SEBRAE demonstra maior desenvoltura na percepção e na busca por interação inter-setorial relativamente aos outros entrevistados. Procede de maneira destacada no estabelecimento de parceiros e para o **planejamento integrado** entre os interessados no movimento da Copa. Possui estratégias para **unificar a certificação de qualidade dos restaurantes** que existe nos estados vizinhos, que apesar de seguirem diretrizes semelhantes não são regidas pelas mesmas normas e estão sob a tutela de diferentes órgãos.

Outra estratégia mencionada é a formatação de **roteiros integrados** entre os estados. Atualmente Pernambuco, Paraíba e Rio Grande do Norte não

compõem qualquer roteiro integrado, oficialmente concebido em parceria entre os três estados da federação. O único roteiro trabalhado de maneira integrada e conjunta é a Rota dos Engenhos Coloniais, compostas pelos estados da PB e PE, amplamente divulgada pelas iniciativas públicas e privadas de ambos, comercializada pelos dois estados em simultâneo. Visto possuírem culturas de similar proximidade, assim como os festejos populares do mês de Junho que acontecerão durante a realização do mundial, o SEBRAE enfatiza a necessidade de haver um trabalho de ampliação e incremento de novos roteiros integrados para o fomento do setor turístico e consumo dos produtos regionais.

O C&VB está inserido na coordenação de um **grupo gestor do destino** montado especificamente para o planejamento e a organização do destino para a otimização das oportunidades geradas pelo mundial. O grupo está a ser gerido também pelo SEBRAE, SETUR, PBTUR e Instituição de Ensino Superior da Paraíba (IESP).

Para a FECOMERCIO, o apoio institucional é importante para a qualificação da mão-de-obra de todo o trade turístico local. A ABAV afirma **não possuir articulações** para o planejamento com qualquer órgão público ou privado, mas salienta que encontra apoio no SEBRAE para as ações de divulgação do destino. Diferente da FECOMERCIO, C&VB e SEBRAE, que articulam-se com outros agentes do turismo local, a ABAV considera que a participação e articulação para com a esfera pública dependa exclusivamente da **disponibilidade de recursos financeiros** para a promoção do destino e para a implementação de ações conjuntas.

Do ponto de vista dos setores públicos envolvidos, a Câmara Municipal consente sobre a necessidade de um trabalho integrado entre os agentes locais mas afirma **não possuir trabalhos conjuntos** entre os empresários e o poder legislativo local. A **baixa articulação** com o setor privado do setor turístico também é a consideração feita pelo poder executivo municipal. A SETUR considera que existe **pouco relacionamento institucional** e elenca uma série de programas governamentais que não atingem ou atingiram repercussão no meio privado (ver tabela 9).

Tabela 9 - Discurso Setor Público: Temática 3

Temática 3: Planejamento entre os decisores (inter-setorial)	
Sujeitos: Decisores e Legisladores Públicos	
Entrevistados	Sinopse
PBTUR	<i>Constituição de comitê para organização da Copa; Trabalho conjunto com o trade; Parceria SENAC para qualificação em língua.</i>
SETUR	<i>Baixa articulação com o trade; Implantação de programas governamentais; Possível contratação de consultorias para elaboração de projetos.</i>
CMJP	<i>Não há planejamento com o trade; Recente mudança de gestão municipal do turismo; Mudança no governo estadual; Necessidade de trabalhar ações conjuntas.</i>

Fonte: Elaboração própria.

A PBTUR acredita que o caminho para as soluções dos desafios encontrados no destino passa pelo bom **relacionamento entre os setores locais**. Compondo o grupo gestor responsável por guiar o turismo local para o incremento de fluxo e receita no momento da Copa do Mundo, a presidente enfatiza estar a **trabalhar conjuntamente** com o setor privado inclusive oferecendo curso de capacitação em língua estrangeira para todos aqueles que lidam diretamente com o turista.

Os desafios para as articulações entre os setores públicos e privados no destino foi justamente a temática da pergunta subsequente. Nas tabelas 10 e 11, resumiram-se as considerações dos sujeitos envolvidos na investigação sobre os fatores que convergem para a realização de um planejamento integrado entre a iniciativa privada e os órgãos públicos no destino, assim como os pontos divergentes quando o assunto é organização conjunta e ações integradas.

De uma maneira geral os sujeitos privados da pesquisa concordam que há convergências no que tange o reconhecimento da necessidade e da força do trabalho quando há um planejamento conjunto entre os atores locais (SEBRAE e

ABAV), das ações que potencializem o turismo (C&VB) e da qualificação profissional (FECOMERCIO).

Essas colocações fazem-nos reconhecer que para além das ações concretas de cada setor envolvido no turismo, as **circunstancias**, as atitudes e a identificação de uma necessidade comum são os motores para a cooperação institucional e inter-setorial neste caso de estudo.

Tabela 10 - Discurso Setor Privado: Temática 4

Temática 4: Desafios da articulação entre os setores públicos e privados e a gestão integrada	
Sujeitos: Gestores e Representantes da Iniciativa Privada	
Entrevistados	Sinopse
SEBRAE	<i>Necessidade da atuação conjunta entre iniciativa privada e poder público (convergente); Baixa ou falta de participação de alguns setores do trade na organização do destino (divergente).</i>
C&VB	<i>Há unidade para operacionalização das ações que melhorem o destino (convergente); Ações que potencializem o turismo (convergente); Morosidade em ações (divergente).</i>
FECOMERCIO	<i>Qualificação profissional (convergente); Implementação de infra-estrutura para o turismo (divergente).</i>
ABAV	<i>Reconhecer a necessidade para realizar trabalho conjunto (converge); Prioridade no investimento dos recursos públicos (divergente).</i>

Fonte: Elaboração própria.

Ao tratar dos contrastes, os representantes foram mais enfáticos sinalizando não apenas situações deficitárias mas a falta de ações propriamente dita do setor público. O SEBRAE isenta, em especial o poder público, e cita que a **baixa ou falta de participação** de alguns setores do trade turístico local causam danos para a relação de cooperação e de planejamento integrado.

Já C&VB, FECOMERCIO e ABAV citam que os desajustes são a **morosidade das ações estatais** e governamentais, a necessidade de implementação de infra-estrutura para o turismo e a prioridade quanto aos investimentos dos recursos públicos.

Mais do que circunstâncias, conforme pode-se verificar nos pontos em comum, as **divergências acontecem em pontos concretos** e que vai ao encontro das ações e investimentos públicos que, notoriamente, não servem apenas as atividades características do turismo, mas aos interesses da ordem pública, do coletivo. Nesse sentido percebe-se que a divergência concentra-se na falta de diálogo para o planejamento e gastos do governo na área do turismo, logo, a transcrição dessas relações elucidam que a não participação conjunta e o não relacionamento institucional, que ocorre através do reconhecimento de uma necessidade em comum, favorecem as divergências entre os setores.

Tabela 11 - Discurso Setor Público: Temática 4

Temática 4: Desafios da articulação entre os setores públicos e privados e a gestão integrada	
Sujeitos: Decisores e Legisladores Públicos	
Entrevistados	Sinopse
PBTUR	<i>Preparação do trade e setor público para o evento (convergente);</i>
SETUR	<i>Público forma mão de obra e iniciativa privada não absorve (divergente). Estabilidade política pública e instabilidade na manutenção de trabalhadores qualificados na baixa estação (divergente); Empresários não possuem preocupação com a sustentabilidade ambiental nos seus negócios (divergente).</i>
CMJP	<i>Oportunidades geradas pela Copa (convergente) Falta de sensibilização sobre a importância econômica do turismo (divergente); Iniciativa privada atua de forma isolada (divergente);</i>

Fonte: Elaboração própria.

Os fatores de convergência, assim como ocorreu na análise da iniciativa privada, são **pautados pelas circunstâncias** e situações que concorrem para um objetivo comum entre as partes. As oportunidades potencialmente gradas pela realização da Copa, por exemplo, foi levantada pelos entes públicos para explicar a união entre os gestores e decisores do destino. Com um ponto de vista mais direto, a SETUR não sinaliza pontos convergentes e abre a fala apontando diferenças que existem entre as ações públicas e as previsões privadas.

Em uma visão mais alargada o sentimento de divergência, quando levantam-se questões a respeito de planejamento e ações integradas, é mais nítida no eixo setor público – iniciativa privada. A SETUR toca novamente no ponto das políticas públicas que são dispostas a favor do setor turístico e que não são ratificadas pelo trade local.

Enquanto o poder público trabalha em favor da **formação e qualificação da mão-de-obra**, reconhecidamente uma necessidade sempre latente para o desenvolvimento do turismo com maior qualidade, a **iniciativa privada não oferece oportunidades** para inserção desses profissionais no mercado, afirma SETUR. Pondera ainda que o empresariado do turismo não possui uma visão de desenvolvimento pautada na sustentabilidade ambiental advertindo que mesmo diante de subsídios públicos para implementação de ações ecologicamente responsáveis, os proprietários e gestores dos meios de hospedagens não aderiram ao programa.

A CMJ faz críticas ao setor público e ao setor privado ao assinalar que existe uma falta de sensibilização por parte dos representantes públicos acerca da importância econômica do turismo e que, por consequência, geram-se turbulências no trajeto para o desenvolvimento da atividade. Acrescenta ainda que, do ponto de vista dos legisladores locais, o trade turístico atua de maneira isolada, não disponibilizando-se para a realização de trabalhos que, reconhecidamente, geram mais economia e são mais eficientes.

Nesse caso específico o legislador relata o exemplo dos custos envolvidos no processo de divulgação dos recursos turísticos locais. Caso houvesse sinergia, simplifica o vereador, certamente seria de grande valia para João Pessoa, pois formataria uma imagem mais sólida e acarretaria em economia a todos os

envolvidos, pois o investimento unitário em campanhas de divulgação é mais dispendioso e geram multiplicidade de conceitos sobre o destino.

Após todas as perguntas terem sido realizadas, apresentamos aos entrevistados a oportunidade para a elucidação de qualquer assunto abordado ou a consideração de novas propostas ou assuntos que lhes aprazassem. Visto que a posição de cada sujeito sobre os temas norteiam as políticas públicas e a execução de estratégias privadas no destino João Pessoa, a abordagem livre, para outras considerações, teve a importância de recolher as falas autônomas, espontâneas e sem o suporte das perguntas e o direcionamento do guião.

Dessa maneira o SEBRAE completou dizendo que, efetivamente, tem assumido a responsabilidade de dirigir os preparativos da capital para a Copa do Mundo de 2014, a procurar soluções de negócios e oportunidades para toda a região litorânea do estado. Essa postura revelada pelo SEBRAE, afirma a gestora, é uma realidade interna do órgão e que não está explicitada para que não seja motivo de acomodação para os outros setores da economia do turismo.

O trabalho conjunto, completa ela, deve ser para proporcionar consonância entre os negócios e o momento de consumo do mundial. O presidente da FECOMERCIO salienta que a melhora do destino tem sido constante e o aprimoramento e organização da oferta tem foco no melhor atendimento das necessidades dos visitantes. Conclui acrescentando que a Copa está a potencializar esse empenho e as melhorias do destino. Nas últimas considerações da entrevista o presidente da ABAV reforça a atenção para com o setor público no tocante a aceleração dos projetos para a Copa do Mundo e reconhece, nesse momento, que há uma necessidade de estreitar os relacionamentos com o governo para melhor organizar a cidade.

Do ponto de vista do setor privado, esses foram os dados colhidos acerca das questões levantadas pelo guião, uma vez que o C&VB não teceu considerações finais.

A PBTUR esclarece neste final de entrevista que a capital paraibana (João Pessoa) ainda não encontrou o desenvolvimento turístico pretendido. Salienta que é facilmente identificável as referências turísticas das cidades de Salvador, Natal, Recife e Rio de Janeiro mas que dificilmente encontram-se relatos e viajantes que

promovam o destino João Pessoa. Por isso, considera que esse momento pode ser uma chance para revelar os recursos turísticos locais. Independente do fator Copa, a presidente revela vigilância permanente contra o turismo sexual que pode acontecer mediante o fluxo de estrangeiros que possivelmente circulem pela região.

A CMJP considera, em linhas gerais, que muito mais do que as estratégias para receber as seleções estrangeiras para o treinamento na capital paraibana, a cidade deve se preparar para receber a todos os turistas, que é onde residem as oportunidades da Copa. A SETUR não reconsiderou qualquer ponto da entrevista e não realizou novos comentários para o complemento da pesquisa.

Efetuada a análise dos dados, o próximo, e último capítulo, sistematiza as principais características deste trabalho, respondendo diretamente aos objetivos, sugerindo contribuições práticas, sugestões para investigações futuras e limitações da pesquisa.

7 Conclusões

As transformações ocorridas nos mercados turísticos nas últimas décadas trouxeram novos desafios aos destinos e aos seus gestores. Tamaña transformação também exige do trade local habilidades específicas, capazes de administrar situações e eventos que estão por acontecer e que podem ser identificados através da aplicação de ferramentas de gestão adequadas.

O uso dos conceitos e métodos de trabalho marketing são fundamentais para otimizar os ganhos da atividade e minimizar os impactos negativos nos mais diversos ambientes do destino. Porém, estes instrumentos de análises não tem fim em si mesmos mas são, antes de tudo, um meio pelo qual os gestores e decisores públicos e privados devem desenvolver o planejamento a fim de conhecer o ambiente ao qual estão inseridos, identificando as suas fragilidades, os principais envolvidos e interessados e os seus recursos turísticos a fim de potencializar as oportunidades.

7.1 Conclusões das Análises

Este trabalho foca, como elemento de análise, a articulação dos principais gestores públicos e privados do destino João Pessoa frente à oportunidade de mercado proporcionado pelo mega evento da Copa do Mundo de 2014, conforme sugerido pela revisão da literatura. Nesse sentido procurou-se compreender a fundo as transcrições das entrevistas para que pudesse ser possível avaliar o contexto interno e externo que circunda o planejamento entre os atores locais com vista à elaboração de estratégias para potencializar o consumo turístico por um segmento de mercado identificado.

Com base nos dados recolhidos e na análise da realidade do destino, considerando a sólida metodologia de pesquisa aplicada, procurou-se responder as indagações propostas para esta investigação.

A partir da leitura das entrevistas, da revisão e fundamentação teórica, realizada ao longo dos capítulos 2, 3 e 4, procurou-se evidenciar as explicações pretendidas para cada objetivo proposto, na intenção de uma melhor compreensão da realidade do setor turístico local e da gestão das oportunidades turísticas no destino João Pessoa.

7.1.1 Como os Agentes Públicos e Privados Analisam a Realização do Mega Evento para o Turismo Local

No que concerne à realização do mundial, as percepções gerais dos extratos públicos e privado estudados na amostra revelam sintonia no atribuir ao efeito externo a causa para a potencialização do consumo turístico local.

Percebeu-se que este denominador comum a todos os sujeitos foi o principal elemento motivador para a realização de um planejamento integrado no destino, em outras palavras, a percepção de um momento favorável quer para o trade quer para o setor público são fatores convergentes e geram uma motivação comum no destino no que tange a preparação, organização da oferta, estruturação do produto turístico para a visitação excedente e para o potencial consumo da demanda.

Esta avaliação da oportunidade de mercado para o turismo local está em consonância com as características identificadas pela literatura sobre o potencial de consumo do segmento esportivo e pelas pesquisas quantitativas aplicadas pelas empresas e órgãos de turismo nos países anfitriões das últimas edições do mundial.

Todos os entrevistados entendem também que a localização de João Pessoa é a diferenciação do destino, ou seja, o aspecto geográfico é definido como um atributo de vantagem comparativa, relativamente a outros Estados e destinos turísticos da região nordeste.

Em maior destaque, os efeitos esperados devido à realização da Copa do Mundo em PE e RN são: o aumento do fluxo de visitantes regionais, a maior exposição do destino no Brasil e no exterior, a presença da imprensa e

subsequente divulgação dos recursos locais, o desenvolvimento empresarial e a comercialização de um produto integrado de sol e mar que entre as três capitais.

Os atores locais salientam, contudo, que mesmo considerando um maior fluxo turístico advindo do deslocamento de torcedores durante o evento, é preciso qualificar a mão-de-obra, implementar infra-estrutura turística, preparar a oferta e otimizar a oportunidade para que se alcancem os resultados esperados. Essas colocações emergem quase como uma condicionante para o destino, ao olhar de alguns entrevistados, para o aproveitamento dos fenômenos externos, a demonstrar uma preocupação latente entre o potencial da demanda identificada pela competição de futebol e a real absorção e concretização dos negócios turísticos derivadas das oportunidades do destino.

7.1.2 Articulação dos Gestores Locais Frente à Oportunidade de Mercado

Percebe-se que, ao longo dos discursos, o planejamento integrado é um fator resultante do reconhecimento bilateral das oportunidades geradas pela realização do evento. Por consequência, são discriminadas as responsabilidades, mobilizados os atores, levantadas as necessidades locais e desenhadas as ações para a otimização dessas oportunidades.

Identificou-se maior sinergia entre alguns sujeitos locais na busca por soluções integradas em nível setorial e inter-setorial, revelando diferentes intensidades de relacionamento entre as instituições públicas e privadas.

Foi constatado a atuação de um grupo gestor no destino, formado para implementar estratégias conjuntas visando os negócios futuros da Copa, composto por duas entidades representativas do setor privado, dois órgãos públicos do poder executivo e uma instituição de ensino local.

A forma de organização e articulação desse grupo cooperado ajusta-se semelhantemente ao caso estudado na cidade de Heidelberg – Alemanha. Em João Pessoa, contudo, a comissão teve sua formação concretizada a partir da intenção de cada gestor em compor um planejamento compartilhado, da disponibilidade de cada órgão no debate das estratégias e do histórico de

relacionamento e sinergias entre as entidades promotoras do produto turístico local. É notada a ausência da entidade de classe representativa dos meios de hospedagens e das agências de viagens no cerne da discussão sobre as questões relativas à aplicação de políticas públicas direcionadas para o evento e a potencialização do consumo pelo segmento esportivo.

Identificou-se que o SEBRAE destaca-se quanto ao adiantar das reflexões sobre o destino, o mundial e as possibilidades de negócios advindas dos efeitos da ocorrência dos jogos na região nordeste. Concentra a articulação de ações estratégicas e está presente na fala de todos os entes privados e de dois decisores políticos entrevistados para essa pesquisa, tornando-se central na articulação e elaboração do planejamento local.

7.1.3 As Estratégias Delineadas para a Potencialização do Consumo Turístico do Destino

Segundo informações recolhidas nas entrevistas, as atividades iniciais do grupo gestor estavam pautadas na busca pelas análises das potencialidades, recursos e infra-estrutura do destino (análise interna), da configuração das reais oportunidades de negócios devido o evento esportivo da Copa (análise externa) e a identificação das possíveis parcerias para o fortalecimento das ações a nível local.

Diante do franco reconhecimento do momento *sui generis* evidenciado pelas características do evento esportivo e da vantagem comparativa atribuída à localização geográfica e recursos turísticos locais, os entrevistados elencaram algumas ações previstas, são elas: articular o fortalecimento do comércio regional; criar espaços de comercialização nas vias de acesso à cidade; unificar os programas de qualidade na busca de uniformidade na concessão de selos de certificação; integrar roteiros turísticos entre os estados; hospedar uma seleção para treinamento antes e durante o mundial; aplicar uma política de preço coerente e competitiva; qualificar empresários e funcionários do trade turístico; realizar eventos paralelos ligados ao momento da Copa.

Identificou-se que existe um núcleo composto por alguns sujeitos que, de fato, dominam com maior propriedade os assuntos abordados pela investigação e que se reconhecem detentores de maior responsabilidade.

No decorrer das entrevistas e da recolha dos discursos, tornou-se evidente que nem todas as classes e representantes pesquisados detinham um planejamento de ações ou estratégias definidas. Essa situação foi sobressalente e evidenciou a falta de reflexão sobre o mercado turístico, a potencialidade da demanda e seus retornos para a economia local de alguns sujeitos locais.

Percebe-se que os atores entrevistados que não compunham o grupo gestor do destino detinham maior dificuldade em definir as estratégias para a potencialização do consumo turístico, muito embora deixassem claro que consideravam o evento esportivo como uma oportunidade para o crescimento de mercado e incremento nos negócios. Para esse caso, observa-se que a formação de um grupo gestor e o envolvimento em parcerias estratégicas para o desenvolvimento de um planejamento integrado no destino, configura-se como um arranjo institucional eficaz para a atualização das análises, discussões e preparativos do trade na busca pela potencialização do consumo turístico local.

7.1.4 Os Desafios para o Planejamento Integrado do Destino

Os principais desafios para a otimização das oportunidades evidenciadas pelos gestores são a retomada das políticas públicas voltadas para a atividade do turismo e o curto espaço de tempo para a realização de infra-estrutura que sejam capazes de adequar a oferta ao mercado turístico em potencial. Atribui-se especial atenção à necessidade de implementação de infra-estrutura específica para o turismo assim como para a preparação da mão-de-obra.

Essas colocações, por vezes, soam como condicionantes para que o evento esportivo repercuta de maneira positiva e atenda as expectativas de negócios locais e satisfaçam as necessidades dos turistas. Embora estas condicionantes apontadas em primazia pelos atores locais sejam em parte responsabilidade do setor público, nota-se uma menor interação e inserção de alguns setores públicos no debate dos assuntos relacionados ao evento futuro.

As entrevistas revelaram que tantos os órgãos responsáveis pelo grupo gestor como o legislativo municipal não citam-se ou são citados nas falas como parceiros para a implementação de um planejamento integrado na cidade de João Pessoa. Considera-se que a participação do poder legislativo, sobretudo pela sua função de fiscalizar e legislar sobre projetos e investimentos do poder executivo, seja estratégico para auxiliar a composição de matérias de ordem política e jurídica para a aceleração dos debates sobre as prioridades de implementação das infra-estruturas necessárias para a cidade como um todo e para o setor do turismo em específico.

Tanto setores públicos quanto privados reconhecem suas responsabilidades e estão dispostos a integrar um planejamento mais sólido e que realmente possa contribuir para o crescimento do consumo e o desenvolvimento da atividade turística, no entanto nem todas as ações públicas encontram ressonâncias no trade turístico, a exemplo da formação de mão-de-obra para o trabalho na atividade e a não participação das empresas em gerar vagas para absorção dos novos profissionais.

7.2 Realidade do Destino

Ao longo desse trabalho ficou evidenciado que existe uma necessidade latente de conduzir os destinos e os negócios turísticos aplicando-se, de maneira eficiente, ferramentas adequadas de planejamento estratégico como a análise criteriosa do macro ambiente através do planejamento integrado, da participação dos atores locais e do reconhecimento dos benefícios a todos os envolvidos para a projeção do destino e ganho de mercado.

A partir da perspectiva institucional do destino João Pessoa, ficou comprovado por esta análise exploratória, que acontecem articulações intra e inter-setoriais, tanto do ponto de vista local como na extrapolação dos territórios, para a busca de apoios institucionais nos estados que compõem a essa região turística, ou seja, Pernambuco e Rio Grande do Norte. Essa articulação, incitada pela oportunidade de mercado identificada por todos os envolvidos na cadeia do

turismo local, promoveu a criação de um grupo gestor que tem por finalidade planejar e elaborar estratégias para ações públicas e privadas coordenadas para o aproveitamento das oportunidades de mercado identificadas no ambiente externo ao destino turístico.

A formação de um corpo gestor para a orientação das demais empresas e setores públicos envolvidos direta ou indiretamente na atividade do turismo demonstra, em alguns aspectos, preocupações com a revisão da atividade turística local e com a formatação de estratégias pró-ativas frente aos potenciais efeitos da realização do mega evento da Copa do Mundo de Futebol em 2014.

Conforme observado pela literatura, a implementação de pesquisas capazes de reconhecer as mudanças no mercado e as tendências de consumo são determinantes para as orientações quanto à competitividade futura das organizações (Aaker, 2005; Kotler & Keller, 2009; Ritchie & Hudson, 2009).

A partir dessa análise, os decisores devem procurar criar as condições para a promoção dos seus recursos e a atração do segmento identificado, procurando atentar para as novas concepções alargadas do consumo turístico por parte da procura real e potencial (Bouchet & Lebrun, 2009; Gross et al., 1993; Rein et al., 2006). A observação do ponto de vista bilateral proporcionou um ambiente mais rico em informações a respeito das problemáticas no que tange o trabalho integrado entre os entes públicos e privados, contudo, tornou-se evidente as sinergias e as divergências entre os extratos que compuseram a amostra deste estudo de caso.

Algumas estratégias também foram descritas pelos entrevistados e foram consideradas, para fins deste estudo, como uma visão pró-ativa de planejamento com vistas ao posicionamento competitivo do destino para com o segmento de turistas do mundial. Não coube a este trabalho verificar a viabilidade ou sustentabilidade das estratégias, mas o direcionamento das forças para a composição de um quadro com prioridades de ações sinaliza, com propriedade, uma organização e um sistema de cooperação atuante no destino.

Por fim, gestão da oportunidade no destino turístico mostrou-se uma realidade para o caso em questão e revelou-se estar em acordo com o que refere-se na literatura quanto ao estudo das variáveis internas, do ambiente entorno e da

competitividade e alterações no ambiente externo. Embora tenha ficado evidenciado que a proposta de cooperação e de planejamento integrado tenha surgido a partir do reconhecimento mútuo do fenômeno futuro, a gestão do mercado turístico com base na análise dos indicadores locais, regionais e nacionais são extremamente relevantes para a composição de estratégias mais focadas nas mudanças e oportunidades de mercado futuro que propriamente na concorrência presente e momentânea entre os destinos.

7.3 Contribuições Práticas

Um estudo de caso, por definição, implica o aprofundamento da compreensão sobre a realidade, por parte de quem investiga, através de diversas ferramentas dispostas nos diferentes métodos de abordagem do cotidiano.

Realiza-los com a intenção de identificar os principais atores locais e os sujeitos direta e indiretamente envolvidos no planejamento turístico é, sobretudo, uma questão de reconhecer com clareza o ambiente interno do destino, não apenas do ponto de vista dos recursos e potencialidades dos atrativos, mas das motivações, interesses e intenções dos sujeitos de representatividade local para a elaboração de propostas de ações para o ganho de mercado.

A partir da necessidade de competitividade dos destinos turísticos e dos modelos de planejamento integrado, adentrar nos aspectos institucionais e nas configurações do ambiente de articulação intra e inter setoriais podem revelar intenções e tendências de gestão das estratégias locais, de investimentos privados, públicos e de projetos para o desenvolvimento do produto turístico.

Faz-se necessário afirmar, com a experiência deste estudo de caso, que as entidades ligadas ao setor do turismo mais atuantes e articuladas com outras instituições possuem, em uma visão alargada, uma análise mais sólida dos ambientes que envolvem a atividade bem como uma maior definição nas estratégias para as ações de intervenção no mercado e no destino. Tendo em conta essa constatação, sugere-se aos atores do turismo local que procurem por ampliar as relações institucionais entre os principais setores envolvidos na

atividade turística para um planejamento mais uniforme e consistente para todos os agentes locais.

7.4 Sugestões para Investigações Futuras

Do ponto de vista conceitual, verificou-se que o marketing do destino turístico passa por três pilares, são eles: poder público, setor privado e comunidade local.

Recomenda-se para os próximos estudos a pesquisa junto aos residentes locais para auferir a compreensão, participação e sentimentos quanto à realização de um evento como a Copa do Mundo de futebol no Brasil. A participação dessa população na amostra configura-se importante, pois além proporcionar dados capazes de revelar a disposição em participar de programas de acolhida ao visitante poderiam gerar informações a respeito da interação nos eventos paralelos planejados pelos gestores locais. Estando a cidade de João Pessoa dependente direta e indiretamente das ações de infra-estrutura, promoção e divulgação das cidades sedes da Copa, outros estudos sobre a cooperação institucional, assim como da identificação de estratégias de ação dos gestores e decisores públicos dos estados vizinhos poderia complementar o entendimento sobre o evento esportivo e a sua repercussão regional e local de maneira mais alargada. Para todos os casos recomendados, as limitações encontradas ao longo da dissertação precisam ser superadas para que os próximos estudos, uma vez que pesquisa com tal complexidade necessita de articulação pessoal no terreno.

Recomenda-se por fim, para casos como este, que se levantem os históricos sobre os relacionamentos entre os setores turísticos no destino para que sejam realizados estudos comparativos entre a perspectiva de articulação sem a evidência de um fenômeno macro ambiental e as relações institucionais advindas dos estímulos externos, como a realização de um evento esportivo de grande porte.

7.5 Limitações da Pesquisa

O desenvolvimento e o aprofundamento dos assuntos abordados pela investigação revelaram algumas limitações de ordem logística e temporal.

Do ponto de vista logístico, o trabalho adaptou-se as diretrizes que norteiam a pesquisa de campo através da aplicação de entrevistas por telefone para com os sujeitos elencados pelos objetivos da investigação devido à distância entre pesquisador e entrevistados. De maneira mais abrangente, interessava a aplicação de uma entrevista em profundidade com cada gestor e decisor da atividade no destino, visto que apesar dos benefícios já comprovados pela entrevista por telefone, uma importante resposta corporal e comportamental pode ter se perdido.

Outro ponto a ser considerado nesse caso é a percepção de que a interação entre pesquisador e pesquisado ficou comprometida em alguns casos visto a não familiaridade de alguns sujeitos a esse tipo de meio para a recolha de informações.

Como explicado no capítulo da metodologia, a indisponibilidade de agenda de uma associação de classe e da assembléia legislativa estadual não permitiu a recolha de dados desses sujeitos que, relacionados pela teoria e pela pesquisa preliminar como agentes de ações no destino turístico, não participaram desta investigação exploratória. Dessa forma, o tempo disponível para a recolha dos dados no terreno foi, por si, outro limitador.

Não foi possível, diante da realidade de pesquisa, a aplicação de um método quantitativo. Recomenda-se, cada vez mais em turismo, a aplicação de métodos mistos de pesquisa para uma maior fundamentação e sistematização do sujeito a ser estudado.

Referência Bibliográfica

- Aaker, D. (2005). *Administração Estratégica de Mercado* (A. Vieira, Trans.). Porto Alegre: Bookman.
- Ahmed, Z. (1991). Marketing Your Community: Correcting a Negative Image. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly.*, 31(4), 24-27.
- Alban, M. (2008). A insustentabilidade do turismo no Brasil e o sucesso de Praia do Forte: Uma análise exploratória com base na nova economia institucional. *Turismo em Análise*, 19(1), 04-24.
- AMA. (2007). American Marketing Association: Definition of Marketing. Retrieved 02 de Fevereiro, 2011, from <http://www.marketingpower.com/AboutAMA/Pages/DefinitionofMarketing.aspx>
- Andrade, E., & Ho, T. (2009). Gaming emotions in Social Interactions. *Journal of Consumer Research*, 36(4), 539-552.
- Andrade, N., Brito, L., & Wilson, E. (2000). *Hotel: Planejamento e Projeto*. São Paulo: SENAC.
- Ansarah, M. (2000). *Turismo: Como aprender, como ensinar*. São Paulo: SENAC
- ANTT. (2008). Anuário Estatístico 2008 (Ano Base 2007): Transporte Rodoviário Coletivo Interestadual e Internacional de Passageiros. Retrieved 28 de Janeiro, 2011, from http://www.antt.gov.br/passageiro/anuarios/anuario2008/quadro_4.1.asp
- Balanza, I., & Nadal, M. (2003). *Marketing e comercialização de produtos turísticos*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning.
- Barget, E. (2010). Hosting Mega-Sporting Events: Which Decision-Making Rule? *INTERNATIONAL JOURNAL OF SPORT FINANCE*, 5(2), 141-162.
- Barreto, M. (1995). *Manual de Iniciação ao estudo do turismo*. Campinas: Papirus.
- Barros, A., & Lehfeld, N. (2007). *Fundamentos da metodologia científica*. (3 ed.). São Paulo: Prentice Hall.
- Beech, J., & Chadwich, S. (2006). *The Business of Tourism Management* (1 ed.). England: Prentice Hall.
- Beni, M. (1997). *Análise estrutural do turismo*. São Paulo: Senac.

- Beni, M. C. (2006). Turismo: volatilidade da demanda e diversificação da oferta. *Turismo em Análise*, 20, 190-193.
- Bigné, J. E., Alcañiz, J. E. B., Font, X., Aulet, X. F., Simó, L. A., & Andreu, L. (2000). *Marketing de destinos turísticos: análisis y estrategias de desarrollo*. Madrid: ESIC.
- Blackwell, R., Engel, J., & Miniard, P. (2008). *Comportamento do Consumidor*. (E. Ayrosa, Trans. 9 ed.). São Paulo: Cengage Learning.
- Bouchet, P., & Lebrun, A.-M. (2009). *Management du tourisme sportif: De la consommation à la commercialisation*. Rennes: PUR.
- Carvalho, O. (2001). *Benchmarking. Uma ferramenta para a melhoria contínua*. Lisboa: Instituto Português de Qualidade.
- Chizzotti, A. (1991). *A Pesquisa em ciências humanas e sociais*. São Paulo: Cortez.
- Cooper, C. (2007). *Turismo: princípios e práticas*. São Paulo: Bookman.
- Cooper, C., & Boniface, B. (2009). *Worldwild destinations: The geography of travel and tourism*. (5 ed.). London: Elsevier.
- Costa, C., & Pimentel, E. (2008). Gestão da sazonalidade: Processo de desenvolvimento de estratégias. In Á. Matias & R. Sardinha (Eds.), *Avanços em Economia e Gestão do Turismo* (pp. 207-228). Lisboa: Instituto Piaget.
- Cravens, D., & Lamb, C. (1993). *Strategic Marketing management cases* (4 ed.). Boston: Irwin.
- Deacon, D., Pickering, M., Golding, P., & Murdock, G. (1999). *Researching Communications: A practical guide to methods in media and cultural analysis*. (1 ed.). London.: Arnold.
- Denker, A. (2004). *Planejamento e gestão em turismo e hospitalidade*. São Paulo: Pioneira.
- Denzin, N., & Lincoln, Y. (2006). *Planejamento da pesquisa qualitativa: Teorias e abordagens*. Porto Alegre: Bookman.
- Desbordes, M., Ohl, F., & Tribou, G. (1999). *Marketing du Sport*. Paris: Economica.

- Diehl, A. (2004). *Pesquisa em ciências sociais aplicadas: Métodos e técnicas*. . São Paulo: Prentice Hall.
- DNIT. (2010). Tempo de viagem na BR-101/NE foi reduzido em 44% com duplicação. Retrieved 20 de Dezembro, 2010, from <https://gestao.dnit.gov.br/noticias/duplicacao-da-br-101-no-nordeste-reduz-em-44-o-tempo-de-viagem>
- DRIT. (2009). Inf OMT. Retrieved 12 de Janeiro, 2011, from http://www.turismo.gov.br/export/sites/default/turismo/programas_acoes/planejamento_gestao/downloads_planejamento_gestao/INFO_XI.pdf
- Drunker, P. (1981). *Prática da Administração de Empresas* (C. Malferrari, Trans. 14 ed.). São Paulo: Pioneira.
- Drunker, P. (2001). *O melhor de Peter Drunker: A Administração*. São Paulo: Nobel.
- Duch, T., Kiyotane, I., Rozendo, A., Brito, B., Guedes, J., & Melo e Silva, S. (2006). *Sensibilização Ambiental e Educação Turística: Uma Proposta para o Desenvolvimento Sustentável no Município do Conde – Paraíba - Brasil*. Paper presented at the Seminário de Pesquisa em Turismo do Mercosul., Caxias do Sul.
- Edgell, D. L. (2006). *Managing sustainable tourism: a legacy for the future*: Haworth Hospitality Press.
- EMBRATUR. (2009). *Benchmarking: Aprendendo com as melhores experiências internacionais*.
- Copa do Mundo da Alemanha 2006*.: Ministério do Turismo.
- EMBRATUR. (2010). Plano Aquarela 2020: Marketing Turístico Internacional do Brasil., from http://www.turismo.gov.br/export/sites/default/turismo/o_ministerio/publicacoes/downloads_publicacoes/Plano_Aquarela_2020.pdf
- FGV. (2010). *Perfil do público estrangeiro na Copa da África do Sul 2010*. Brasília: Ministério do Turismo Retrieved from http://200.143.12.93/dadosefatos/outros_estudos/copa_2014/.

- Freire, A. (1999). *Internacionalização: Desafio para Portugal*. (2 ed.). Lisboa: Verbo.
- Gil, A. (2000). *Marketing e turismo de eventos: Estratégias para captação*. Brasília: Pórtico.
- Gilbert, N. (1996). *Researching Social Life*. London: Sage.
- GNTB. (2008). The 2006 FIFA World Cup™ and its effect on the image and economy of Germany., from http://www.germany-tourism.de/pdf/DZT_WM_Bilanz_Bro2008_Eng.pdf
- Godoy, A. (1995). Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. *Revista de Administração de Empresas.*, 35(2), 57-63.
- Green, P., Tull, D., & Albaum, G. (1988). *Research for Marketing Decisions*. (5 ed.). New Jersey: Prentice Hall.
- Gross, A., Banting, P., Meredith, L., & Ford, I. (1993). *Business Marketing*. Boston: Houghton Mifflin.
- Guéguen, N. (2010). *Psicologia do Consumidor: para entender melhor de que maneira você é influenciado*. (G. Grosso, Trans.). São Paulo: Senac.
- Guerra, I. (2008). *Pesquisa Qualitativa e Análise de Conteúdo: Sentidos e formas de uso*. (2 ed.). Parede: Principia.
- Gunn, C. (2002). *Tourism planning: basics concepts cases*. . New York: Taylor & Francis Book.
- Hall, C. (2008). *Tourism planning: polices, process and relationships*. England: Pearson Education.
- Henriques, C. (2003). *Turismo, Cidade e Cultura: Planeamento e Gestão sustentável*. Lisboa: Sílabo.
- Hill, M., & Hill, A. (2005). *Investigação por questionário* (2 ed.). Lisboa: Silabo.
- Hui, M., Ho, C., & Wan, L. (2011). Prior Relationships and Consumer Responses to Service Failures: A Cross-Cultural Study. *Journal of International Marketing*, 19(1), 59-81.
- IATA. (2011). Industry expects 800 million more travelers by 2014– China biggest contributor. Retrieved 15 de Fevereiro, 2011, from <http://www.iata.org/pressroom/pr/Pages/2011-02-14-02.aspx>.

- IBGE. (2003). Notas Técnicas: Definição e classificação de produtos do turismo Retrieved 10 de Fevereiro, 2011, from http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/economia/industria/economia_turismo/notas_tecnicas.pdf
- IBGE. (2009). Economia do Turismo: uma perspectiva macroeconómica 2003-2006. Retrieved 15 de Janeiro, 2011, from http://www.ibge.gov.br/home/presidencia/noticias/noticia_impressao.php?id_noticia=1379
- IBGE. (2010). Sinopse do Censo Demográfico 2010: João Pessoa Retrieved 20/03, 2011
- Ignarra, L. (1999). *Fundamentos do Turismo*. São Paulo: Pioneira.
- Ignarra, L. (2003). *Fundamentos do turismo*. São Paulo: Pioneira.
- INFRAERO. (2011). Movimento operacional da rede INFRAERO. Retrieved 10 de Janeiro, 2011, from <http://www.infraero.gov.br/index.php/br/estatistica-dos-aeroportos.html>
- Jay, K. (2000). The impact of demand fluctuation on the quality of service: a tourism industry example. [DOI: 10.1108/09604520010307012]. *Managing Service Quality*, 10(1), 10-19.
- Kandampully, J. (2000). The impact of demand fluctuation on the quality of service: a tourism industry example. [DOI: 10.1108/09604520010307012]. *Managing Service Quality*, 10(1), 10-19.
- Kastanholz, E., Davis, D., & Paul, G. (1999). Segmenting Tourism in Rural Areas: The case of North and Central Portugal. *Journal of Travel Research*, 37(4), 353-363.
- Kotler, P. (2009). *Marketing para o século XXI: Como criar, conquistar e dominar mercados*. São Paulo: Ediouro.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Princípios de Marketing* (12 ed.). São Paulo: Prentice Hall.
- Kotler, P., Bowen, J., & Makens, J. (2010). *Marketing for Hospitality and Tourism*. (5 ed.): Prentice Hall.

- Kotler, P., Gertner, D., Rein, I., & Haider, J. (2006). *Marketing de Lugares: Como conquistar crescimento de longo prazo na América latina e no Caribe*. (R. Bahr, Trans.). São Paulo: Prentice Hall.
- Kotler, P., & Keller, K. (2009). *Marketing management* (13 ed.). New Jersey: Prentice Hall.
- Kozak, M. (2002). Destination benchmarking. *Annals of Tourism Research*, 29(2), 497-519.
- Krajewski, L., & Ritzman, L. (1996). *Operations Management: Strategy and Analysis* (4 ed.). USA: Assison-Wesley.
- Kvale, S. (1996). *Interviews: A introduction to qualitative research interviewing*.: Sage.
- Laville, C., & Dionne, J. (1999). *A construção do saber: manual de metodologia da pesquisa em ciências sociais*. (H. Monteiro & F. Settineri, Trans.). Porto Alegre: Artmed.
- Leiper, N. (1979). The Framework of Tourism: Towards a Definition of Tourism, Tourist and the Tourism Industry. *Annals of Tourism Research*, 6, 390-407.
- Lovelock, C., & Wirtz, J. (2006). *Marketing de serviços: Pessoas, Tecnologia e Resultados*. São Paulo: Prentice Hall.
- Ma, S. C. (2010). A framework for monitoring during the planning stage for a sports mega-event. *JOURNAL OF SUSTAINABLE TOURISM*, 19(1), 79-96.
- Maggassi, A., & Cantanhede, B. (2009). Marketing: A teoria em prática. In J. Corrêa (Ed.), (pp. 109-138). Rio de Janeiro: SENAC.
- Manson, J. (1996). *Qualitative Researching*. London: Sage.
- Mathison, A., & Wall, G. (1982). *Tourism: Economic, Physical and Social Impacts*. Harlow: Longman.
- Matias, A., & Mourato, J. (2008). Turismo e Ambiente: Implicações para o desenvolvimento regional. In A. Matias & S. Raul (Eds.), *Avanços em economia e gestão do turismo: Novas tendências, sustentabilidade e desenvolvimento regional*. (pp. 185-206). Lisboa: Intituto Piaget.
- Mckenna, R. (1999). *Competindo em tempo real: estratégias vencedoras para a era do cliente nunca satisfeito*. (3 ed.). Rio de Janeiro: Campus.

- ME. (2010). Impactos económicos da realização da Copa 2014 no Brasil. Retrieved 01 de Fevereiro 2011, from <http://www.esporte.gov.br/arquivos/assessoriaEspecialFutebol/copa2014/estudoSobreImpactosEconomicosCopaMundo2014.pdf>
- Middleton, V., Fyall, A., Morgan, M., & Ranchhod, A. (2009). *Marketing in Travel and Tourism*: Butterworth-Heinemann.
- Middleton, V., & Hawkins, R. (1998). *Sustainable Tourism: a marketing perspective*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Middleton, V. T. C., & Hawkins, R. (1998). *Sustainable tourism: a marketing perspective*: Butterworth-Heinemann.
- Minayo, M. (2001). *Pesquisa social: teoria, método e criatividade*. (1 ed.). Petrópolis.: Vozes.
- Minayo, M., & Sanches, O. (1993). Quantitativo - Qualitativo: Oposição ou complementariedade? *Caderno de Saúde Pública.*, 9(3), 239-262.
- Mooij, M. (2004). *Consumer Behavior and Culture: Consequences for global marketing an advertising*. London: Sage.
- Morgan, N., & Pritchard, A. (1998). *Tourism Promotion Power: Creating images, creating identities*. England: Wiley.
- MTE. (2010). Resumo dos principais indicadores (nº 9). *Boletim do Observatório do Mercado de Trabalho* Retrieved 15 de Janeiro, 2011, from <http://portal.mte.gov.br/data/files/FF8080812D37E16B012D38C971354222/boletim09.pdf>
- OMT. (2005). *Desenvolvimento sustentável do turismo: Uma Compilacao de Boas Praticas*. São Paulo: Editora Roca.
- Page, S. (2007). *Tourism Management: Maning for change*. (2 ed.). Oxford: Elsevier.
- Patton, M. (1990). *Qualitative Evaluation and Research Method*. (2 ed.). London: Sage.
- PBTUR. (2010). *Indicadores de Turismo 2009*. João Pessoa: Empresa Paraibana de Turismo.
- Pine, B., & Gilmore, J. (1999). *The experience economy: work is theatre & every business a stage*. Boston: Harvard Business School Press.

- Pinto, L. (2007). *O homem, o arco e a flecha: em direção à teoria geral da estratégia*. Brasília: SENAC.
- Poupart, J., Deslauriers, J.-P., Groulx, L.-H., Laperrière, A., Mayer, R., & Pires, A. (2008). *A Pesquisa Qualitativa: Enfoques epistemológicos e metodológicos*. (A. Nasser, Trans.). Petrópolis: Vozes.
- Pratt, G. (2003). Terrorism and tourism: Bahamas and Jamaica fight back. [DOI: 10.1108/09596110310470275]. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 15(3), 192-194.
- Rein, I., Kotler, P., & Shields, B. (2006). *The Elusive Fan: Reinventing Sports in a Crowded Marketplace*. (1 ed.): McGraw-Hill Companies.
- Reis, L. (2008). *Produção de monografia: da teoria à prática* (2 ed.). Brasília: Senac.
- Ritchie, J., Goeldner, C., & McIntosh, R. (2002). *Turismo: Princípios, Práticas e Filosofias*. São Paulo: Bookman.
- Ritchie, J., & Hudson, S. (2009). Understanding and Meeting the Challenges of Consumer/Tourist Experience Research. *International Journal of Tourism Research*, 11, 111-126.
- Rocha, A. (1987). *Marketing: Teoria e Prática no Brasil*. São Paulo: Atlas.
- Rubio, K. (2008). *Mega eventos esportivos, legado e responsabilidade social*. Itatiba: Casa do Psicólogo.
- Ruschmann, D. (1997). *Turismo e planejamento sustentável: a proteção do meio ambiente*: Papirus Editora.
- Ruschmann, D. (2000). *Marketing Turístico: um enfoque promocional*. Campinas: Papirus.
- Sá, J. V. e., Olão, F., & Pereira, M. (2011). From Levitt to the global age: one more time, how do we define our business? [DOI: 10.1108/00251741111094464]. *Management Decision*, 49(1), 99-115.
- Sancho, A. (2001). *Introdução a turismo*. São Paulo: Roca.
- SAT. (2010). Impact of 2010 FIFA World Cup, from http://www.southafrica.net/sat/action/media/downloadFile?media_fileid=354

- Scheyvens, R. (2002). *Tourism for development: Empowering communities*. (1 ed.). Harlow: Pearson Education.
- SETUR. (2009). Perfil do turista de João Pessoa 2009. Retrieved 20 de Janeiro, 2011, from <http://joaopessoa.pb.gov.br/>
- Silverman, D. (1997). *Qualitative Research: Theory, Method and Practice*. (2 ed.). London: Sage.
- Solomon, M. (2006). *Consumer Behavior: Buying, Having and Being*. (7 ed.). New Jersey: Prentice Hall.
- Strauss, A., & Corbin, J. (2008). *Pesquisa Qualitativa: Técnicas e procedimentos para o desenvolvimento de teoria fundamentada*. (L. Rocha, Trans. 2 ed.). Porto Alegre: Artmed.
- Thompson, A., & Strickland, A. (1998). *Strategic Management: Concepts and Cases* (10 ed.). USA: Irwin McGraw-Hill.
- Trigo, L. (1997). *A sociedade pós-industrial e o profissional em turismo*. Campinas: Papirus.
- Trigueiro, C. (2001). *Marketing e Turismo: como planejar e administrar o marketing turístico para uma localidade*. Rio de Janeiro: Qualitymark.
- UNWTO. (2006a). Historical perspective of world tourism. Retrieved 20 de Janeiro, 2011, from <http://www.unwto.org/facts/menu.html>
- UNWTO. (2006b). Tourism Market Trends. Retrieved 01 de Fevereiro, 2011, from http://www.unwto.org/facts/eng/pdf/historical/ITA_1950_2005.pdf
- UNWTO. (2011). International Tourism 2010: Multi-speed recovery. Retrieved 20 de Janeiro, 2011, from http://85.62.13.114/media/news/en/press_det.php?id=7331&idioma=E
- Valls, G. (2006). *Gestão integral de destinos turísticos sustentáveis*. Rio de Janeiro: FGV.
- Valls, J.-F. (2004). *Gestión de empresas de turismo y ocio: el arte de provocar la satisfacción*. Spain: Gestión 2000.
- Valls, J.-F., & Sardá, R. (2009). Tourism expert perceptions for evaluating climate change impacts on the Euro-Mediterranean tourism industry. [DOI: 10.1108/16605370910963518]. *Tourism Review*, 64(2), 41-51.

- Vaz, G. (2002). *Marketing Turístico Receptivo e Emissivo: um roteiro estratégicos para projetos mercadológicos públicos e privados*. São Paulo: Pioneira.
- Vellas, F., & Bécherel, L. (1999). *The Internation Marketing of Travel and Tourism: A Strategic Approach*. London: Palgrave Macmillana.
- Vignati, F. (2008). *Gestao de destinos turisticos: Como atrair pessoas para pólos, cidade e países*. Rio de Janeiro: Senac.
- Wall, G., & Mathieson, A. (2007). *Tourism: Changes, Impacts and Opportunities.:* Prentice Hall.
- Watt, D. (1998). *Event Management in Leisure and Tourism*. England: Longman.
- WEF. (2009). The Travel & Tourism Competitiveness Report 2009: Managing in a time of turbulence. Retrieved 15 de Janeiro, 2011, from <http://www.weforum.org/issues/travel-and-tourism-competitiveness>
- Woodside, A. (2010). *Case Study Research: Theory, Methods and Practice*. (1 ed.). Bingley.: Emerald.
- WTTC. (2010). Recovery stronger than expected, but likely to slow down in 2011. Retrieved 05 de Janeiro, 2011, from http://www.wttc.org/eng/Tourism_News/Press_Releases/Press_Releases_2010/Recovery_stronger_than_expected,_but_likely_to_slow_down_in_2011/
- Xiao, H., & Smith, S. (2006). Cases in tourism research: A state-of-the-art analysis. *Tourism management* 27, 738 - 749.


ANEXOS

Anexo I Impactos da Crise Econômica em 2008.

Secretaria Nacional de Políticas de Turismo

Departamento de Relações Internacionais do Turismo

Coordenação-Geral de Relações Multilaterais



Informativo do MTur sobre a Organização Mundial de Turismo

EDIÇÃO XI FEVEREIRO E MARÇO. 07


Reativação do Turismo em Tempos de Incertezas

O *infOMT* compila nesta edição as principais informações apresentadas durante a primeira reunião do Comitê de **Resiliência do Turismo**.

O referido Comitê foi recentemente constituído pela OMT como um mecanismo de apoio ao setor turístico em tempos de crise. Sua primeira reunião foi realizada no final de janeiro do corrente, em Madri, com o objetivo de avaliar a situação econômica atual e suas implicações no turismo. A reunião também serviu de fórum de discussão sobre recomendações políticas e possíveis respostas à diminuição da demanda turística internacional. Duas outras reuniões serão realizadas ao longo de 2009: em março e outubro.

Dados sobre o Impacto da Crise Econômica Mundial no Turismo

O Professor John Kester, palestrante do Núcleo de Conhecimento do III Salião do Turismo – Roteiros do Brasil, apresentou a primeira edição de 2009 do Barômetro da OMT. A publicação, que monitora as tendências do mercado turístico internacional, compila os resultados do impacto da crise no turismo em 2008.

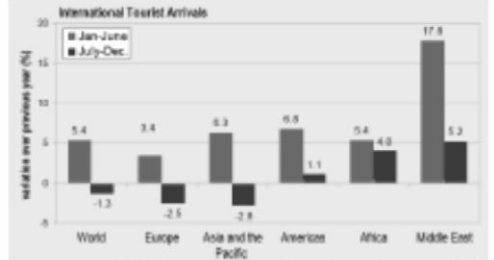


Monthly evolution of worldwide international tourist arrivals

Month	% change over same month previous year
Jan	7.5
Feb	11.3
March	10.9
April	3.4
May	6.8
June	2.2
July	0.5
Aug	-4.8
Sept	-2.5
Oct	-4.3
Nov	-2.4
Dec	-1.6

Jan-June +5%
July-Dec. -1%

Easter effect

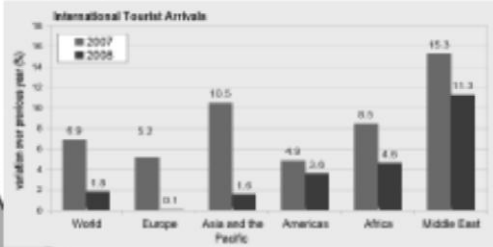


International Tourist Arrivals

Region	Jan-June	July-Dec
World	5.4	-1.3
Europe	3.4	-2.5
Asia and the Pacific	6.3	-2.8
Americas	6.5	1.1
Africa	5.4	4.8
Middle East	17.8	5.3

Segundo o Professor Kester, 2008 foi um ano de turbulências. Após um crescimento de 5% no número de chegadas internacionais de turistas no primeiro semestre, a OMT constatou uma diminuição drástica da demanda no segundo semestre, com retração de 1%.

Desta forma, 2008 apresentou uma desaceleração do crescimento no número de chegadas internacionais de turistas, quando comparado a 2007, de 7% para 2%.



International Tourist Arrivals

Region	2007	2008
World	6.9	1.8
Europe	5.2	0.1
Asia and the Pacific	10.5	1.6
Americas	4.9	2.0
Africa	8.5	4.5
Middle East	15.3	11.3

Dados da IATA (International Air Transport Association) confirmam a desaceleração no setor. Em novembro de 2007 o tráfico aéreo teve crescimento de 7,4%. Já em 2008, o crescimento foi de apenas 2,2%.

Segundo o Professor Kester, não há perspectiva de recuperação para 2009, considerando as incertezas existentes. Espera-se, inicialmente, que o turismo internacional fique estagnado ou diminua cerca de 1 a 2%.

De acordo com as previsões da OMT, Américas, Ásia e Europa serão as regiões mais atingidas visto que seus principais mercados e-

	2008	Forecast 2009
World	2%	-2% to 0%
Europe	0%	-3% to 0%
Asia and the Pacific	2%	0% to 3%
Americas	4%	-1% to 2%
Africa	5%	1% to 4%
Middle East	11%	2% to 6%

Fonte: (DRIT, 2009)

Anexo II International Travel Arrivals.

1. International Tourist Arrivals

International Tourist Arrivals, 1950-2005*

	World	Africa	Americas	Asia and the Pacific	Europe	Middle East	World	Africa	Americas	Asia and the Pacific	Europe	Middle East
	International Tourist Arrivals (million)						Change over previous year (%)					
1950	25.3	0.5	7.5	0.2	16.8	0.2						
1960	89.3	0.8	16.7	0.9	56.4	0.6						
1965	112.9	1.4	23.2	2.1	83.7	2.4						
1970	185.8	2.4	42.3	6.2	113.0	1.9						
1975	222.3	4.7	50.0	10.2	153.9	3.5						
1980	278.1	7.2	62.3	23.0	178.5	7.1						
1981	278.6	8.1	62.5	24.9	175.5	7.6	0.2	13.2	0.3	8.0	-1.7	7.3
1982	278.9	7.8	59.7	26.0	175.3	8.3	-0.8	-8.6	-4.5	4.5	-0.1	8.8
1983	281.6	8.2	59.9	26.8	179.6	7.5	1.8	8.4	0.4	2.3	2.4	-0.5
1984	308.8	8.9	67.4	29.5	193.4	7.7	8.9	7.5	12.5	10.8	7.7	2.3
1985	320.1	9.7	65.1	32.9	204.3	8.1	4.3	9.2	-3.4	11.8	5.7	5.8
1986	330.2	9.4	70.9	38.8	206.2	6.9	3.2	-3.1	8.9	12.1	0.9	-14.9
1987	359.7	9.9	78.8	42.1	223.9	7.2	8.9	5.1	8.0	14.3	8.6	4.0
1988	385.0	12.8	83.0	48.7	231.6	9.1	7.0	27.7	8.4	15.8	3.4	26.2
1989	410.1	13.9	86.9	49.4	250.7	9.2	6.5	10.3	4.7	1.4	8.3	1.9
1990	439.5	15.2	92.8	56.2	265.6	9.6	7.2	9.7	6.8	13.7	6.0	4.3
1991	442.5	16.3	95.3	58.0	263.9	8.9	0.7	7.2	2.7	3.3	-0.7	-7.1
1992	479.8	18.3	102.2	65.8	282.2	11.3	8.4	12.2	7.3	13.4	6.9	25.9
1993	495.7	18.9	102.2	72.3	296.8	11.4	3.3	3.3	0.0	10.0	3.0	1.4
1994	519.8	19.3	105.1	80.1	303.1	12.1	4.9	1.9	2.9	10.7	4.2	6.3
1995	540.6	20.4	109.0	82.4	315.0	13.7	4.0	5.9	3.7	3.0	3.9	12.9
1996	575.0	22.2	114.5	90.4	332.1	15.8	6.4	8.9	5.0	9.7	5.4	15.0
1997	598.6	23.2	118.2	89.7	352.9	16.7	4.1	4.2	1.5	-0.8	6.3	5.8
1998	618.7	25.8	119.1	89.4	364.6	18.0	3.0	10.4	2.5	-0.4	3.3	7.9
1999	639.6	27.0	121.9	98.7	370.5	21.5	3.7	5.5	2.4	10.5	1.6	19.5
2000	687.0	28.3	128.1	110.5	395.9	24.2	7.4	4.7	5.1	12.0	6.9	12.4
2001	688.7	29.1	122.1	115.7	386.2	24.5	0.0	3.0	-4.7	4.7	-0.2	1.4
2002	707.0	30.0	116.7	124.9	407.0	28.5	2.9	2.8	-4.4	7.9	3.0	18.1
2003	694.6	31.6	113.1	113.3	407.1	29.5	-1.7	5.3	-3.1	-8.3	0.0	3.7
2004	795.1	34.5	125.7	144.2	424.4	36.3	10.1	9.1	11.1	27.3	4.3	22.8
2005*	808.8	37.3	133.5	155.4	441.5	38.0	5.5	8.3	6.2	7.8	4.0	7.6
	Average annual growth (%)											
1950-2000	6.8	8.3	5.8	13.1	6.5	10.1						
1950-2005*	6.5	8.1	5.4	12.5	6.1	10.1						
1950-1960	10.8	3.7	8.4	14.1	11.8	12.3						
1960-1970	9.1	12.4	9.7	21.8	8.4	11.5						
1970-1980	5.3	11.6	4.0	13.9	4.7	14.3						
1980-1990	4.7	7.8	4.1	9.3	4.1	3.1						
1980-1985	2.9	6.1	0.9	7.4	2.7	2.7						
1985-1990	6.5	9.5	7.3	11.3	5.4	3.5						
1990-2000	4.8	6.4	3.3	7.0	4.1	9.8						
1990-1995	4.2	6.1	3.3	8.0	3.5	7.3						
1995-2000	4.9	6.7	3.3	6.0	4.7	12.0						
2000-2005*	3.3	5.7	0.8	7.1	2.2	10.0						

Source: World Tourism Organization (UNWTO) ©

(Data as collected in UNWTO database November 2006)

* Below 1995, data are simple aggregates of country results and are not corrected for changes in series, so changes on previous year might not be in all cases correct.

Fonte: (UNWTO, 2006b)

Anexo III Atividades Características do Turismo.

Descrição das atividades	Classificação Nacional de Atividades Econômicas (CNAE 1.0)
1. Hotéis e similares	55.1
2. Restaurantes e similares	55.2
3. Serviços de transporte rodoviário de passageiros	6024 e 6025
4. Serviços de transporte marítimo de passageiros	(1) 61.1 e 6221
5. Serviços de transporte aéreo de passageiros	(1) 62.1 e (1) 62.2
6. Serviços auxiliares ao transporte de passageiros anexos ao transporte de passageiros	63.2
7. Agência de viagens e similares	63.3
8. Aluguel de bens e equipamentos de transporte de passageiros	71.10
9. Serviços desportivos e de outros serviços de lazer	9231, 9232 e 9239

(1) Somente uma parte das classes ou grupos está diretamente relacionada com as Atividades Características do Turismo.

Fonte: (IBGE, 2003)

Anexo IV Entrevistas Transcritas Setor Privado



Guião da entrevista: Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE)

Temática: O fenómeno da Copa do Mundo

Como representante do SEBRAE, qual é a vossa análise sobre a realização da Copa do Mundo de 2014 e a sua repercussão (efeitos) para o turismo no nordeste, em especial, para o destino João Pessoa?

(Gestora) Bem, nos não somos cidades sedes, nem sub-sedes. Estamos entre duas sedes, Natal e Recife. O nordeste foi contemplado com 4 sedes, além dessas duas temos ainda Salvador e Fortaleza.

O SEBRAE nacional tem um programa para a Copa 2014. Para isso, eles contrataram a FGV para fazer o mapeamento das oportunidades de negócio em oito setores, como a telecomunicação, turismo, têxtil e outros. Cada setor desses tem “n” oportunidades. Fora isso também tem a realização de seminários de cada SEBRAE para um programa específico, por exemplo, SEBRAE Pernambuco, SEBRAE Rio Grande do Norte. Vamos nos reunir novamente na próxima semana.

O mais importante da Copa, para quem faz o SEBRAE, é o desenvolvimento empresarial. Estamos trabalhando a matriz de competitividade e isso vai nos deixar sintonizados com o que o mercado está exigindo.

(Investigador) Pode explicar melhor sobre a matriz de competitividade?

(Gestora) É uma matriz por setor, por exemplo, faz uma pesquisa com as agências, com os meios de hospedagens. Preciso ver os dados, é muita coisa.

O mais importante é o comitê com outros representantes do SEBRAE, não apenas do SEBRAE nacional, mas de outros SEBRAE do Brasil. Essa experiência de interação está bem interessante, porque incluem representante de Estados não sedes. Essa troca é bem importante.

Então esse mote da Copa, em geral, é para desenvolver um conjunto de pequenos negócios com padrão internacional, como é exigido pela FIFA, o que é bom quanto legado para gente, atentando para o nosso papel com as micro e pequenas empresas.

Depois de cada reunião há rodadas de negócios com a intenção de aproximar os ofertantes e os demandantes de serviços e produtos. Um exemplo: pode ser que o Rio Grande do Norte não tenha como suprir a necessidade de móveis mas outra região tem como produzir. Então pode haver essa interação para os negócios, ou as oportunidades para esse setor podem surgir por lá.

Temática: Planejamento institucional para o turismo

Atualmente o SEBRAE está em processo de discussão ou organização para a formulação de um planejamento integrado com o setor privado, visando atividades e ações para Copa de 2014? Quais setores estão envolvidos?

(Gestora) Os outros estados não sedes podem se engajar com estados sedes. É isso que estamos fazendo. Estamos participando de tudo o que está acontecendo nos estados vizinhos.

Não vamos sozinhos, levamos sempre um representante do C&VB e ABAV por exemplo para que tenhamos uma unidade desses planejamentos. Daqui para a Copa acontecerão mais de 150 eventos em virtude da preparação dessa preparação que são oportunidades de negócios. O legado que fica para o SEBRAE, quanto apoio as pequenas empresas, é o mapeamento desses eventos, toda essa metodologia, processos de oportunidade e a difusão de soluções.

Por ser Copa não significa que só o turismo deve se preocupar. Isso extrapola o turismo e atinge o agronegócio, comércio varejista e outros que de certa forma estão envolvidos.

Temos um projeto também de uma “estrada parque” na rodovia que está duplicada, para fazer um espaço de descanso, para consumir produtos regionais com sanitários e uma estrutura de apoio para o turista que vai viajar entre os dois estados e passa por João Pessoa.

Temática: Planejamento entre os decisores

Existe alguma articulação entre o SEBRAE, o trade turístico local e os órgãos públicos envolvidos na atividade turística para o planejamento e formulação de estratégias para o consumo do produto turístico da capital durante a realização do evento?

(Gestora) Nós estamos bem integrados.

A Jeanine Pires, ex-presidente da EMBRATUR, esteve aqui e trouxe toda a sua experiência, e traçou conosco algumas estratégias para a construção e preparação para a Copa.

Na próxima semana vamos até Pernambuco para reunião a Secretaria de Turismo de lá com a de Turismo daqui da Paraíba, o Convention de lá e o Convention daqui, assim como o SEBRAE e outros setores, para fazer um alinhamento para saber como nós podemos somar com Pernambuco para a Copa. Porque não só a Paraíba vai aproveitar esse momento mas eles vão precisar da gente também.

A gente está pensando em unificar a certificação dos restaurantes, para que o turista, ao ser indicado para visitar João Pessoa, tenha segurança de vir para cá e encontre uma certificação única. Hoje temos também apenas um roteiro turístico integrado entre os estados (PE e PB) e vamos trabalhar isso, por exemplo, os festejos juninos que são atração no interior vão ocorrer justamente no período de Copa e podem ser realizados de maneira integrada.

Outro trabalho é ter o que contar para a imprensa a fim de atraí-la para cá. Isso a gente tem. Temos que ver os nossos diferenciais, o que temos de forte, como a única praia de naturismo do nordeste, o cariri paraibano (região interior) que é lindo Temos que pensar que vamos concorrer com destinos consolidados, como é o caso de Porto de Galinhas – PE e Pipa – RN, então temos que encontrar nosso espaço.

Temática: Desafios da articulação entre os setores públicos e privados e a gestão integrada

Quais são os pontos de intercessão (comum acordo) e os pontos de dispersão (desajustes) das relações entre o setores públicos e privados envolvidos na atividade turística do destino João Pessoa?

(Gestora) O que posso dizer das empresas é que elas ainda estão sem dar muita atenção. Por isso precisamos agora de uma campanha de sensibilização. Vamos focar nisso. Não estamos com uma representação e preocupação forte dos hotéis e dos restaurantes, inclusive pensa-se que a copa está longe, mas na verdade a equipe já está em campo e há setores que ainda não perceberam isso.

Há muita coisa para fazer ainda. Mas uma coisa interessante. Nós aqui na Paraíba estamos tendo as preocupações como a de uma cidade sede, porque precisamos pensar isso.

Também teremos uma sessão de debate com os parlamentares para sensibilizar com essas informações. É importante também para desenvolver essa preparação a participação deles porque é preciso de emendas parlamentares para as obras necessárias além de pensarmos juntos nessa força tarefa.

A divergência maior é que os empresários pensam muitas vezes que só quem precisa de treinamento são os funcionários, mas eles também precisam de atualização. Um exemplo: tem empresário que investe errado na divulgação, perdem dinheiro enquanto poderia investir com melhores resultados.

Geralmente há problemas quanto o entendimento do poder local e estadual, mas hoje temos uma convergência e um momento favorável, inclusive pelo papel mais participativo da presidente da PBTUR Ruth Avelino. Os empresários estão elogiando isso.

A gente tem aqui também a vila olímpica, e já tem um projeto para melhorar isso para poder fazer um centro de treinamento. Inclusive o projeto já está no sistema do governo e há uma lei que favorece esse tipo de investimento. A vila olímpica seria o ideal para esse momento da Copa.

Temática: Livre colocação e considerações

Há algo a mais que gostaria de expor sobre o tema que envolve o destino João Pessoa e a Copa do Mundo? Alguma consideração que não foi abordada nas perguntas mas que considere pertinente? Sinta-se a vontade para tecer estas considerações.

(Gestora) Bom, o SEBRAE está com a responsabilidade de puxar esses trabalhos para a Copa, mas não falamos isso para eles não se acomodarem. Estamos procurando essas soluções tanto com o litoral norte do estado como também com o litoral sul.

E como os empresários procuram o SEBRAE para abrir um negócio, para pedir consultoria, é importante a gente ter todas as informações e mapeamento do mercado para que eles estejam em consonância com esse momento.



Guião da entrevista: Convention & Visitors Bureau João Pessoa (C&VB)

Temática: O fenómeno da Copa do Mundo

Como executivo do C&VB, qual é a vossa análise sobre a realização da Copa do Mundo de 2014 e a sua repercussão (efeitos) para o turismo no nordeste, em especial, para o destino João Pessoa?

(Executivo) A copa do mundo será uma grande oportunidade para João Pessoa se apresentar para o mundo, já que ficará entre duas cidades sedes que tem apelo fortíssimo de sol e mar e repercussão muito favorável para a comercialização do nosso destino. Estamos trabalhando para isso.

Temática: Planejamento institucional para o turismo

Atualmente os associados C&VB discutem ou estão em processo de organização para a formulação de um planejamento conjunto visando a movimentação do mercado turístico em virtude da Copa de 2014?

(Executivo) São só pouco mais de três anos para que o Brasil receba a Copa do Mundo da FIFA, e com ela surgem as oportunidades de expansão de negócios para todos os estados e para a Paraíba, que mesmo não sendo sede oficial dos jogos, como você sabe, possa planejar e agir para melhor aproveitá-las.

Então, considerando essa preocupação, a gente reuniu alguns representantes de entidades como o SEBRAE da Paraíba, PBTUR, o grupo gestor dos 65 destinos indutores, o Fórum Turístico do Litoral da Paraíba, a SETUR, a ABRASEL, a ABIH, as Instituições de Ensino Superior, secretários municipais e todo o trade turístico e fizemos dia 03 agora um mapa estratégico da atuações que precisamos ter, por exemplo: viabilizar a Paraíba como sede de uma das

seleções que vão estar na Copa; apoiar a imprensa nacional e internacional; criar um plano de marketing; usar melhor a internet e com qualidade e um site comercial para o Estado e também articular a integração regional com apoio do fórum de Governadores daqui do nordeste para aproximar a gente de Pernambuco e Rio Grande do Norte. Também para apresentar à bancada de parlamentares que podem contribuir com isso.

Bom, essas são estratégias, não é?

(Investigador) Certamente, são estratégias sim, mas como você vão coordenar isso? Há alguém, ou melhor, algum órgão que esteja traçando essas estratégias?

(Executivo) Na verdade foi definido um grupo coordenador, formado por cinco instituições com alcances diversos. O grupo gestor é composto pelo SEBRAE Paraíba, PBTUR, Convention e Visitors Bureau de João Pessoa, IESP (Faculdade) e SETUR. Para Ruth Avelino, presidente da PBTUR, esse grupo irá, de fato, caminhar para que as ações cheguem nos atores responsáveis por cada área de atuação.

Inclusive tivemos um encontro a pouco tempo onde foram traçados os pontos fracos e fortes do Estado e uma reflexão sobre as ameaças e oportunidades externas, também falamos sobre o alcance de atuação de cada instituição. Tivemos também que pensar nos desafios que o Estado encontrará nesse meio tempo, não é? Jeanine Pires, ex-presidente da EMBRATUR foi a palestrante desse encontro e apontou a política de preços, por exemplo, como um dos principais desafios de João Pessoa para ser competitivo, inclusive ela deu o exemplo dos altos preços praticados pela hotelaria sul-africana em 2010.

Temática: Planejamento entre os decisores

Existe alguma articulação entre o C&VB, o trade turístico local e os órgãos públicos envolvidos na atividade turística para o planejamento e subsequente formulação de estratégias para o consumo do produto turístico da capital durante a realização do evento?

(Executivo) Como te falei, estamos mobilizando, ainda está em andamento, mas por exemplo, a gente acha de posse deste mapa estratégico, será

possível sensibilizar gestores públicos para a urgência em colocar na prática essas prioridades.

Na visão do *Convetion* foi dado o primeiro passo e a sociedade precisa estar ciente de que o estado está sendo preparado e existe toda uma preocupação tanto do trade turístico quanto às políticas públicas de turismo voltadas para a Copa do Mundo.

Temática: Desafios da articulação entre os setores públicos e privados e a gestão integrada

Quais são os pontos de intercessão (comum acordo) e os pontos de dispersão (desajustes) das relações entre o setores públicos e privados envolvidos na atividade turística do destino João Pessoa?

(Executivo) Bom, pensando na intercessão, considero que há unidade para operacionalização das ações que melhorem o destino e também potencializem o turismo. Isso é o que percebemos aqui como pontos em comum. Já pensando por outro lado, nas questões que temos ainda algumas dificuldades, divergências, acho que a morosidade em ações devido não ser sede nem sub-sede ainda da Copa. Tem que buscar estar em evidência para conseguir uma agilidade nesses processos todos.

Temática: Livre colocação e considerações

Há algo a mais que gostaria de expor sobre o tema que envolve o destino João Pessoa e a Copa do Mundo? Alguma consideração que não foi abordada nas perguntas mas que considere pertinente? Sinta-se a vontade para tecer estas considerações.

(Executivo) Nada mais.



Guião da entrevista: Federação do Comércio de Bens e Serviços do Estado da Paraíba (FECOMERCIO)

Temática: O fenômeno da Copa do Mundo

Como Presidente da FECOMERCIO, qual é a vossa análise sobre a realização da Copa do Mundo de 2014 e a sua repercussão (efeitos) para o turismo no nordeste, em especial, para o destino João Pessoa?

(Presidente) Eu posso dizer que vai ser positiva. Em virtude de João Pessoa estar próxima das duas cidades sedes, um pouco mais de 100 km das cidades de Recife e Natal, vai receber um grande número de turistas, que vêm acompanhar os times e torcer.

A Paraíba, em virtude dessa proximidade, está se preparando cada vez mais, no que tange o aumento de oferta de leitos em hotéis e pousadas, e no quesito que tange os restaurantes e serviços na área do turismo e serviços em geral, inclusive táxi.

Temática: Planejamento institucional para o turismo

Atualmente os associados FECOMERCIO discutem ou estão em processo de organização para a formulação de um planejamento conjunto visando a movimentação de visitantes e o consumo agregado dos bens e serviços locais em virtude da Copa de 2014?

(Presidente) Sim, nossa preocupação está na melhoria da qualificação profissional. Essa é a nossa principal preocupação. Então a FECOMERCIO está capitaneando instituições como o SENAC (ligado ao FECOMERCIO), SESC e SEBRAE, conjuntamente com outras iniciativas do trade turístico paraibano como ABAV e ABRASEL, que são entidades ligadas ao turismo, para fornecer treinamento e qualificação profissional. Isso é uma forma de o nosso trabalhador, não apenas o empresariado, esteja mais preparado para esse tipo de turista.

Temática: Planejamento entre os decisores

Existe alguma articulação entre a FECOMECIO, o setores econômicos do turismo e os órgãos públicos envolvidos na atividade turísticas, para o planejamento e subseqüente formulação de estratégias para o consumo do produto turístico da capital durante a realização do evento?

(Presidente) Com os setores públicos, posso dizer, nós estamos com uma articulação muito positiva, principalmente com a secretaria de Turismo do Estado da Paraíba, a SETUR e a PBTUR. Juntos estamos nos preocupando não só com a qualificação dos trabalhadores mas também com a qualificação do empresariado ligados ao turismo. Bom, o FECOMERCIO trabalha com todo o setor terciário da economia, que envolve o setor do comércio e o próprio setor do turismo, por isso essas ações.

Temática: Desafios da articulação entre os setores públicos e privados e a gestão integrada

Quais são os pontos de intercessão (comum acordo) e os pontos de dispersão (desajustes) das relações entre o setores públicos e privados da atividade turística do destino João Pessoa?

(Presidente) Nesse caso, o que converge mais é qualificação profissional. Todos nós estamos conscientes que o nosso pessoal profissional deve estar preparado, quer dizer, todo o pessoal deve estar treinado e qualificado. O que diverge mais talvez seja na busca de soluções de infra-estrutura para o turismo.

Na verdade não é divergente, mas é que estamos tentando melhorar algumas estruturas, como as rodovias, a melhoria do trânsito, mas do ponto de vista macro. Isso são dificuldades na verdade.

Temática: Livre colocação e considerações

Há algo a mais que gostaria de expor sobre o tema que envolve o destino João Pessoa e a Copa do Mundo? Alguma consideração que não foi abordada nas perguntas mas que considere pertinente? Sinta-se a vontade para tecer estas considerações.

(Presidente) João pessoa, nos últimos anos, vem crescendo e se organizando bastante, buscando a bastante tempo, a oferta de equipamentos para atender a todos que nos visitam e que agora, por causa da Copa do Mundo, vamos fazer isso com mais velocidade. É isso que esperamos.



Guião da entrevista: Associação Brasileira de Agências de Viagem na Paraíba (ABAV)

Temática: O fenómeno da Copa do Mundo

Como Presidente da ABAV, qual é a vossa análise sobre a realização da Copa do Mundo de 2014 e a sua repercussão (efeitos) para o turismo no nordeste, em especial, para o destino João Pessoa?

(Presidente) A cidade de João Pessoa não será da copa do mundo de 2014, como você deve saber, e isso também pode ser interessante. Estamos localizados entre as cidades de Recife e Natal que devem receber os jogos. Acho que Natal pode ter o risco de não sediar mais a Copa porque está fora do cronograma e está com as obras todas em atraso. Isso é ruim mas vamos esperar para saber se vai acontecer.

Acho também que é uma oportunidade única para o Brasil e para o nordeste. Um evento desse porte trás mídia espontânea e temos que saber aproveitar. Para isso, acho que a gente tem que preparar a mão-de-obra do turismo com atendimento em uma segunda língua, porque vamos receber gente de fora. Tem o problema da infra-estrutura também, que tem que ser melhorada. No mais é isso.

Temática: Planeamento institucional para o turismo

Atualmente os associados ABAV discutem ou estão em processo de organização para a formulação de um planeamento conjunto visando a movimentação do mercado turístico em virtude da Copa de 2014? Quais são os parceiros?

(Presidente) Em termos de da ABAV, os associados tem feito treinamento para a qualificação da mão-de-obra dos agentes de viagem. Você sabe que não há como trabalhar a infra-estrutura, isso é do governo. A ABAV trabalha no que pode com os seus conveniados.

(Pesquisador) E para a copa do Mundo, a ABAV está a planejar alguma estratégia para João Pessoa?

(Presidente) É, como te falei, a gente trabalha a mão-de-obra, mas o Estado que tem que planejar isso. Para a Copa mesmo não tem nada ainda definido. Vamos ver ainda, só a qualificação mesmo.

A qualificação, por assim dizer, é uma estratégia que a gente tem sempre com as agências.

Temática: Planejamento entre os decisores

Existe alguma articulação entre a ABAV, o trade turístico local e os órgãos públicos do turismo turísticas para o planejamento e formulação de estratégias para o consumo do produto turístico da capital durante a Copa?

(Presidente) Bom, a gente não tem nenhuma planejamento com outros órgãos não, mas quem sempre entra como parceiro da ABAV é o SEBRAE. A pouco tempo tivemos uma viagem e participamos de feiras sempre com o apoio do SEBRAE mesmo.

(Pesquisador) E com o setor público, alguma articulação?

(Presidente) Não, o setor público não tem recurso né? O que a gente precisa é de recurso para sair da capital e divulgar mas não tem. Em termos do governo não temos nenhum suporte.

Temática: Desafios da articulação entre os setores públicos e privados e a gestão integrada

Quais são os pontos de intercessão (comum acordo) e os pontos de dispersão (desajustes) das relações entre o setores públicos e privados envolvidos na atividade turística do destino João Pessoa?

(Presidente) Acho que o problema não é nem político. O fato mesmo é recurso porque nós temos o que trabalhar, mas precisamos dessa logística e desse apoio do governo que a gente não tem.

(Pesquisador) Você acha que pode ser um problema partidário do que um problema das condições financeiras do governo?

(Presidente) Não, acho que todos são assim. Tem prioridades né?

Agora, falta técnicos né? Tem muita gente lá e não tem técnico na área, no mais é isso. Falta recurso da secretaria e técnicos para trabalhar na área.

(Pesquisador) Mas quanto aos pontos comuns dessa relação entre o governo e o setor privado?

(Presidente) O setor privado quando quer se articula. Quando há necessidade acho que todos encontram um acordo e o setor público também. Tem que se fazer presente. Todos tem que participar e buscar soluções comuns.

Temática: Livre colocação e considerações

Há algo a mais que gostaria de expor sobre o tema que envolve o destino João Pessoa e a Copa do Mundo? Alguma consideração que não foi abordada nas perguntas mas que considere pertinente? Sinta-se a vontade para tecer estas considerações.

(Presidente) É, acho que o governo tem que acelerar os projetos da Copa porque está ficando apertado o tempo. Também acho que a gente tem que estreitar a relação com o setor público para conseguirmos organizar a cidade. A Copa está aí!

Anexo V Entrevistas Transcritas Setor Público.



Guião da entrevista: Empresa Paraibana de Turismo S.A. (PBTUR)

Temática: O fenómeno da Copa do Mundo

Como Presidente da PBTUR, qual é a vossa análise sobre a realização da Copa do Mundo de 2014 e a sua repercussão (efeitos) para o turismo no nordeste, em especial, para o destino João Pessoa?

(Presidente) Temos discutido muito a Copa do Mundo de 2014 para o Brasil, para o nordeste e especificamente para a Paraíba. Você saber sabe que nós não somos sede da Copa, não é?

Pois é, nós não estamos entre os 12 estados escolhidos para isso. Porém, nós estamos batalhando para ser um centro de treinamento. É abrigar uma das seleções que vão jogar em Recife e Natal para fazer aqui os treinamentos.

Está tendo todo um esforço do Governo do Estado para fazer reformas nos nossos centros (treinamento), a interlocução da secretaria com o pessoal da FIFA, o contato de ex-jogadores de futebol paraibanos, como Junior e Mazinho que foram da seleção brasileira, estão fazendo essa negociação direta com as seleções para que ela fiquem em João Pessoa, pois a escolha é de cada seleção e não da FIFA.

Agora, independente de isso acontecer, João Pessoa vai ter um fluxo enorme, vai ser muito beneficiada com o advento da Copa do Mundo, por um motivo muito simples: nós estamos a 1 hora de Recife e 1 hora e meia de Natal, principalmente depois da duplicação da BR-101 que liga as três cidades e está maravilhosa.

Então, obviamente, esses estados e essas cidades não terão a capacidade hospedar tanta gente e vai realmente sobrar alguma coisa para João Pessoa.

Foram feitos estudos pela EMBRATUR que demonstram que um jogo tem 02 horas. Durante esse tempo você está envolvido pelo jogo, depois você está livre para fazer passeios naquela cidade, ver o que tem de legal naquela

cidade, estados e país. A gente acredita que por conta da proximidade com essas sedes João Pessoa vai ser muito beneficiada com essa Copa.

Temática: Planejamento institucional para o turismo

Atualmente a PBTUR está em processo de discussão ou organização quanto a formulação de um planejamento integrado com outros órgãos públicos, seja do poder executivo ou legislativo, visando atividades e ações para Copa de 2014?

(Presidente) Está agendada para a próxima semana reuniões com os secretários de turismo de Pernambuco e Rio Grande do Norte porque nós queremos fazer essa integração, compreende?

Bom, devemos estar dentro desse bolo que lhe falei sobre a proximidade das duas cidades sedes desses Estados. Agente está buscando apoio institucional dos governos vizinhos porque sem esse apoio nós vamos ficar um pouco perdidos. Então estamos buscando esse entrosamento e estamos começando a elaborar um plano de marketing específico para a Copa do Mundo além de procurar hospedar uma seleção.

Você sabe que durante a realização das Copas existem os *fans fest*, não é?

(Pesquisador) Sei sim!

(Presidente) Então, são festas em espaços promovidas pela FIFA. Você sabe que quando uma Copa é realizada em um país nem todas as pessoas conseguem entrar nos estádios, e muita gente fica de fora. E o que a FIFA faz? Organiza esses *fans fest* como uma forma de proporcionar entretenimento e lazer para a população e turista, inclusive porque já tem ingressos esgotados. Independente de conseguir isso, porque é escolha da FIFA, vamos proporcionar essas festas para todos com telões e shows com artistas paraibanos, além do que os ingressos estão com valores altíssimos.

Por isso que a gente quer fazer isso. Inclusive agente está com foco também na imprensa credenciada e não credenciada que vai para Copa para que a gente possa fazer um trabalho direcionado para esse pessoal.

Temática: Planejamento Institucional com o trade turístico

Existe alguma articulação entre a PBTUR e o trade turístico local para o planejamento e subsequente formulação de estratégias para o consumo do produto turístico da capital durante a realização do evento?

(Presidente) A gente montou uma comissão exclusivamente para discutir, planejar e executar ações com vista a Copa do Mundo de 2014. Essa comissão é composta pela PBTUR, SEBRAE, pela prefeitura de João Pessoa através da Secretaria de Turismo (SETUR) e pelos institutos de educação superior – universidades.

Então nós temos mantido encontros semanais para discutirmos o que nós queremos e como nós vamos trabalhar.

Começamos a trabalhar acerca de 2 meses e espero que seja contínuo. A minha visão é que vai sobrar turista nacional e internacional por causa da Copa, mas nosso desafio vai ser fidelizar esse pessoal. É fazer com que esse pessoal venha para João Pessoa durante a Copa, goste da beleza, do povo e do atendimento e volte indicando aos amigos e familiares.

Inclusive, é bom que se diga, estamos em parceria com o SENAC para fazer cursos de línguas e também de qualidade de atendimento para todo esse pessoal que está na linha de frente atendendo o turista.

Temática: Desafios da articulação entre os setores e a gestão integrada

Quais são os pontos de intercessão (comum acordo) e os pontos de dispersão (desajustes) das relações entre os setores públicos e privados da atividade turística do destino João Pessoa?

(Presidente) Por enquanto estamos discutindo isso a apenas 2 meses. Por enquanto só vejo pontos convergentes e nada divergentes, principalmente o empresariado da área de bares e restaurantes, hotelaria e taxistas que estão todos preocupados e empenhados em se preparar melhor para esse turista da Copa de 2014.

Estamos sempre muito próximo do empresariado, inclusive o MTUR já começou a implantar o programa “Bem receber Copa” para a hotelaria em João

Pessoa, que está sendo treinada cerca de 1.300 pessoas e ainda vai ter para os bares e restaurantes e taxistas.

Não temos informações sobre as parcerias com os bares e restaurantes e taxistas, mas o “Bem receber Copa” para a hotelaria já está sendo implantado.

Eu posso lhe dizer o seguinte: aqui em João Pessoa estamos sempre trabalhando na mesma direção. Eu ainda não percebi, sobre isso, qualquer coisa mas não digo que não possa acontecer alguma divergência e que mais a frente não tenha pontos de conflitos. Hoje todos comungam das mesmas ideias.

Temática: Livre colocação e considerações Presidente PBTUR

Há algo a mais que gostaria de expor sobre o tema que envolve o destino João Pessoa e a Copa do Mundo? Alguma consideração que não foi abordada nas perguntas mas que considere pertinente? Sinta-se a vontade para tecer estas considerações.

(Presidente) Gostaria de dizer que a gente está em uma capital que ainda não deslanchou do ponto de vista turístico. Em qualquer lugar que você esteja, seja aí em Portugal ou em outra parte do mundo, você escuta muito falar de Recife, Natal, Fortaleza, da Bahia do Rio de Janeiro mas raramente da Paraíba ou de João Pessoa. Então eu acho que essa é a grande chance de nós nos mostrarmos aos turistas brasileiros e estrangeiros.

João Pessoa é a terceira cidade mais antiga do Brasil, é uma das cidades mais verdes do mundo, é o ponto mais oriental das Américas, temos uma gastronomia rica, um artesanato maravilhoso e um povo hospitaleiro. É isso que queremos mostrar, mas o nosso foco sempre foi no turismo familiar e estamos muito atentos para evitar que ocorra aqui o que aconteceu no Rio grande do Norte sobre o turismo sexual. Isso não nos interessa, principalmente de crianças e adolescentes.

Queremos sim que os turistas aproveitem, passem e namorem, mas estamos firmes nesse propósito. Não queremos isso aqui na Paraíba.



Questionário de entrevista: Secretaria de Turismo de João Pessoa (SETUR)

Temática: O fenômeno da Copa do Mundo

Como Secretário da SETUR, qual é a vossa análise sobre a realização da Copa do Mundo de 2014 e a sua repercussão (efeitos) para o turismo no nordeste, em especial, para o destino João Pessoa?

(Ex-Secretário) João Pessoa, sem dúvida, sendo ou não sub-sede da copa, vai receber o fluxo da copa. Acredito que é um estímulo para o desenvolvimento das localidades para que os destinos possam enfrentar as suas dificuldades em um tempo curto, coisas que ficaram muitas vezes adormecidas nos últimos anos por conta problemas políticos mesmo, principalmente no nordeste, e agora “ou faz ou faz” a infra-estrutura necessária para um evento desse porte. Ou seja, vai ser o estímulo dos anos de retrocesso que o Brasil teve. Uma retomada das políticas públicas para o desenvolvimento do turismo, como infra-estrutura de acesso. Sendo um sucesso ou não, os destinos e o governo brasileiro vão correr atrás para ser viabilizada.

Temática: Planejamento institucional para o turismo

Atualmente A SETUR está em processo de discussão ou organização para a formulação de um planejamento integrado com outros órgãos públicos, seja do poder executivo ou legislativo, visando atividades e ações para Copa de 2014?

(Ex-Secretário) Houve um encontro entre a Secretaria de Estado de Pernambuco, Secretaria de Estado do Rio Grande do Norte, Secretaria de Esporte do Estado da Paraíba e da Secretaria do Turismo de João Pessoa.

Houve um encontro técnico, na verdade, no Hotel Verde Green (cidade de João Pessoa) estimulado pela FIFA para a integração regional, para o reconhecimento dos atores do turismo e o desenvolvimento da copa.

(Investigador) Então, quem reuniu esses órgãos públicos, esse atores regionias?

(Ex-Secretário) Essa iniciativa veio mais das Secretarias do Rio Grande do Norte e de Pernambuco, do que da Paraíba mesmo. Eu participei da mesa na época.

(Investigador) Quando foi essa reunião?

(Ex-Secretário) Foi no ano passado. Alias, no primeiro semestre do último ano.

Temática: Planejamento entre os decisores

Existe alguma articulação entre a SETUR e o trade turístico local para o planejamento e subsequente formulação de estratégias para o consumo do produto turístico da capital durante a realização do evento?

(Ex-Secretário) Não, tem não. O que aconteceu recentemente foi um formulário que teve que ser respondido pela Secretaria de Esporte do Estado a respeito das potencialidades e sobre a infra-estrutura hoteleira da cidade. Foi um questionário padrão que eles aplicaram as cidades possíveis candidatas a sub-sede.

Algumas consultorias particulares já manifestam intenção de apoio para elaborar projetos, e houve uma reunião, no final do semestre passado, entre a Secretaria de Esporte do Estado, Secretaria de Turismo e Esporte do município. Eles entraram em contato para mostrar para gente os caminhos das pedras para a organização dos papéis e documentos para apresentar para se tornar sub-sede. Essas movimentações já acontecem, não é?

O Governador nomeou o ex-jogador Júnior para ser embaixador de João Pessoa para ser o interlocutor à sub-sede. Nomeou-o como articulador disso tudo.

Os critérios são grandes quanto a necessidade de infra-estrutura hoteleira, não é? A gente não tem a condição, digamos assim, do que exige a FIFA para um hotel receber uma seleção.

Uma das perguntas que me lembro de ter visto no questionário era para saber se há hotéis com pátio interno para manobra de veículos, tipo ônibus, para entrar com o carro por questão de segurança.

Aqui nós temos o Hotel Tambaú, o único hotel realmente que teria essa capacidade, em termos de João Pessoa, por conta da sua arquitetura.

(Investigador) Em termos do trade turístico, você acha que os empresários estão se movendo para o evento?

(Ex-Secretário) Tem tido um programa que o Rio Grande do Norte abrigou, que é o “Bem Receber Copa” que é de capacitação para o empresário e eles abriram algumas vagas para os hoteleiros de João Pessoa. Quem está a frente disso é a ABIH Paraíba (Associação Brasileira da Indústria de Hotéis). Eu não sei lhe dizer quantos estão participando, mas é alguma coisa ligado ao Rio Grande do Norte, porque são sede, né?

Nós fizemos aqui um programa do Ministério do Turismo, chamado de “Pró-Copa” que é um subprograma ligado ao Turismo Sustentável e Infância (TSI) que é de prevenção a exploração sexual de crianças e adolescentes. Quando o ministro lançou esse programa, ele lançou em todas as cidades sedes mais João Pessoa. João Pessoa foi a única cidade que não é sede que foi destinada pelo Ministério do Turismo para receber o “Pró-Copa”.

Houve seminários a respeito, montagem de um grupo de trabalho entre os empresários para começarmos o trabalho por aqui. A imprensa cobriu o evento e foi um lançamento nacional.

Temos a preocupação com o fluxo masculino pelo Brasil e nordeste, que pode acontecer devido a copa, ainda mais sendo o país do samba, carnaval e futebol.

Temática: Desafios da articulação entre os setores públicos e privados e a gestão integrada

Quais são os pontos de intercessão (comum acordo) e os pontos de dispersão (desajustes) das relações entre os setores públicos e privados envolvidos na atividade turística do destino João Pessoa?

(Ex-Secretário) Basicamente é a preparação do empresariado e da capacitação do seu quadro de funcionários e trabalhadores, que é a parte que cabe à iniciativa privada.

O poder público vem ajudando com algumas iniciativas, como alguns programas de capacitação com jovens para iniciar no mundo do trabalho através da atividade turística. É nessa parte que compete ao empresariado, porque o poder público não tem capacidade de gerar empregabilidade que necessita a população.

Então, minimamente espera-se essa mão dupla entre os empresários e o poder público, mesmo dentro de todas as dificuldades que o empresariado tem na baixa sazonalidade, mas pelo menos temos que manter as pessoas capacitadas na atividade turística. Não se pode jogar fora o dinheiro público investido capacitação na mão-de-obra em funções operacionais.

Então percebo que há uma necessidade de intervenção quanto a absorção dos profissionais capacitados pelos programas de capacitação, que não foram poucos.

Hoje estão sendo capacitados na cidade 6.000 jovens mas o mercado de trabalho vai absorver? Vai fornecer a oportunidade de estágio para o primeiro emprego para eles que estão ávidos para trabalhar? Nesse sentido precisa da contra partida da iniciativa privada.

Em outra área tem a questão ambiental. Os empresários precisam ter seus estabelecimentos dentro de um perfil de base sustentável. Trabalhar com gestão para redução de resíduos, energia, consumo de água. Já deveriam estar trabalhando com isso!

A cidade de João Pessoa foi a primeira cidade na América Latina a implementar um programa do governo da Suíça, que está ligada a CEPIS (Centro de Produção Industrial Sustentado) e tem base no SEBRAE-PB.

Então, nós tivemos uma parceria com eles (CEPIS), que abrigados quanto a estrutura do SEBRAE-PB, são ligados à Secretaria de Assuntos Econômicos da Suíça.

Então fomos convidados. Fui à Suíça para conhecer essa metodologia desenvolvida de produção mais limpa, que foi oficializada e estimulada pelo governo suíço, para a implantação nos países em desenvolvimento. Essa metodologia é de gestão mais limpa na hotelaria.

Entramos como parceiros e quase todo o programa de avaliação e recomendação de produção mais limpa era subsidiado pelos poderes públicos, mas o empresariado não vislumbra em investir na questão ambiental no seu estabelecimento, mesmo sendo economia para o próprio empresário. Apenas três hotéis implantaram e gostaram muito, dentre toda a rede hoteleira da cidade.

Então eu acho que a questão ambiental ainda precisa ser melhor trabalhada entre o setor público e a iniciativa privada.

Temática: Livre colocação e considerações

Há algo a mais que gostaria de expor sobre o tema que envolve o destino João Pessoa e a Copa do Mundo? Alguma consideração que não foi abordada nas perguntas mas que considere pertinente? Sinta-se a vontade para tecer estas considerações.

(Ex-Secretário) Não.



Guião da entrevista: Vereador da Câmara Municipal de João Pessoa (CMJP)

Temática: O fenómeno da Copa do Mundo

Como representante do poder legislativo, qual é a vossa análise sobre a realização da Copa do Mundo de 2014 e a sua repercussão (efeitos) para o turismo no nordeste, em especial, para o destino João Pessoa?

(Vereador) Como representante penso que a Copa do Mundo, e a grandiosidade de um evento como este, muda a face do turismo da cidade, do estado. Inicialmente vai exigir do poder público uma infra-estrutura capaz de receber uma demanda grande, ter condições de melhorar o receptivo da cidade na área dos profissionais ligados ao turismo com qualificação da mão-de-obra das camareiras, taxistas, recepcionistas, garçons e gerentes de hotéis, enfim toda essa massa envolvida, sem contar com a estrutura física de aeroportos, rodoviárias e mobilidade urbana. A câmara municipal tem a preocupação de acompanhar, na parte da legislação, averiguar os custos e ajudar a conduzir os trabalhos.

Vejo que vai ser uma grande oportunidade para os governos realizarem a infra-estrutura que já deveria ter sido feita aqui em João Pessoa a muito tempo. Para o nordeste vai ser de uma importância muito grande. Depois da duplicação da rodovia BR-101 temos praticamente um produto integrado, principalmente porque quando o turista europeu, por exemplo, vem ao nordeste ele não passa pouco tempo, tanto pela distância como pelo custo da viagem, o que pode possibilitar em mais tempo de visita nas cidades. Por fim acho que vai ser a grande oportunidade para consolidar o nordeste como o grande destino do Brasil, sabendo que hoje as principais portas de entrada estão no sudeste e no sul do país.

Temática: Planejamento institucional para o turismo

Atualmente a Câmara está em processo de discussão ou organização para a formulação de um planejamento integrado à outros órgãos públicos, seja do poder executivo ou legislativo, visando atividades e ações para Copa de 2014? (Vereador) Nós criamos uma comissão, ou melhor, frente parlamentar para a Copa do Mundo para preparar e acompanhar as ações do município e do estado em relação a Copa, além de acompanhar os custos. Lamentavelmente, as coisas ainda estão engatinhando. Assim como o Brasil está atrasado, nós também ainda estamos em fase embrionária.

(Investigador) Quem compõe essa frente parlamentar e quando foi criada?

(Vereador) Somos em cinco vereadores. Eu estou entre os que fomentaram esse trabalho. Foi criada em Março desse ano.

Temática: Planejamento entre os decisores

Existe alguma articulação entre a Câmara dos Vereadores e o trade turístico local para o planejamento e subsequente formulação de estratégias para o consumo do produto turístico da capital durante a realização do evento?

(Vereador) Com o trade ainda não. O trade está fazendo alguns encontros mas houve uma mudança no comando do estado e no município e eles ainda estão tomando conhecimento das situações e retomando agora. Mas a câmara teve contato com a SETUR para justamente procurar um foco para trabalharmos juntos, mas como teve essas mudanças estamos aguardando. Acredito que no segundo semestre devemos retomar isso com mais força.

João Pessoa vai ter o privilégio de poder aproveitar esse evento mais do que outras cidades, porque está entre duas sedes. Então, se João Pessoa tiver a capacidade de atrair toda essa demanda, vamos realmente ganhar muito com isso. Por isso vai ser muito importante trabalharmos juntos essas ações.

Temática: Desafios da articulação entre os setores públicos e privados e a gestão integrada

Quais são os pontos de intercessão (comum acordo) e os pontos de dispersão (desajustes) das relações entre os setores públicos e privados envolvidos na atividade turística do destino João Pessoa?

(Vereador) Acho que o grande problema é a falta de sensibilização sobre a importância económica do turismo para o desenvolvimento da cidade e do estado. O nosso empresariado ainda não tem uma visão de unidade sobre isso e trabalham quase que isolados. Quando os hoteleiros e os donos de restaurantes trabalharem juntos na divulgação vamos economizar dinheiro e vamos vender um produto único. Nessa área (comunicação) pode-se muito bem concentrar recursos para fortalecer o produto.

Aqui também alguns setores do trade esperam muito do poder público e as vezes o poder público não responde à altura e espera do empresariado ações para o destino.

Quando um fica esperando pelo outro acaba que não são desenvolvidas as ações que são necessárias.

Quando cada um tiver a consciência da sua parte, isto é, o poder publico trabalhar a infra-estrutura, manter a cidade limpa e em condições para os visitantes e divulgação, e os empresários manter um bom serviço, auxiliar na divulgação do produto e criar roteiros necessários para a venda, como roteiros sol e mar, religioso, para procurar manter a estadia dos turistas na cidade.

Todos nós temos essa visão. Agora, concordamos com o fato de que esse momento é uma grande oportunidade para a consolidação do destino, porque a Copa traz essa oportunidade.

Temática: Livre colocação e considerações

Há algo a mais que gostaria de expor sobre o tema que envolve o destino João Pessoa e a Copa do Mundo? Alguma consideração que não foi abordada nas perguntas mas que considere pertinente? Sinta-se a vontade para tecer estas considerações.

(Vereador) Muita gente ta pensando que o principal é receber as delegações internacionais, mas não é só isso, é muito mais. É receber os turistas que vem

conhecer a Copa. Claro que o fato da seleção aqui é importante, mas não é só esse a chance que a Copa nos dá.