

ÉRICO PINA MENDONÇA JUNIOR

**MARKETING E COMPETITIVIDADE
NO TURISMO DA BAHIA**

Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado Profissional da Escola de Administração da Universidade Federal da Bahia, como requisito parcial para a obtenção do grau de Mestre Profissional em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Gilberto Almeida

Salvador
2003

M539 Mendonça Junior, Érico Pina

Marketing e competitividade no turismo da Bahia /Érico Pina Mendonça Junior.-

Salvador: E.P.

Mendonça Junior, 2003.

155f.

Orientador: Gilberto Almeida.

Tese apresentada à Universidade Federal da Bahia, Núcleo de Pós-graduação em
Administração
para obtenção do título de Mestre Profissional em Administração.

1.Marketing de serviços (Turismo) - Bahia. 2. Marketing - Bahia. 3.Turismo -Bahia I.

Título

380.145

CDD

20.ed.

ÉRICO MENDONÇA

MARKETING E COMPETITIVIDADE NO TURISMO DA BAHIA

Dissertação para obtenção do grau de Mestre Profissional em Administração.

Salvador, 7 de julho de 2003.

Banca Examinadora:

Gilberto Almeida _____
Universidade Federal da Bahia

Rodrigo Ladeira _____
Universidade Salvador

Cláudio Cardoso _____
Universidade Federal da Bahia

AGRADECIMENTOS

Ao Professor Gilberto Almeida, meu orientador nesta dissertação, conciso e perspicaz, sempre aberto às novas idéias para o enriquecimento do trabalho.

Ao amigo Paulo Gaudenzi, Secretário da Cultura e Turismo do Estado, pelo apoio oferecido a mim e a todos que têm manifestado interesse de ampliar seus estudos, visando não apenas o crescimento pessoal como também uma melhor qualificação das nossas equipes frente aos novos padrões de competitividade do turismo mundial.

Aos colegas da SUINVEST pelo apoio nas informações, identificação de bibliografia e, sobretudo, pelo incentivo à realização do Mestrado Profissional. Aos colegas e professores da turma MPA-3 da EAUFBA pela oportunidade de aprender mais e pela troca de experiências durante todo o período de realização do curso. Foram meses que enriqueceram a minha formação inicial de arquiteto envolvido com as questões do desenvolvimento do Turismo na Bahia.

A Heloisa Longo pela coordenação eficiente dos grupos focais e a todos que gentilmente responderam aos questionários e participaram das pesquisas, pela contribuição com suas opiniões acerca do destino Bahia como “produto turístico”.

E finalmente, a Sônia, minha esposa e companheira, que compreendeu e aceitou a minha ausência nos momentos de estudo e a meus filhos: Josaphat, André e Juliana pela ajuda nas dúvidas quando da digitação do trabalho.

“A verdadeira viagem de descoberta não consiste em procurar novas paisagens, mas em ter novos olhos”.

Marcel Proust

RESUMO

Esta dissertação trata de questões relacionadas ao marketing e a competitividade do turismo no Estado da Bahia, buscando integrar conceitos de organizações de aprendizagem como forma de obtenção de melhores resultados, tanto na competitividade quanto no marketing turístico do produto Bahia. Utilizou-se de duas pesquisas específicas onde se buscou a opinião do operador de turismo internacional sobre a Bahia como destino turístico comparando-a a outros produtos similares em nível mundial. Em seguida buscou-se avaliar a percepção da marca Bahia perante o mercado nacional através da técnica de pesquisa do *Focus Group*, na cidade de São Paulo, por tratar-se do maior mercado emissor para a Bahia. Esta última pesquisa visava também um maior aprofundamento na percepção do consumidor de turismo sobre o ato de viajar e a escolha de um destino. Os resultados das pesquisas confrontados com o referencial bibliográfico usado, demonstraram o perfil de um “novo turista”, mais atento às características de ordem sócio-culturais, enfatizando ainda valores ecológicos, que, reunidos, possam propiciar a vivência de novas experiências quando na realização de uma viagem. Confrontando-se ainda essas conclusões aos modelos de gestão empresarial vigentes na Bahia, pôde-se constatar uma inércia do *trade* frente às novas prerrogativas exigidas pelo turismo na atualidade, sobretudo na necessidade premente de constituírem-se alianças estratégicas que permitam formatar e gerir produtos que venham de encontro a essa nova realidade do turismo.

Palavras-chave: Turismo; Marketing; Competitividade; Turismo - Alianças Estratégicas - Organizações de Aprendizagem - Marca Bahia.

ABSTRACT

This dissertation aims to approach questions related to tourism marketing and competitiveness in the state of Bahia, seeking to integrate the learning organization concepts as a way to obtain better results, not only in competitiveness but in marketing of the Bahia product. The research for this dissertation was performed via two specific inquiries in order to ascertain the international tour operators' opinion about Bahia as a tourism destination, comparing it to others similar products in the world. Subsequently, through a focus group, this dissertation evaluated the perception of the Bahia brand in the São Paulo market, because this city represents the major national market for Bahia. The focus groups also aim to get information on how the decision to travel was made and how the destination was chosen. The results demonstrate the appearance of a new tourist profile, more concerned with socio-cultural matters and emphasizing ecological values that will generate new experiences. Comparing these data with the business culture of the Bahia tourism trade, it is possible to conclude that there is a gap between the new tourism trends and the current emphasis by the tourism sector. Forming strategic alliances that create, offer and manage these new tourism products for this new tourist can narrow this gap.

Key – words: Tourism; Marketing; Competitiveness; Tourism – Strategic Alliances – Learning Organizations – Bahia Brand.

SUMÁRIO

LISTA DE FIGURAS	9
1. INTRODUÇÃO	10
2. A QUESTÃO DA COMPETITIVIDADE DA BAHIA COMO DESTINO TURÍSTICO	19
3. O <i>MARKETING</i> NO TURISMO	24
3.1 CARACTERIZAÇÃO DO SETOR DE SERVIÇOS	28
3.2 <i>MARKETING</i> MACRO-ECONÔMICO E <i>MARKETING</i> DE EMPRESA TURÍSTICA	30
3.3 PLANOS DE <i>MARKETING</i> TURÍSTICO	31
3.4 <i>MARKETING</i> E AS ALIANÇAS COMO INSTRUMENTOS DE COMPETITIVIDADE NO TURISMO	36
3.5 SEGMENTAÇÃO DE MERCADOS	38
3.6 O <i>MARKETING</i> E AS ORGANIZAÇÕES DE APRENDIZAGEM	40
4. A MARCA BAHIA	43
5. COMPETITIVIDADE	59
5.1 DIFERENCIAL COMPETITIVO	64
5.2 DA VANTAGEM COMPARATIVA À ESTRATÉGIA COMPETITIVA	68
6. PESQUISAS DE OPINIÃO	75
6.1 PESQUISA COM OPERADORES TURÍSTICOS	77

6.2 PESQUISA COM GRUPOS FOCAIS	83
6.2.1 Metodologia	83
6.2.2 Perfil do entrevistado	84
6.2.3 Roteiro utilizado	84
6.2.4 O ato de viajar	85
6.2.5 Os critérios para a escolha do destino	94
6.2.6 O Nordeste na visão dos grupos	101
6.2.7 A Bahia na visão dos grupos	107
6.2.8 Destinos experimentados: retorno e recomendação	121
6.2.9 As sugestões apresentadas	124
6.2.10 Os ícones vigentes	127
6.2.11 Considerações finais dos grupos focais	129
7. CONCLUSÃO	133
REFERÊNCIAS	150
ANEXOS	156

Anexo 1 – Questionário aplicado junto aos operadores na ITB (International
Tourism Exchange – Berlin)

Anexo 2 – Perfil dos entrevistados nos grupos focais e critérios Brasil de
classificação socioeconômica

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Características da Velha e da Nova Economia	71
Figura 2 – Aspectos do Produto Brasil	80
Figura 3 – Evolução da Receita x Fluxo – Bahia	137
Figura 4 – Novas Formas de Relação na Sociedade	141

1. INTRODUÇÃO

O turismo, como atividade econômica, tem avançado de forma intensa nos últimos anos, não apenas no volume de fluxos de turistas que tem sido gerados nos principais mercados emissores, como também no surgimento de novos destinos turísticos em todo o mundo.

Manifesta-se, cada vez mais, a tendência da globalização dos mercados, o que faz alertar os governos para a importância deste setor que pode, simultaneamente e enquanto atividade econômica, reequilibrar anteriores reestruturações de outros setores industriais, complementar rendimentos em áreas mais depauperadas ou recessivas em termos demográficos, assim como oferecer outra possível orientação a determinadas regiões ou países na procura de uma especialização e até na obtenção de melhores resultados econômicos do que aquelas atividades que lhe eram oferecidas por outros setores da economia. Deste conjunto de fatores resultou que o turismo passou a adotar um papel quase universal, tornando-se o centro do interesse tanto dos governos como das empresas ao possibilitar diversas oportunidades de negócio. A empresa turística, seja uma grande multinacional ou uma pequena empresa familiar, deve ser concebida a partir desta nova realidade que determina que os consumidores estejam, cada vez mais, pluridimensionais – as férias são, tendencialmente, mais curtas e fragmentadas e os motivos de interesse mais personalizados. Exige-se, assim, um novo tratamento na planificação e no *marketing* turístico de forma a satisfazer as expectativas deste novo consumidor. A compreensão da especificidade dos serviços turísticos, assim como da necessidade de planejar estrategicamente a atuação das empresas turísticas devidamente inseridas num plano global de *marketing*, protagonizado pelos organismos envolvidos no setor, assume-se como o primeiro passo.

No caso do Brasil pode-se considerar que a região Nordeste do país, o estado do Rio de Janeiro, a cidade de Foz do Iguaçu, além da Amazônia e do Pantanal Mato-grossense, todos se constituem em importantes pólos turísticos, com diferentes padrões de atratividade, onde cada um procura se destacar dos demais buscando consolidar-se como um destino turístico de nível internacional.

No Brasil, via de regra, ainda não se solidificou uma estrutura empresarial competitiva nesse segmento econômico, que, na maioria dos destinos nacionais, sobrevive graças a uma ação governamental. Percebe-se um governo que, além de atuar na implantação de infra-estrutura, realiza eventos e *workshops*, negocia com companhias aéreas, produz e distribui folheteria promocional, dentre outras ações, permitindo, assim, a manutenção, não apenas dos pequenos empreendimentos, mas do próprio negócio turismo.

A Bahia apresenta um grande potencial para manter-se em ritmo de crescimento, e o Governo do Estado é reconhecido por oferecer o suporte necessário a todas as iniciativas que objetivem a ampliação dos resultados do negócio de turismo e de entretenimento.

Entretanto, em que pese o saldo visivelmente positivo dessas ações, o patamar de gastos dos turistas que visitam o estado ainda está aquém do desejado, indicando a necessidade de investimentos públicos e privados na ampliação e melhoria do conjunto da infra-estrutura e da oferta de atrativos e serviços. O crescimento tem sido mais quantitativo do que qualitativo, ou seja, os turistas atraídos nos últimos anos têm gasto menos nas suas estadas na Bahia.

Um outro fator que contribuiu para o crescimento mais lento da receita nesse período foi a competição baseada em preços entre os empresários do estado. Durante a maior parte da década de 90, observou-se uma prática predatória de preços pelos hotéis, a exemplo do que ocorreu, e ainda ocorre, em Porto Seguro e no receptivo turístico de Salvador.

Outra questão intrigante refere-se ao modelo de gestão que é adotado na Bahia e a sua interferência no grau de competitividade do produto Bahia nos mercados nacional e internacional. A ação conjunta setor público com o setor privado não seria um passo importante para atingir esse grau? A gestão da marca Bahia estaria sendo bem posicionada perante os mercados?

Segundo Assael (1985, p.14), “A gestão de uma imagem de marca é um esforço conjunto entre o Governo, instituições/sociedade civil e empresas privadas que efetuem a coordenação de todas as atividades que um país gera nesse sentido”. Pretende-se, como projeto de pesquisa, uma análise dos fatores que influenciam no grau de competitividade da Bahia como destino turístico, buscando relacionar esta questão às atuais estratégias de *marketing* e àquelas que poderiam ser adotadas pelo estado e pelo *trade* local.

O recorte do trabalho na área empresarial abrangerá apenas o plano de decisões de nível corporativo, e não operacional, para que se permita uma visão das macroestratégias adotadas pelos segmentos empresariais que atuam no estado.

A questão básica dessa pesquisa será:

“Como a(s) estratégia(s) de *marketing* permitirá(ão) a Bahia atingir uma maior competitividade no mercado turístico mundial?”

Parte-se do princípio de avaliar a marca Bahia na percepção do consumidor (turista) e buscar analisar se esse “produto” está sendo comercializado adequadamente nos mercados nacional e internacional.

O turismo é uma atividade criadora de imagens e representações que impregnam não apenas os agentes e a sociedade que constituem os usuários (i.e. o mercado), como também as sociedades receptoras. Este processo de criação de imagens irá proporcionar um juízo de valor percebido pelo potencial turista, este

processo de formar imagens sem conhecer de fato o destino vai permitir que, quando a viagem ocorre, o turista viva experiências no destino que escolheu visitar. A qualidade dessa vivência é que poderá definir o valor do produto turístico.

À questão anterior seguem-se as seguintes:

- **Qual a influência do governo do estado e do *trade* local no grau de competitividade da Bahia como destino turístico?**
- **Que estratégias de *marketing* a Bahia necessita implementar para se transformar num pólo turístico internacional?**
- **Quais as imagens, ou marcas, que a Bahia possui e como elas são percebidas no mercado consumidor turístico?**

Este trabalho busca uma relação dentre as questões de competitividade e *marketing*, procurando a construção de “pontes” que conectem estes temas na resposta à questão básica levantada.

Um importante ponto remete este trabalho a uma avaliação do grau de participação do governo do estado da Bahia na condução estratégica do turismo.

“A intervenção do Estado na atividade turística tem como principal objetivo potencializar os benefícios econômicos e sociais proporcionados pelo turismo. Em resultado da natureza compósita do produto turístico e do elevado grau de fragmentação da indústria, o setor privado não tem capacidade para desenvolver determinadas ações pelo que é fundamental o papel desempenhado pelo Estado. A natureza da intervenção do Estado tem vindo a sofrer alterações, assumindo-se, cada vez mais, como coordenador”. (Costa et al, 2001, p. 102)

Essas alterações levantadas por Costa demandam um processo de sensibilização dos atores envolvidos no desenvolvimento dessa atividade; entretanto, quase sempre, há reações contrárias a isso. Segundo Argyris (2000, p. 92), numa análise das dificuldades de se empreender um processo de mudança numa organização:

“O raciocínio defensivo estimula as pessoas a não revelar as premissas, inferências e conclusões que forjam o seu comportamento, e a evitar testá-las de maneira verdadeiramente independente e objetiva”.

Sabe-se que o governo baiano está fomentando a implantação de um novo modelo que cria um *cluster* nessa atividade, consorciando-o com a atividade cultural, em busca de consolidar um diferencial competitivo para o produto Bahia. Palavras textuais do Secretário da Cultura e Turismo da Bahia asseguram que: “Passamos pelo século XX e o trabalho precisa continuar, e no mesmo ritmo; mas é inadmissível imaginar que no século XXI continuaremos utilizando ferramentas já ultrapassadas desde o passado” ¹.

Considerando-se o conceito de Ciclo de Vida do Produto (CVP), ou seja, as suas quatro fases: emergência ou introdução ao desenvolvimento, crescimento, maturidade e, por fim o declínio, e transportando este conceito da área de *marketing*, citado por Kotler (1993), para o produto turístico, conforme define Butler (apud Costa, p.9, 2001), ter-se-ia a seguinte subdivisão: exploração, envolvimento, desenvolvimento, consolidação, estagnação e pós-estagnação, aí consideradas as três alternativas decorrentes do esgotamento de um destino turístico: o declínio, a estabilização ou o rejuvenescimento.

Se o destino Bahia, sobretudo frente ao mercado internacional, apresenta-se como um produto “em desenvolvimento”, e, ao considerar-se a definição da Organização Mundial do Turismo (OMT) sobre a síntese da tendência do turismo mundial com o surgimento de novos destinos (1998) “*the tops of the highest mountains, the depths of the oceans and the end of the earth*” (Costa et al, 2001, p.18) poder-se-ia, a partir dessa assertiva, considerar uma perspectiva de inserção

¹ Paulo Gaudenzi, Secretário da Cultura e Turismo do Estado da Bahia, palestra em 20/04/2001 no Centro de Convenções da Bahia para os funcionários da Bahiatursa.

da Bahia nesse mercado, evidentemente a depender da maior ou menor capacidade que seus atores tenham em conquistar um espaço no mesmo.

Evidentemente há que se considerar os recentes acontecimentos de 11 de setembro de 2001 e a instabilidade socioeconômica internacional gerada pelo pensamento do Presidente Bush na condução da política externa norte-americana no Oriente Médio, como ações que retêm o vigor desenvolvimentista da atividade turística contida nas palavras da OMT.

Por outro lado, percebe-se em determinados setores do *trade* turístico, bem como em determinados técnicos do governo, uma tendência à acomodação num modelo que até hoje tem obtido sucesso. “[...] quanto maior o sucesso da empresa até o presente, mais difícil e penoso tende a ser o processo. A transformação ameaçará empregos, *status* e oportunidades de muitas pessoas na organização, principalmente dos gerentes de nível médio, de meia idade, já há muito tempo na empresa [...]” (Drucker, 2000, p.19).

“Numa economia onde a única certeza é a incerteza, apenas o conhecimento é fonte segura de vantagem competitiva. Quando os mercados mudam, as tecnologias proliferam, os concorrentes se multiplicam e os produtos se tornam obsoletos quase da noite para o dia, as empresas de sucesso são aquelas que, de forma consistente, criam novas tecnologias e produtos. Essas atividades caracterizam a empresa ‘criadora de conhecimento’, cujo negócio exclusivo é a inovação contínua” (Nonaka, 2000, p.28).

Confrontando-se essas posições de Nonaka e Drucker, pode-se inferir que a maioria das empresas entende de maneira imprópria o que seja conhecimento, e muito menos como gerenciá-lo. A visão comum é a da organização como máquina de “processamento de informação”, ligada às tradições ocidentais de que o conhecimento útil é aquele quantificável e os seus critérios de mensuração são: maior eficiência, menores custos, melhor retorno sobre o investimento. A abordagem japonesa é a de que a criação de novos conhecimentos não é uma questão de “processamento”; ao contrário, é o aproveitamento dos “*insights*”, das

intuições e dos palpites tácitos dos seus colaboradores, convertendo-os em testes que possibilitem seu uso em toda a organização.

Num segmento como o de turismo, onde as estruturas operacionais são altamente dispersas em empresas da área de hotelaria, restaurantes, companhias aéreas, operadores de receptivo, bens culturais, etc. quanto se ganharia em troca de experiências e “teste” de *insights* dessas experiências diversas, se se criasse um mecanismo para promover essas trocas?

A necessidade de treinamento constante é condição essencial às “*learning organizations*”, “[...] mas o trabalho de efetivamente construir a organização baseada em informações ainda está por ser executado – é o desafio gerencial do futuro” (Nonaka, 2000, p. 26).

“Todo crescimento é o resultado da interação entre processos que o potencializa e outros que o limita. Ao lidar com esses processos, vemo-nos limitados, por exemplo, por nossas capacidades coletivas de aprendizados. Só se consegue o comprometimento de todos em relação à mudança quando a organização possui a capacidade de refletir e questionar, a ponto de poder falar livremente sobre temas conflituosos e complexos, sem adotar uma atitude defensiva. Então, podem identificar e trabalhar com as interdependências e com as causas mais profundas dos problemas porque se capacitaram para o pensamento sistêmico” (Senge et al, in Revista HSM, 2000, Entrevista: Além da Quinta Disciplina, p. 56)

O confronto entre fatores promotores e limitantes é chamado por Senge de “a dança das mudanças”.

Outro importante aspecto a ser considerado nesta pesquisa tem uma vinculação muito forte com as novas tendências dos turistas, já apontadas pela OMT, a passividade de um espectador em busca de sol e praia está sendo substituída por uma interação com a cultura local, na busca de *viver novas experiências* em sua viagem.

Embora sempre tenham havido “experiências”, elas são com frequência consideradas uma resultante do serviço ou um detalhe de *marketing*, o que é um equívoco na visão de Pine II. Segundo ele, quando se contrata um serviço compra-se um conjunto de atividades intangíveis, enquanto em uma experiência “o cliente paga para passar o tempo desfrutando uma série de eventos memoráveis que a empresa lhe oferece, em troca de obter seu comprometimento pessoal” (Pine II et al, 2000, p. 83). Ou seja, Pine II parece admitir que a experiência vivenciada pelo cliente é simplesmente uma forma de obter sua fidelização.

Mais adiante Pine II afirma que:

“A luta pela diferenciação da marca, do produto, promove de forma associada ao poder da tecnologia que atua como facilitadora ao surgimento desse novo conceito, a vivência de uma experiência, o homem buscando mais elaborações, menos rotina, mais surpresas. Poder-se-ia, de forma simplista, colocar da seguinte forma: antes eram as commodities, depois vieram os produtos, então chegaram os serviços, agora são as experiências”. (Idem, p.83).

Em outras palavras, parece que uma empresa oferece uma experiência quando, com absoluta intenção, usa os serviços como cenário e os produtos como estímulo para comprometer o consumidor.

Considera-se importante trazer neste ponto o conceito das *“learning organizations”*, ou seja, associá-lo ao da vivência de experiências na medida em que, quanto mais o cliente ensinar à empresa, mais bem preparada ela estará para fornecer-lhe exatamente o que necessita. Propiciaria, então, esse *feed-back*, um reflexo num maior grau de competitividade para o produto Bahia.

Pine II define quatro campos de experiência: *entretenimento, educação, escapismo e estética*. A atividade turística poderia se enquadrar facilmente nesses campos, combinando-os entre si.

“Tal como o entretenimento, as experiências de caráter educativo requerem a atenção das pessoas, exigem também a sua participação ativa. As experiências

escapistas, por sua vez, exigem imersão máxima e protagonismo absoluto, como ocorre nos cassinos, na realidade virtual, nos chats da Internet. Finalmente, na experiência estética o indivíduo mergulha, porém não participa: é o que acontece num museu ou diante de uma paisagem imponente. Seu único objetivo é estar ali” (Pine II et al, 2000, p. 87).

Diante dessa realidade as empresas poderiam apagar, ou mesmo diluir, os limites entre os diferentes campos descritos acima. As experiências mais ricas seriam então aquelas que têm um pouco de cada campo. “Somente quando os quatro confluem é que o lugar começa a se diferenciar e as pessoas pensam em passar mais tempo desfrutando a experiência” (Idem, p.87).

A criação de um *cluster* de entretenimento, como pretende o governo e um grupo de empresas na Bahia, poderá assegurar de alguma forma essa interatividade dentre os diversos atores que protagonizam a infra-estrutura do turismo na Bahia; porém, como se pode depreender a partir da literatura analisada, essa mudança de modelo requer um processo de sensibilização que certamente não assegura uma resposta rápida a essa demanda competitiva que se almeja. Aliado a esse fator, e obstaculizando-o, tem-se o registro de uma cultura empresarial resistente a assumir uma ação pró-ativa, receosa de assumir riscos e possíveis prejuízos, quase sempre esperando que o governo seja o provedor das soluções estratégicas e, por conseguinte, o principal responsável pelos resultados do negócio.

Este trabalho está estruturado em seis partes, assim definidas:

- Introdução
- A questão da competitividade da Bahia como destino turístico
- *Marketing* turístico
- A marca Bahia
- Pesquisas de opinião
- Conclusão

2. A questão da Competitividade da Bahia como Destino Turístico

Segundo Guimarães (2000, p.3), competitividade, no sentido estrito, significa a capacidade de competir. No passado recente ela também tem substituído a palavra "desenvolvimento" nos documentos de política econômica. Normalmente é interpretada como a capacidade que os produtos gerados internamente têm de competir com seus similares produzidos no exterior, tanto no que se refere à importação como à exportação. No curto prazo a competitividade se traduz em preços, e é influenciada, sobretudo, pelas políticas cambial, fiscal e monetária e pelo crescimento econômico, já que este gera modernização. O desafio maior parece ser no longo prazo, quando ela passa a refletir a qualidade e a confiabilidade dos produtos, em geral expressas no prestígio da marca. A política de inovação, neste momento, é decisiva para garantir a competitividade.

Partindo-se desses conceitos, que normalmente caracterizam as áreas de indústria e de tecnologia, e transportando-os para a área do turismo, é como se pretende iniciar uma avaliação da competitividade do produto Bahia.

Para melhor compreensão do atual estágio de desenvolvimento turístico da Bahia, torna-se importante contextualizá-lo temporalmente, a partir de uma síntese histórica da ação de governo com relação a essa atividade econômica.

Poder-se-ia, sem erros graves, tomar como ponto de partida o ano de 1953, quando se criou o Conselho de Turismo da Cidade de Salvador e uma Diretoria Municipal de Turismo, que, em 1954, vieram a definir o primeiro Plano Municipal de Turismo. Àquela época, a fragilidade do setor poderia ser expressa pela grande carência de infra-estrutura, a exemplo de estradas pavimentadas para acesso a destinos turísticos fora da área metropolitana de Salvador, carência de mão-de-obra especializada, além de uma incipiente rede hoteleira que tinha como principais estruturas o Hotel da Bahia (inaugurado em 1949, no governo Octávio

Mangabeira), o Meridional e o Pálace, este localizado na Rua Chile, principal via do centro comercial da cidade.

Outro momento marcante só vem a ocorrer em 1966 quando do início de um processo de evolução no modelo de gestão do turismo, com a criação de um Departamento de Turismo ligado à Secretaria Estadual de Assuntos Municipais e Serviços Urbanos, com a missão de elaborar o Plano estadual de Fomento ao Turismo e de administrar as estâncias hidrominerais do Estado – basicamente Itaparica e Caldas de Cipó. Dois anos depois, em 1968, nascia a BAHIATURSA, com a razão social de Hotéis de Turismo da Bahia S.A., empresa pública vinculada administrativamente à Secretaria de Assuntos Municipais do governo estadual, com a missão de construir, ampliar e estimular a construção de hotéis no estado, priorizando a reforma do Grande Hotel de Itaparica e do Grande Hotel Caldas de Cipó e de construir o Grande Hotel de Juazeiro. Em 1970 conclui-se o Plano de Turismo do Recôncavo, primeiro passo de uma ação planejada de expansão do turismo para aquela região.

A década de 70 representa o início da alavancagem do turismo como atividade econômica no estado. Nos primeiros anos, o então governador Antonio Carlos Magalhães transfere a vinculação administrativa da BAHIATURSA, com a nova razão social de Empresa de Turismo da Bahia S.A., para a Secretaria de Indústria e Comércio, quando tem início a implementação das ações previstas no Plano de Turismo do Recôncavo e é criada a CFT – Coordenação de Fomento ao Turismo. A BAHIATURSA passa então a exercer as funções de órgão executor da política de turismo do estado, dando início a um programa de capacitação e treinamento de mão-de-obra; elaboração dos Planos de Turismo para as orlas marítimas de Salvador, Ilhéus e Porto Seguro; implantação de estrutura para atendimento ao turista, com postos de informações em pontos estratégicos da cidade; realização de estudos e sistematização de um banco de dados estatísticos; prestação de serviços técnicos, visando a uma orientação empresarial para melhorar e ampliar

a infra-estrutura privada de turismo, e início de ações promocionais da Bahia como destino turístico, nos principais mercados emissores para a Bahia.

Na segunda metade daquela década, são criadas mais duas estruturas de governo para incremento do turismo: em 1976, a EMTUR – Empreendimentos Turísticos da Bahia S.A. com a missão de construir e administrar hotéis e pousadas em municípios de vocação turística e ainda carentes de infra-estrutura hoteleira; e, em 1977, a CONBAHIA – Centro de Convenções da Bahia S.A., com a missão de construir e administrar o Centro de Convenções da Bahia, em Salvador.

A EMTUR constrói hotéis em Lençóis, Camamu, Cachoeira, Rio de Contas, Valença e Prado, dentre outros, e a CONBAHIA passa a contribuir com um equipamento que visava, sobretudo, à redução do impacto negativo da sazonalidade turística em Salvador, cujos fluxos eram fortemente concentrados nos meses de férias escolares. Ao final dos anos 70, inicia-se um processo de “enxugamento” da estrutura existente com a extinção da CFT, do Conselho Estadual de Turismo e a centralização do comando dos três órgãos ao presidente da BAHIATURSA, que viria a culminar em 1989 com a extinção daqueles dois órgãos, centralizando-se as suas ações na estrutura da própria BAHIATURSA.

Vale destacar, ainda na década de 70, o *boom* da hotelaria em Salvador, com a implantação, dentre outros, do Salvador Praia Hotel, Ondina Praia Hotel, Bahia Othon Pálace, Hotel Le Meridién e Hotel Vela Branca, este último também em Porto Seguro. Também, naquele período, houve um refinamento na estratégia de comunicação com a criação de diversas campanhas publicitárias da Bahia – *Bahia, Terra da Felicidade*, programas de atração de vôos internacionais para Salvador, e o início da divulgação da Bahia para o turismo internacional.

Os anos 80 caracterizam-se pelo início da descentralização do turismo com a criação do programa “Caminhos da Bahia”, por uma decisão de apoio a produções de TV (novela *O Bem Amado*), utilização de *merchandising* na televisão (novela

Água Viva) que geraram para a Bahia um percentual de mais de 10% dentre os 54.000 anúncios turísticos publicados no país. Reforçam essas ações promocionais as produções da Rede Globo da “série jorgeamadiana” de novelas e miniséries, a exemplo de Gabriela, Tieta e Capitães da Areia.

Os anos 90 representaram um reforço à estratégia de descentralização do turismo, através do desenho de uma “nova geografia turística” para o estado vinculado a um Programa de Desenvolvimento Turístico, o PRODETUR, com recursos de financiamento do Banco Interamericano de Desenvolvimento, através do Banco do Nordeste, para implantação e melhoria da infra-estrutura pública das zonas turísticas. Ocorre também a criação da Secretaria da Cultura e Turismo, com o objetivo de integrar as estruturas governamentais promotoras dessas duas atividades: a cultura e o turismo, buscando potencializar a sinergia de ambas as atividades.

Ocorre também no período ação do governo para a implementação do *Cluster* de Entretenimento da Bahia, numa tentativa de consolidar uma participação efetiva dos organismos, instituições e empresas numa ação estratégica que fomentasse a competitividade da Bahia como destino turístico.

De forma simplista, pode-se sintetizar em quatro fases os momentos distintos do planejamento turístico do estado:

1. Plano de Turismo do Recôncavo (década de setenta).
2. Programa “Caminhos da Bahia” (década de oitenta).
3. Programa de Desenvolvimento Turístico da Bahia - PRODETUR (década de noventa).
4. Criação do *Cluster* de Entretenimento da Bahia (início do novo século).

Este trabalho não se propõe a analisá-las individualmente, mas apenas registrar o desenvolvimento histórico do turismo na Bahia, para melhor entendimento dos que

foram, ou poderiam ter sido, os instrumentos de ação nas áreas de *marketing* e competitividade do turismo baiano.

3. O *Marketing* no Turismo

Os dias atuais parecem confirmar que a economia digital reforça a necessidade de um novo conceito de *marketing*, de novas capacidades e de novas conexões, enfim, de um conjunto de novos ingredientes que não se encontra apenas nos departamentos de *marketing* convencionais.

O termo *marketing* se relaciona tradicionalmente com a idéia do intercâmbio entre as partes: a ofertante e a demandante, o que gera um vínculo que origina o conceito do “*marketing* de relacionamento”, que consiste em manter e intensificar as relações com o cliente.

Outros componentes são o *Marketing* Operativo e o *Marketing* Estratégico. Segundo Alcañiz et al (2000), o *marketing* estratégico orienta as atividades da organização a manter e aumentar suas vantagens competitivas, através da formulação de objetivos e estratégias orientadas ao mercado, e o *marketing* operativo ou *marketing* mix está focado no desenho e execução do plano de *marketing*, ou seja, centrado na realização da estratégia previamente planejada.

O modelo de *marketing* mix mais amplo é o dos 4 Ps (*product*, *price*, *place* e *promotion*).

Ademais, dessas dimensões do *marketing* (estratégico e operativo) que integram a gestão do *marketing*, o conceito de *marketing* faz referência a uma cultura ou filosofia da organização que se orienta a proporcionar valor e satisfação ao consumidor.

As orientações identificadas por diversos autores têm sido as seguintes:

1ª Orientação à produção – maximiza a oferta reduzindo custos de forma a quanto maior o número de turistas no destino maiores os lucros. Em médio prazo esta orientação leva a uma deterioração física e cultural do destino e,

progressivamente, a um excesso de oferta sobre a demanda. Esta situação conduz a uma nova fase, que se descreve a seguir:

2ª Orientação à venda - quando surgem os problemas levantados na etapa anterior, as organizações adotam como solução o incremento de suas ações promocionais. Nesta orientação, o papel do *marketing* é o de pressionar informativa ou persuasivamente o turista, buscando que visite ou volte ao destino turístico.

Note-se que as duas situações anteriores partem de um projeto interno da organização e não de uma orientação ao mercado.

3ª Orientação ao cliente – sob este enfoque, o *marketing* adquire um papel preponderante como enfoque de toda a organização. Nesta situação o turista se transforma no centro de interesse onde se busca identificar as suas necessidades e desejos com o objetivo de satisfazê-lo através do *marketing mix*.

Nesta etapa a investigação do mercado e o *marketing mix* adquirem um papel fundamental. A investigação é a base de informação para a tomada de decisões, enquanto o *marketing mix* se concentra em fortalecer as diferenças com os destinos concorrentes.

4ª Orientação de *Marketing Social* – é um passo a mais se comparada à orientação anterior; situa a ênfase não apenas no turista individual, mas, também, no bem estar e interesse em longo prazo dos turistas e da comunidade local, melhorando sua qualidade de vida – Modelo de Desenvolvimento Sustentável.

Alcañiz (2000, p.39) identifica ainda as funções do *marketing* estratégico que incluem a consideração dos seguintes elementos:

1. Análise do entorno sob o ponto de vista econômico, social, tecnológico e político.
2. Definição dos mercados de referência.

3. Segmentação do mercado. Ex. 3ª idade, famílias, grupos escolares, etc.
4. Análise de competitividade. Quem são meus concorrentes?
5. *Megamarketing*. Utilização de novas variáveis: poder e relações públicas. A primeira, para identificar os grupos de pressão que têm poder para facilitar o acesso a um mercado. A segunda orienta os esforços de relações sociais necessárias para ganhar-se a opinião pública.
6. Alianças estratégicas com provedores (Ex. linhas aéreas, *tour operators*) e concorrentes.
7. Aproveitar as vantagens da tecnologia da informação

Alcañiz (2000) continua na formulação dos 4 P's associando os conceitos do *marketing* à atividade turística. Buscou-se, a seguir, detalhar seu conceito apenas para produto e preço, pela simples razão de não estender em demasia essa conceituação, sobretudo pela importância especial que esses dois componentes adquirem na questão do turismo:

1. Formulação do produto.

O padrão “sol e praia” domina a promoção dos destinos, ainda que, naqueles de longa distância, as paisagens exóticas ganhem ênfase “[...] sem embargo é cada vez mais evidente que os novos e sofisticados consumidores buscam autenticidade e experiência únicas. Inclusive, estão dispostos a pagar um preço maior, porém apenas se o produto é significativamente melhor que o dos concorrentes” (p.42).

O mundo está cheio de exemplos de autenticidade e experiências únicas: Grécia – patrimônio e história com experiências na mitologia; Itália – temas culturais, arte, *design*, moda e gastronomia; Romênia – o mito de Drácula; Lanzarote – sua passada atividade vulcânica e a presença de paisagens únicas; e Bali – os rituais religiosos e as

tradições culturais hinduístas. O que é específico da Bahia? O que torna esse produto único frente aos concorrentes?

Eventos são também parte do produto; cita-se o Festival de Cannes e o Mardi Gras em New Orleans.

O objetivo no “manejo” do produto é o de manter o destino nas etapas de maturidade / consolidação e evitar as de saturação e declive.

2. Fixação do preço.

Ainda baseado em Alcañiz, na sua visão, o turismo é um processo em que intervêm tanto o setor público quanto o privado, as políticas econômicas que geram inflação da moeda local e as quedas no câmbio são exemplos. No setor privado a determinação dos preços pelos *tour* operadores em alguns destinos (vide o caso Porto Seguro)², isto normalmente ocorre onde há excesso de oferta de Uhs (unidades habitacionais – quartos). Grandes operadoras exercem o poder coercitivo devido ao grande número de turistas que representam. Isto lhes permite oferecer preços competitivos.

A questão do preço passa também pela quantidade e qualidade da oferta. No caso da Bahia, percebe-se ainda uma visão do *trade* que não busca a formação de parcerias visando apresentar produtos mais completos e diferenciados em qualidade, para, com isso, credenciar-se a um maior valor ao seu produto, obtendo, por conseguinte, maiores vantagens no preço.

Outro aspecto interessante é que a percepção que há alguns anos atrás se sentia nos mercados emissores nacionais, de que a Bahia seria um produto caro, hoje já

² Ainda nos dias atuais, o destino Porto Seguro tem grande parte de suas tarifas determinadas pelos *tour* operadores nacionais que detêm os pontos de venda mais estruturados nos mercados emissores.

não se faz essa avaliação quando se fala em Bahia, como se pode perceber na análise dos grupos focais apresentada no capítulo 6.2 deste trabalho.

3.1 Caracterização do Setor de Serviços

As técnicas de concepção de um plano de *marketing* podem geralmente ser aplicadas a qualquer tipo de produto, bem ou serviço. Assim, as atividades do *marketing* serão muito semelhantes, apesar do seu objeto de aplicação ser distinto. Por isso, encontram-se os mesmos instrumentos de ação de *marketing*, tais como: a investigação e a segmentação dos mercados, as formatações para a definição de produtos, a política de preços, a definição dos canais de distribuição, a promoção de vendas, as ações publicitárias e o controle e acompanhamento do conjunto das estratégias e das ações. De qualquer modo, não se deve esquecer a importância de estabelecer uma distinção entre o que pode ser uma ação de *marketing* de bens materiais de uma outra que incida sobre os serviços e, particularmente, no setor do turismo.

Os serviços apresentam uma natureza muito própria que os diferenciam claramente da venda de bens tangíveis. Pode-se, inclusive, afirmar que uma medida promocional aplicada a um produto tangível tem a vantagem de, na eventualidade da sua comercialização ou venda não se realizar num curto período de tempo, o bem permanecer e a ação promocional gerar os seus efeitos posteriormente. Já no que diz respeito aos serviços, o insucesso na venda do produto não se solucionará vendendo-o após algum tempo, pois nessas circunstâncias não se estaria vendendo aquele bem, mas sim um outro, distinto, na medida em que os serviços não são passíveis de se armazenar. Assim, perder-se-ia definitivamente a capacidade produtiva do primeiro serviço. Um apartamento de hotel não ocupado numa noite, ou um assento de avião vazio num determinado voo, não são recuperáveis.

Neste contexto, as características básicas que distinguem os serviços dos bens materiais são:

- *intangibilidade*: os serviços não podem ser apreciados de forma material pois não se vêem, não se tocam e não se dimensionam;
- *inseparabilidade*: os serviços prestam-se juntamente ao capital econômico e humano que os produzem, sendo, portanto, inseparáveis;
- *heterogeneidade*: é a característica mais visível de todos os serviços - a uniformidade ou a standardização são quase impossíveis, pois existe sempre algo de caráter mais subjetivo que os acaba por distinguir. No caso dos serviços turísticos, esta situação é altamente visível pois, dificilmente, a qualidade dos serviços em hotéis, por exemplo, classificados com o mesmo número de estrelas, são iguais;
- *perecibilidade*: qualquer serviço "vive" no momento exclusivo em que é oferecido ao cliente, apesar de existirem serviços que, mesmo que prestados no dia seguinte, no mesmo local e pelo mesmo empregado (por exemplo, a atenção prestada a um cliente na recepção de um hotel) este será já uma nova prestação, na medida em que a capacidade de atender no dia anterior um cliente pelo empregado em causa desapareceu no momento em que o cliente deixou de requerer o seu serviço.

Constata-se assim que os serviços turísticos são, exatamente pelas mesmas razões antes apontadas para os serviços na globalidade, mercadorias imateriais, intangíveis, não armazenáveis e não transportáveis. Para alguns autores, o processo produtivo está relacionado com a existência de demanda turística, se bem que, caso aquela procura não chegue a consumir o serviço imediatamente e no local, o serviço não chegue sequer a gerar-se. Assim, o consumo de serviços turísticos surge em simultâneo com a sua produção, ou seja, não se pode falar de produção turística se, ao mesmo tempo, o consumo não tiver lugar. Deve reconhecer-se, por outro lado, uma grande complementaridade nos serviços turísticos na medida em que os turistas requisitam, conjuntamente, vários sub serviços - transporte, alojamento, restauração e animação - fundamentais para

alicerçarem a motivação que dá lugar ao deslocamento. Nesta ordem de idéias, importa salientar que não se pode falar de um produto completo ou único, mas sim de diversos bens ou serviços turísticos que, globalmente, satisfazem, naquele momento, a necessidade turística detectada.

3.2 *Marketing* Macroeconômico e *Marketing* de Empresa Turística

Uma outra questão que se reveste de enorme importância deve-se ao fato de que quando se faz referência ao *marketing* turístico dever-se-ia diferenciar aquele que é praticado pelos grupos de maiores dimensões (de que é exemplo, o Estado, um subsetor turístico, etc.) que se poderá designar como *marketing* macroeconômico, de um outro que é praticado pelas empresas turísticas individuais (seja um hotel, uma agência de viagens, uma transportadora, etc.) ou *marketing* microeconômico. Ambos são complementares e necessários, potencializando-se entre si. Assim, e no que concerne à política do produto, por exemplo, de nada servirá oferecer uma prestação de serviço hoteleiro de alto grau de excelência, se, e por outro lado, o Estado não desenvolver as medidas indicadas para impulsionar o desenvolvimento turístico.

Conclui-se que cabe às administrações públicas desenvolver um conjunto de ações que caracterizem o produto turístico no seu ambiente, no seu caráter de destinação, de pólo. Nesta ótica de complementaridade do produto turístico é de salientar que as associações, cooperativas e empresas devam desenvolver ações de *marketing*, desejavelmente global, da zona ou da região em causa, apesar de serem confrontados com diversas dificuldades, como a falta de meios técnicos e profissionais ou a escassez de meios econômicos para iniciar o processo. As ações de *marketing* global implicam a existência de recursos financeiros suficientes para a promoção, investigação e comercialização de uma área determinada; a existência de meios técnicos e científicos dispendiosos (caso de técnicas publicitárias, aplicações estatísticas, etc.); disponibilidade de informação, quer primária como secundária, que, em alguns casos, é da responsabilidade

exclusiva dos órgãos estatais; e, ainda, poder político e de intervenção que entidades de menores dimensões, normalmente, não têm. Desta forma, importa que se desenvolva inicialmente um *macromarketing* definindo um plano de *marketing* integral, a começar pela política do produto turístico já que é esta que cria a imagem específica e representativa da zona ou região no âmbito do seu conjunto.

No que diz respeito ao *micromarketing*, este poderá ser desenvolvido pelas empresas, a título individual, ao definirem o seu produto, o seu preço, a sua distribuição e conseqüente promoção desejavelmente integrada no âmbito dos objetivos globais antes definidos, minimizando, os custos, assim como a existência de rivalidades de difícil solução unitária.

3.3 Planos de *Marketing* Turístico

Pode-se definir um plano de *marketing* como o conjunto de dados resultantes da preparação das decisões comerciais da empresa. Estas ações devem surgir de forma sucessiva e coordenada a fim de viabilizarem os objetivos previamente definidos. Caso se pretenda atingir o desenvolvimento da atividade turística, seja a que grau for, dever-se-á pensar em definir planos de *marketing*, a título macro e microeconômico. Desta forma, todos os componentes do mercado (os recursos da área, a imagem da zona e da empresa turística, etc.) poderiam estar integrados no âmbito desse mesmo plano. Estes deveriam ser concebidos visualizando, nomeadamente, dois tipos de horizonte - planos de *marketing* a curto prazo e planos de *marketing* a médio prazo.

Definir um plano de *marketing* turístico significa observar previamente se é ou não possível gerar explicitamente, e de forma sistemática, um conjunto de decisões que facilitem os objetivos da empresa turística. Assim, e numa ótica operacional, o plano de *marketing* visa a: i) determinar numericamente quais são as dimensões viáveis alcançáveis, tendo por base os objetivos definidos, e quais são os seus

custos; ii) a seleção dos mercados prioritários ou a escolha daqueles sobre os quais a empresa deve basear a sua atuação; iii) o desenvolvimento de uma estratégia que equacione, da forma mais eficaz, todos os componentes que permitem o ajuste da empresa ao mercado (produto, preço, canais, publicidade, etc.).

Os objetivos ou fins do plano são nomeadamente: i) evitar surpresas negativas, riscos inúteis e fracassos absurdos; ii) gerar a confiança empresarial e o conhecimento claro de que se adotou o processo adequado em termos de produção e gestão; iii) definir uma política empresarial coerente com as situações adequadas, tanto a curto como a médio prazos; iv) impedir o estabelecimento de políticas de financiamento irracionais e intuitivas; v) fixar objetivos prévios, alcançáveis periodicamente no tempo, e possibilitar a detecção das causas dos desvios; vi) incrementar a aquisição de lucro proveniente da sua atuação no mercado que lhe corresponde.

Importa também salientar que um plano de *marketing* turístico se desdobra em seis etapas distintas:

1. fixação prévia dos objetivos da empresa turística;
2. realização de diagnósticos ou de previsões sobre a empresa e sobre o mercado;
3. análise das estratégias possíveis,
4. seleção das melhores estratégias;
5. determinação final de objetivos;
6. controle dos resultados e acompanhamento do plano.

O conhecimento da realidade do *marketing* turístico - tanto na sua dimensão global como aplicado à empresa em termos individuais - permite conhecer as experiências de múltiplos casos que se diferenciam inicialmente ou se subdividem em pequenas empresas e aplicam um plano mais ou menos perfeito; outras há em que, e contrariamente, o seu processo de produção e as suas atuações em termos

de gestão se baseiam na improvisação e na inspiração do momento. As empresas turísticas que dispõem de um plano são altamente privilegiadas pelo fato de adotarem uma ótica de *marketing* na definição das suas atividades, o que se constata nomeadamente pelo fato de a direção das mesmas demonstrar uma perspectiva dinâmica e de futuro. Verifica-se também a preocupação de se implementar a criação de indicadores de evolução, controle e acompanhamento dos resultados, assim como dos seus desvios; por outro lado, a definição dos objetivos alicerça-se nas possibilidades reais de concretização, adotando uma posição de adaptação dinâmica face às eventuais alterações do mercado.

Neste contexto, importa realizar um inventário dos métodos a aplicar, face às alternativas possíveis de atuação, e assim construir diversos cenários, dispondo sempre de opções que revelem eficácia da ação. No extremo, o termo estratégia significa a arte, a habilidade e a técnica de conseguir combinar, o mais eficazmente possível, os diferentes meios disponíveis, criando linhas de atuação e gestão possíveis, tendo em vista alcançar os objetivos antes definidos. Pode-se considerar diferentes tipos de estratégias, mas há que se ter sempre em mente que a estratégia deve conjugar os menores custos relativos e a obtenção dos maiores benefícios.

Finalmente, há que controlar e acompanhar a aplicação do plano. Esta é uma fase muito importante pelo fato de medir a eficácia das ações ou atividades de *marketing* realizadas. O controle do plano pode realizar-se atendendo a três questões específicas: a primeira, quando são traçados os objetivos de acordo com os princípios a cumprir; a segunda, quando se comparam os resultados obtidos com os objetivos delineados, observando-se a dimensão dos desvios assim como os motivos que estiveram na sua origem e, finalmente, a terceira, que se pode designar como aquela que vai retificar e promover uma atuação mais segura ao recorrer a medidas adequadas e corretivas que modifiquem ou reduzam os desvios identificados.

Isto posto, a partir de um referencial teórico, que buscou associar as regras de planos de *marketing* ao mercado turístico, pode-se melhor perceber as diferentes nuances que ocorrem no segmento turístico, onde parece sempre estar presente a dualidade Setor Público vs. Setor Privado.

Segundo Kotler (1993, p.1) a chave do sucesso para um vigoroso desenvolvimento econômico é o *marketing* estratégico de lugares, através da: melhoria de sua infra-estrutura, criação de uma força de trabalho capacitada, estímulo à expansão do empreendedorismo local, desenvolvimento de fortes parcerias do setor público com o empresariado, identificação e atração de empreendimentos “compatíveis” com o lugar, criação de atrações específicas e únicas do local, construção de uma cultura local de hospitalidade e promoção dessas vantagens de forma efetiva.

Como afirma Pine II as experiências podem ter o caráter de entretenimento, educação, escapismo, e estética. Diante desse cenário, o autor acredita que o melhor que as empresas podem fazer é apagar ou diluir os limites entre os diferentes campos descritos acima, ou seja: as experiências mais ricas são as que têm um pouco de cada. “Somente quando os quatro confluem é que o lugar começa a se diferenciar e as pessoas pensam em passar mais tempo desfrutando a experiência”. (Pine II et al, 2000, p. 87)

Na mesma linha de raciocínio Schmitt (2001), criador do conceito do *marketing* da experiência, confirma que há uma nova e revolucionária abordagem de *marketing* que se focaliza na experiência do cliente. Ela inclui vários conceitos e ferramentas-chaves, como uma compreensão mais ampla do consumo e os diferentes tipos de experiência que se pode criar para o cliente poder detectar, sentir, pensar, agir e relacionar-se. “A visão tem de mudar, agora se deve enxergar publicidade, *sites*, embalagens e espaços de varejo, por exemplo, como fornecedores de experiências”.(p.28)

O *marketing* e o desenvolvimento de produto são espelho um do outro: um tem que combinar necessariamente com o outro. Acredita a OMT (Organização Mundial do Turismo) que, neste início de século, o desenvolvimento e o *marketing* irão se basear e focar temas que envolvam uma ou várias combinações de atividades, todas elas começando pela letra E: *Entretenimento, Educação e Emoção*. A esta tríade, alguns ainda acrescentam o meio ambiente (em inglês: *environment*). Estas atividades estariam substituindo os três "S": *sun, sea e sex* predominantes no componente turístico a partir do pós-guerra.

Percebe-se que haverá mais destinos com enfoque na imagem, no modo de serem percebidos pelo consumidor. Se a imagem não for correta, e isso é parte da abordagem do destino em voga, não será possível desenvolver, diversificar e expandir o poder de atrair turistas como se desejaria. Talvez o exemplo da Espanha, numa transição da situação de ser considerada como um destino turístico de massas, de pacotes baratos, para se transformar num destino baseado na imagem de beleza e da cultura do país, seja um exemplo importante neste processo de mutação.

Acentuando esse novo olhar, um novo tipo de turista começou a surgir a partir da segunda metade da década passada, deixando de ser mero espectador da paisagem para buscar viver novas experiências. Enquanto o ataque terrorista de 11 de setembro de 2001 provocou uma grande redução no número de viagens no período 2001/2002, as perspectivas de médio prazo na visão da OMT, parecem ser promissoras. No ano de 2001 ocorreram 693 milhões de chegadas internacionais, a mesma OMT prevê para 2010 mais de um bilhão de chegadas, sobretudo, com a entrada de novos mercados, como o chinês, por exemplo.

O turista do futuro será atraído por diferentes interesses, segundo Foroohar, em artigo na revista *Newsweek*, o turismo de sol e praia ainda vai dominar, sobrecarregando e pressionando para que o modelo de duas semanas de férias se torne menos popular. O europeu e o norte-americano estarão saindo de férias

em períodos menores e em mais vezes, na busca de mais aventuras, ecoturismo, *tours* culturais, *spas*, cruzeiros em novos destinos, como: Botswana, China, Maldivas, Vanuatu, etc., na busca de locais mais exóticos e de experiências pessoais.

3.4 Marketing e as Alianças como Instrumentos de Competitividade no Turismo:

Segundo Kotler (2002, p 45): “O autêntico *marketing* não é a arte de vender o que você produz, mas saber o que fazer! É a arte de identificar e entender as necessidades do cliente e criar soluções para lhe entregar satisfação [...]”.

Este imperativo de “entender as necessidades do cliente” requer também o exercício, nas organizações, de saber aprender e saber disseminar o conhecimento. Os gostos e necessidades dos clientes não são elementos estáticos, são diversificados em razão da cultura, níveis sociais, predisposição ao consumo, e uma série de outros fatores que precisam ser entendidos e transferidos às organizações.

As pesquisas realizadas por algumas organizações, como o Instituto de Pesquisa Stanford e o Angus Reid em 1999, mostraram, de forma consistente, que um percentual de 10 a 15% dos viajantes com poder de decisão, desejam uma experiência turística alternativa e incomum. Esses turistas, que, de modo geral, possuem educação de alto nível, são experientes, ricos, muito viajados, ambientalmente conscientes e sensíveis às tradições culturais, aos sistemas e costumes dos destinos que visitam, estão respondendo a solicitações de grupos locais que querem ser reconhecidos e valorizados.

Entretanto, o que se percebe, é que a divisão do mercado não é tão simples assim. As corporações multinacionais e transnacionais não abastecem o mercado de turismo de massa dos *resorts* de praia com operadores do mercado-nicho

focados nos viajantes educados. Atualmente, uma parte da demanda do turismo parece se caracterizar pela personalização baseada apenas no uso da tecnologia eletrônica para realizar uma decisão de compra.

Kotler considera ainda que a capacidade de aprender a mudar com rapidez será a principal vantagem sustentável neste século. O *benchmarking* dos concorrentes dissemina práticas vitoriosas, e isso permite a queima de etapas, como conseqüência à capacidade de mudar, de “ser exclusivo”, e está diretamente vinculada a esta atitude.

Segundo Senge, a capacidade de mudança requer a capacidade de aprender; a inserção no modelo das “organizações que aprendem” passa a ser uma norma cogente nesse novo padrão competitivo. As estruturas organizacionais, segundo o autor, precisam incorporar a tarefa de projetar sistemas de administração do conhecimento para permitir o aprendizado rápido das tendências e avanços que afetam os consumidores, a concorrência, os distribuidores e os fornecedores, ou, em terminologia turística, os turistas, os destinos, os *tour* operadores e o *trade* local, respectivamente.

Como realizar esta tarefa de se criar um modelo competitivo que seja ágil em ofertar aquilo que o mercado busca e ao mesmo tempo eficiente na qualificação da uma rede de fornecedores tão ampla?

A resposta a esta questão parece indicar um elo na busca de um modelo de gestão do conhecimento (aí incluída a forma de propiciar a sua disseminação na estrutura que opera o turismo) ao processo de fomento à criação de alianças estratégicas nessa estrutura de distribuidores e fornecedores, fortalecidos com o apoio institucional dos gestores públicos envolvidos no processo socioeconômico do desenvolvimento turístico. Esta sinergia poderá propiciar uma nova atitude com relação ao *marketing*, que assume o papel de promover os instrumentos

necessários para requalificar a demanda a partir da existência de uma oferta mais bem qualificada.

O Estado da Bahia vem experimentando os primeiros passos nessa direção, a partir do processo para a criação do “*cluster do entretenimento*”. Esse projeto, inicialmente patrocinado pelo Governo do Estado, ainda parece carecer de um maior comprometimento do setor privado, como um passo importante na consolidação das alianças estratégicas, para que se possa obter o sucesso pretendido.

3.5 Segmentação de Mercados

Na definição da segmentação de mercado em turismo há que se ficar atento à diversidade de critérios. Vários autores têm usado diferentes bases para analisar e segmentar mercado turístico, a exemplo de *escolha do destino* (Scott, Schewe e Frederick; 1978); *métodos de viagem* (Hawes, 1978); *características demográficas* (Graham e Wall, 1978); *motivo de viagem* (Bryant e Morrison, 1980) e “*vantagem pessoal*” (*benefit sought*) (Woodside e Pitts). Percebe-se, em razão da estratégia definida para o ano de 2003, que a BAHIATURSA opta pela segmentação baseada no *motivo de viagem*. Por outro lado, a carência de bases estatísticas de pesquisa do mercado emissor, as demais categorias, ou seja, aquelas que complementam as acima definidas, não vêm sendo consideradas de forma científica, embora empiricamente sejam consideradas pelo órgão estatal de turismo na Bahia.

A seguir procura-se colocar essas categorias que Assael (1985, p.29) define como “categorias gerais”, são elas:

- variáveis geográficas – considera que as preferências dos turistas estão relacionadas ao seu local de residência;
- variáveis socioeconômicas e demográficas – é a mais utilizada; ela classifica os turistas por sexo, tamanho da família, educação, raça, idade, renda, religião e nacionalidade;

- variáveis psicográficas – classifica os turistas por classe social, personalidade e estilo de vida;
- variáveis comportamentais – a vivência de experiências seria a característica principal desta forma de segmentação.

Atualmente, diante do que se pôde observar na literatura, esta última característica é a mais considerada nas avaliações de um destino turístico e, por conseguinte, nas segmentações de mercado para ação promocional e mercadológica. O órgão oficial de turismo do Canadá, desde 1985, considera que os turistas procuram, mais que tudo, uma experiência, que pode ser uma aventura, um “sabor” de história ou tradição, viver com estilo por um período, ou simplesmente uma escapada total do seu modo de vida para uma mudança do seu entorno e atividade.

Pode-se depreender, dessa categorização, que uma combinação da segmentação com as categorias acima permitiria a um destino, ou a qualquer produto turístico, as condições de atuar de forma mais focada naqueles nichos que produzirão os efeitos desejados na sua comercialização.

Por sua vez, a cadeia de comercialização do produto turístico, sob o ponto de vista do turista, é um modelo conceitual que reúne atributos inter-relacionados entre: valor percebido, qualidade, satisfação, fidelização e custo benefício.

O conceito principal dessa cadeia de valor está na avaliação inicial que o turista realiza no seu processo de decisão de viagem a um determinado destino turístico; aí estaria o conceito do valor percebido. Segundo Alcañiz (2000, p.228) esse valor percebido é composto por valores tangíveis e intangíveis, com destaques ao preço, tempo, conforto e ao risco percebido.

Dentre os valores tangíveis, pode-se enumerar os recursos paisagísticos de um destino, seus meios de hospedagem, restaurantes e outros, porém, apesar de

importantes componentes do valor percebido, eles não se garantem ao longo do tempo.

Por outro lado, as características intangíveis parecem ser as mais importantes, e giram em torno do serviço, tratamento, emoções, marca, imagem, interação com outros turistas e com a comunidade receptora.

Importante repensar nessa busca de imagem e de mercado que a sustentabilidade da atividade turística parece não se resumir apenas à preservação de tartarugas ou ao número de lavagens dos lençóis de um hotel, mas, sobretudo, à participação efetiva das populações locais no processo de desenvolvimento. Uma pesquisa recente das Nações Unidas estima que mais de 55% dos gastos com o turismo não ficam nos destinos, o que significa que as populações dessas localidades não recebem a principal “fatia” financeira da atividade turística.

3.6 O *Marketing* e as Organizações de Aprendizagem:

Com o avanço da tecnologia da informação, da globalização e da hipercompetição, o *marketing* tradicional parece vir sendo reformulado visando ao atendimento contínuo às demandas dos clientes. Nesta linha de raciocínio, Kotler, Jain e Maesincee denominam de “*marketing* holístico” esta derivação da crescente conectividade e interatividade eletrônica entre empresas, clientes e colaboradores.

Percebe-se que, para reforço aos valores intangíveis na comercialização do produto turístico, o *marketing* de hoje tem cada vez mais a ver com gerência de relacionamento com clientes, conforme definido por Kotler et al (2002, prefácio). O novo referencial apresentado pelos autores exige a integração de três tipos de gestão: gerenciamento da demanda, gerenciamento de recursos e gerenciamento da rede.

Por outro lado, percebe-se que esses três tipos de gestão, propostos por Kotler, carecem preliminarmente de uma revisão conceitual básica no cerne das organizações. Os programas de melhoria contínua estão proliferando à medida que as empresas buscam desenvolver-se. Contudo, a quantidade de fracassos parece ser superior a dos êxitos, e os índices de melhoria permanecem baixos. A explicação, segundo Garvin (2000, p.50), é a de que a maioria das empresas não aprende a verdade básica. Para melhorar, as pessoas e as empresas primeiro devem aprender, olhando além da retórica e da alta filosofia, concentrando-se nos fundamentos.

Para que uma organização se estruture de forma competitiva, Garvin (idem) sugere tratar de três outros temas críticos: primeiro, a questão do significado (*meaning*), uma definição bem fundamentada aplicada às organizações que aprendem; em segundo lugar surge o tema da gestão (*management*), diretrizes operacionais mais claras sobre aspectos práticos; finalmente, sugere melhores ferramentas de mensuração (*measurement*), para avaliar a velocidade e os níveis de aprendizado da organização.

Com base nesses “três Ms” (em inglês) como referencial, Garvin define as organizações que aprendem como aquelas que apresentam habilidades em cinco atividades principais: solução de problemas por métodos sistemáticos, experimentação de novas abordagens, aprendizado com a própria experiência, aprendizado com as melhores práticas alheias e transferência de conhecimentos rápida e eficientemente em toda a organização.

Importante ressaltar que nenhuma organização que aprende se constrói da noite para o dia; o sucesso é resultado de atitudes cultivadas com zelo, comprometimentos e processos gerenciais que acumulem resultados, gradualmente e com firmeza. Pode-se concluir esse raciocínio com a definição mais concisa encontrada na pesquisa realizada: “A organização que aprende é a que dispõe de habilidades para criar, adquirir e transferir conhecimentos, e é

capaz de modificar seu comportamento, de modo a refletir os novos conhecimentos e idéias” (Garvin, 2000, p.54).

Uma associação desses conceitos: *marketing* holístico e organizações de aprendizagem é, como não poderia deixar de ser, pertinente às organizações do setor turismo, e parece demonstrar a necessidade permanente de troca de experiências, de associativismo, sobretudo quando, nessa atividade, a individualidade nada representa, mas sim, o conjunto das partes. Aí é que se poderia começar a implementar um modelo de maior competitividade, como o que se pretende seja incorporado ao desenvolvimento turístico da Bahia.

4. A MARCA BAHIA

O que o turista que vem à Bahia está buscando? Que experiências irão enriquecer sua estada? O que o fará retornar?

Kotler denomina de “oferta total da marca” ao conjunto de benefícios e aspectos que o cliente potencial busca, a ela está aliado o “custo total da aquisição” e, como prerrogativa do cliente, a possibilidade de poder escolher aquela opção que lhe pareça oferecer a proposta total de valor mais atraente.

A “marca Bahia” pode induzir ao cliente (turista potencial) uma oferta de atributos que concilia um valor cultural único à tropicalidade do destino. A qualidade da experiência que ele terá ao consumir esse produto é que irá garantir a sua fidelidade e divulgação do destino no seu círculo de relações. Entretanto, pelo que se pode constatar, ainda não são utilizados instrumentos de avaliação de forma sistematizada para essa qualidade da experiência vivenciada pelo turista na Bahia. Costuma-se, sim, avaliar a sua opinião quanto a aspectos específicos e pontuais do destino, não a sua percepção sensorial do conjunto de experiências que constituíram a sua viagem, nem sobre que aspectos de ordem emocional contribuem para a criação/consolidação da imagem do produto.

Beckwith (2000, p.106) define de forma clara a importância da “experiência completa” no *marketing* de serviços. Um produto é fabricado e usado, já um serviço é vivenciado. Segundo o autor, a relação cliente/fornecedor está fortemente embasada sobre a seguinte premissa: seu negócio é a sua marca.

A arte do *marketing* é, em grande parte, a arte de construir marcas. “Algo que não tenha marca será provavelmente considerado uma *commodity*, um produto ou serviço genérico. Nessa situação, é o preço que passa a constituir a diferença. Quando o preço é a única coisa que conta, o único vencedor é o que produz com baixo custo” (Kotler, 1999, p.57).

Em confronto ao pensamento de Kotler, Theodore Levitt (1980, p.83-91), de Harvard, lança um desafio ao afirmar: “Não existe essa coisa de *commodity*. Todos os bens e serviços são diferenciáveis”. Este raciocínio parece confirmar que o turismo pode valer-se de diferentes critérios de diferenciação para seus produtos e serviços, visando consolidar uma marca própria no cada vez mais concorrido mercado internacional. E o que ocorre de imediato é a possibilidade de trabalhar o produto turístico a partir dos princípios de segmentação de mercado.

Ao se decidir, entretanto, adotar um *marketing* de segmentos, podem-se distinguir três níveis de decomposição: o segmento de marca, o nível de nicho e o nível de célula de mercado.

O *marketing* de multisegmentos pode permitir que se desfrute de certas economias de escala e de alcance. Os nichos combinam o alto valor com diversidade geográfica e estabelecem uma reputação no(s) nicho(s) almejado(s). Quanto às células de mercado, estas representam grupos ainda menores de clientes com certas características comuns.

As pessoas pagam mais nos teatros por lugares na platéia do que nos balcões, pagam mais aos sábados que nos dias de semana. Organizações inteligentes criam não apenas ofertas para um produto, mas uma gama de ofertas em diferentes níveis de preços. Elas criam uma “linha de produtos”, a exemplo do que as cadeias hoteleiras realizam quando segmentam sua marca em diferentes nichos de poder aquisitivo. Isso, ainda segundo Kotler, cria uma “rede de segurança”, com o objetivo de atender ao cliente com o tipo de produto que ele busca.

Na visão de Lynch (1960) a imagem de um destino pode ser analisada em três componentes: identidade, estrutura e significado. Identidade, neste caso, não significa igualdade com outro destino qualquer, mas sim individualidade ou

particularidade. Em segundo lugar, a imagem expressa a relação estrutural ou espacial do destino com o turista e com outros destinos. Em último lugar, este destino tem que representar para o turista um significado: quer prático, quer emocional.

A imagem do *skyline* de Manhattan pode ser um exemplo de vitalidade, poder, decadência, mistério, aglomeração, grandeza ou o que quer que seja, mas, em qualquer dos casos, aquela figura distinta cristaliza e reforça diversos significados. Crompton (apud Gallarza et al, 2002, p.60) resume da seguinte forma: “Uma imagem pode ser definida como a soma das crenças, idéias e impressões que uma pessoa tem de um destino”; ora, poder-se-ia daí depreender que os significados individuais de uma cidade são tão variados, mesmo quando a sua forma pode ser facilmente comunicável, que permite ao *marketing* extrair diversos significados na promoção de um destino turístico.

Outra questão importante no aspecto imagem do destino é a da sua gestão; ela pode ter um componente positivo que, ao longo do tempo, venha a sofrer um processo de desgaste. Esse processo pode ser consequência de mudança de visão dos clientes para determinado produto, ou pode ser uma mudança intrínseca ao próprio produto.

Segundo Kotler, o gerenciamento estratégico da imagem deve examinar os itens seguintes:

- O que determina a imagem de um local?
- Como medir a imagem de um destino?
- Quais as linhas a serem seguidas para desenhar a imagem de um destino?
- Que ferramentas estão disponíveis para comunicar uma imagem?
- Como um destino pode corrigir uma imagem negativa?

No primeiro caso, a marca Bahia é o resultado da soma das crenças, idéias, e impressões que as pessoas têm do local. Por outro lado, é importante ressaltar

que as pessoas têm imagens distintas de um destino, e que isso pode variar segundo as suas atitudes. A título de exemplo: duas pessoas podem ter diferentes atitudes para não gostar da Bahia por ela possuir um clima quente, somente porque uma delas não gosta de climas quentes, ou seja, o gostar ou não de calor acha-se desvinculado do destino Bahia.

Aí se pode também perceber a importância de separar imagem de estereótipo. Um estereótipo é simplista e carrega uma atitude favorável ou desfavorável quanto a um local. A imagem, por outro lado, é o retrato de uma percepção mais individual de um local, e varia de pessoa a pessoa.

Ao processo de pesquisa da imagem de um destino, dentre os potenciais consumidores, a segmentação desse mercado, a decisão de fortalecer uma imagem ou criar uma nova, e a comunicação dessa ao consumidor, é chamado, por Kotler (1993, p.162), de SIM (*strategic image management*), e isto significa que o gerenciamento da imagem é um processo contínuo de pesquisa das alterações de imagem de um local e a tentativa de entender essa dinâmica.

Parece importante que todo lugar desenvolva uma história sobre si mesmo e passe a divulgá-la constantemente, entretanto é preciso que todos os segmentos da sociedade atuem na mesma direção. O que se apresenta mais comumente é o órgão responsável pelo turismo de um determinado destino, trabalhar a sua imagem como um local de importantes atrativos ecológicos e que a sua Associação Comercial, por exemplo, divulgue-o como um crescente centro comercial.

Esta questão, reportando-se à Bahia, parece ocorrer em determinadas situações de conflito quanto à decisão sobre qual o vetor de desenvolvimento que será considerado prioritário para determinado município ou região. Pode-se citar o exemplo do potencial ecológico para o desenvolvimento do ecoturismo na baía de Camamu, em conflito com o potencial mineral da mesma área. Em suma: ou é

uma região com uma imagem de mata atlântica e potencial hídrico preservado ou é a de um campo de mineração de baritina, ilmenita ou petróleo, por exemplo. São atividades que dificilmente irão conviver sem conflitos.

A difusão de uma marca, segundo Kotler, deve ainda observar, dentre outras, as seguintes questões: Quem é o mercado alvo? Que instrumentos de promoção estão disponíveis? Como avaliar os resultados?

Na busca de outros referenciais teóricos para o assunto, encontra-se Valls (1992, p.29), que define:

“A imagem de marca de um país é a percepção que têm os consumidores diretos, indiretos, reais e potenciais dos países. Esta percepção dos consumidores é equivalente ao produto, ou seja, a soma de todos os elementos que compõem o país, mais a política de ação comunicativa dos elementos que são gerados para comunicar as características e os elementos do produto/país”.

Por outro lado, Bignami (2002, p.23) considera que a imagem pode ser construída a partir de “[...] um conjunto de fatores que compreendem a linguagem e os processos de conhecimento, o discurso e os meios de comunicação, a identidade nacional, o estereótipo e os processos históricos e sociais da nação [...]”.

Já Ferrara (1999, p.16) entende que a distinção entre a viagem e o turismo pode ser produzida, ou compreendida, quando se entende o deslocamento como experiência que ocorre sob o impacto do estranho visível, ou seja, trata-se de um choque onde a oposição é construída por signos ou ícones, pela visualidade. Desse modo, não se trata da simples experiência de dualidade entre reais que se conformam em dimensões como próximo/familiar em oposição a distante/estranho (Ibri apud Ferrara, p.7 e ss.); essa binaridade de forças é mais complexa, porque não se trata de uma experiência direta, mas é mediatizada, econômica e culturalmente, pela visibilidade e seus ícones. Para compreendê-la é necessário perceber os signos visuais, numa visibilidade marcada social e historicamente.

Mais adiante, citando Lacan (Écrits I. Paris: Seuil, 1996, p. 89 e ss), acrescenta:

“O deslocar-se tem um caráter existencial e psicanalítico: à luz do que é estranho e diverso, reinterpreta-se o sujeito que se autodescobre no confronto com o outro, porque lhe permite traçar o limite e encontrar a diferença entre o que é interno e o que é externo, ou seja, o que sobra ou é próprio do outro, é, exatamente, a dimensão do que falta no sujeito.”

Ferrara (1999) então conclui: “Essa ausência é o exótico que precisa ser tocado, experimentado, possuído, para que aquela falta seja preenchida” (p.19), e, mais adiante (p.23), “O turista é um outro eu no eu-mesmo”.

Na visão de Cara (1999, p.86): “Estamos envolvidos num processo de criação de imagens como representações, as que criamos mais ou menos conscientemente e as que nos criam”.

Diante dessas referências, pode-se inferir o mesmo conceito emitido por Ferrara (1999, p.23), acerca da redescoberta permanente do turismo sobre seus produtos, ou seja: “O turismo precisa ser reinventado, precisa redescobrir-se como inteligibilidade que deve dinamizar criativamente a fruição [...] O turista precisa ser envolvido na sua capacidade de encontrar alternativas e conhecer o que é estranho a fim de conhecer-se”.

Quanto à percepção que o turista tem do destino, Alcañiz (2000, p.33), complementa afirmando que os turistas percebem o destino como uma marca que inclui uma diversidade de provedores e serviços. Antes da visita possuem uma imagem sobre os destinos, bem como expectativas baseadas em publicidade e crenças comuns. Durante suas férias, “consomem” destinos como uma experiência integrada, sem se dar conta que cada elemento do produto se produz e se controla por agentes individuais. Parece básico, portanto, que cada participante deste *cluster* maximize os benefícios de acordo com seu ponto de vista.

Cazes (1992, p.64), de forma sintética, traduz essa complexidade de atores da seguinte forma: *“On pourra retenir [...] que la production touristique est la résultante de l’action conjointe d’un moins trois systèmes: un système d’acteurs, un système d’images et un système d’espaces”*.

Cara (1999, p.89-91), por sua vez, analisa os processos produtores de imagens coletivas e define cinco modelos que se podem considerar como etapas de um processo ou como relação entre a sociedade local (produtora de imagens) e os estímulos exógenos da atividade turística:

1ª etapa: a sociedade local, incentivada pela atividade turística, vai à busca de seus valores e especificidades;

2ª etapa: intensifica-se o estímulo da atividade turística e começa a se criar uma sociedade artificial, mesmo que, alguns atores circulem em ambas as direções;

3ª etapa: há uma ruptura, que pode ser total quando a sociedade local é excluída e o imaginário prevalece em bases irreais numa sociedade artificial;

4ª etapa: constitui-se uma nova sociedade local, uma sociedade transplantada e desgarrada da referência local/social originária;

5ª etapa: em cada extremo, a sociedade artificial predomina sobre a local, sem contato com a mesma, constituindo-se numa ilha social com espaço e tempo fechados em si mesma.

Essas etapas podem remeter a um raciocínio que conduz à conclusão de que a criação e/ou percepção de uma marca, de uma identidade, não deveria ter a intenção de ser eterna. Qualquer lugar está sempre em constante processo de desconstrução / construção. Às vezes, os símbolos culturais não duram mais que a geração que os construiu, sendo substituídos por outros, construídos por outros.

A eterna necessidade de conhecer, de viver novas experiências, “[...] Quando um homem se defronta com um espaço que não ajudou a criar, cuja história desconhece, cuja memória lhe é estranha, esse lugar é a sede de uma vigorosa

alimentação [...]” (Santos, 1987, p.61). O que também se poderia concluir é que tanto aquilo que está em permanente processo de evolução, ou involução como querem alguns, como o desconhecido, são partes da percepção de uma marca, de uma identidade.

Para Jean Marie Miossec (apud Pires, 1999, p.162) o espaço turístico “é antes de tudo uma imagem, formada pelos organizadores de viagens [...] imagem complexa, mistificada, refletida pelos *posters*, pelos guias, pelos catálogos, pelas pinturas, pelos livros, pelos filmes”. Pode-se deduzir a partir dessa afirmação que os turistas não têm capacidade de discernimento, que pensam conforme lhes é dado a pensar; por outro lado, pode-se também traduzir esta declaração como sendo uma indicação do poder da comunicação do *marketing* na tomada de decisão de uma viagem.

Neste ponto é muito importante uma reflexão sobre o que é “vendido” ao turista e aquilo que efetivamente o produto possui como valor para quem o “consome”. Os índices de fidelidade apontados nas pesquisas como interesse de retornar ao destino visitado se relacionam muito fortemente à qualidade do atendimento, ou, mais ainda, à superação da expectativa do turista quanto aquele local.

Font (1992, p.163) esclarece que a relação sensorial do turista com a paisagem é global e não apenas visual. Ela é feita de sons, odores, e outras impressões sensoriais carregadas de um conteúdo espacial e temporal. No entanto, na percepção da paisagem, a visão tem papel predominante.

Jordana (1992), por sua vez, entende que a percepção da paisagem, a partir dos estímulos recebidos do meio, é um ato criativo que está condicionado a três tipos de fatores:

- Fatores inerentes ao próprio indivíduo (forma de ser, capacidade imaginativa, mecanismos de associação, etc);

- Fatores educativos e culturais imprimidos pela sociedade, condicionantes da sensibilidade e atitudes do observador; e,
- Fatores emotivos, afetivos, e sensitivos, derivados das relações do observador com o ambiente.

Bignami (2002, p.16) parece ter o mesmo conceito quando afirma que: “Pode-se dizer que a imagem de um lugar não depende somente de uma campanha inteligentemente montada, mas é fruto de acúmulo de conhecimento a respeito dele, decorrente de várias fontes e por meio de diferentes processos”.

Utilizando-se da classificação de Gunn (1989) conclui-se pela existência de dois tipos de imagem: a Imagem Orgânica e a Imagem Induzida. A primeira associa-se ao que se aprende sobre um lugar por meio da educação, da assimilação de notícias, das artes, cultura e da socialização. A segunda é fruto das campanhas promocionais realizadas sobre um destino turístico. Reportando-se ao caso em estudo, a história da Bahia, sua cultura e raízes de toda espécie na formação de grande parte da cultura brasileira, demonstra a existência de uma imagem orgânica consistente e positiva.

Bignami (2002) afirma também que a não existência de uma imagem orgânica, para um determinado destino, faz com que a imagem induzida se constitua também na imagem orgânica.

No processo de comunicação de uma imagem surge o que se denomina “estereótipo” (Dicionário Aurélio B. de Hollanda: clichê, chavão, lugar-comum), uma visão simplificada do destino. No caso da Bahia, seria relacionar a imagem do estado à de “um local em que pouco se trabalha e que só tem festas”, por exemplo. Segundo Bignami (2002, p.17) o estereótipo é “[...] um instrumento usado pelos homens para socializar, compreender e dialogar com o mundo de modo mais fácil”.

Morgan e Pritchard (apud Bignami, p.19) sugerem a existência de uma “espiral de idéias” predominantes que são utilizadas de forma constante pelos meios de comunicação. “Desse modo, a imagem se repete nos discursos dos interlocutores e que, por acúmulo, irá caracterizar um lugar”. A literatura, televisão, música, são, segundo Bignami (2002), as principais fontes de informação que irão definir as imagens turísticas de um destino. Não é desconhecida a forte influência que a obra literária de Jorge Amado, a música de Caymmi e, mais recentemente, o trio elétrico e todas as bandas carnavalescas, exercem na formação de uma imagem da Bahia, reforçando aí a *imagem orgânica* classificada por Gunn (1989).

Este arcabouço de informações constitui a *espiral de idéias* que promove uma ideologia circulante nas matérias jornalísticas, roteiros turísticos, folhetos e vídeos promocionais. “Simplesmente não se procura dar ao lugar uma outra identidade, se aceita e divulga-se essa”. (Bignami, 2002, p.20).

No processo que conduz a escolha do turista para um destino específico em sua viagem de lazer, há que se considerar que essas mesmas imagens, vendidas no material promocional, podem variar sua percepção de pessoa a pessoa: a “imagem atrativa” que incentiva a viagem ao destino; a “imagem repulsiva”, relevada por fatores negativos, e a “imagem neutra”³ que não atrai, mas também não desestimula o turista para aquele destino. Pode-se perceber, nessa situação, um forte componente de individualidade no motivo da escolha. O que é atrativo para um é repulsivo para outro ou é neutro para um terceiro. Dessa forma, é que se torna cada vez mais importante direcionar a estratégia de *marketing* para os segmentos de nichos específicos para cada produto que se tem a ofertar ao mercado.

³ As expressões “imagem atrativa” e “imagem repulsiva” são de Bignami (2002), às quais este autor acrescentou a de “imagem neutra”.

A linguagem que transmite uma imagem parece funcionar como um filtro, sobretudo de caráter social, na tentativa de formular discursos estereotipados que sejam aceitos pela maioria, na busca do consenso na opinião pública. A linguagem a serviço do *marketing* busca transmitir imagens que valorizem o produto, utilizando-se de padrões aceitos pela sociedade naquele momento histórico. Não há como não se levar em consideração as transformações que o tempo propicia em conceitos e em estereótipos. A título de exemplo: o homossexualismo, que era aceito por algumas sociedades pré-cristãs, deixou posteriormente de sê-lo, e hoje já retornam sinais de um padrão de aceitação diferente daquele que ocorria até uma década atrás, vide as paradas *gays*, hotéis, excursões e cruzeiros turísticos voltados para atender a este, agora denominado, segmento de mercado.

Segundo Orlandi (1993), numa conceituação do “discurso fundador”, há um dado momento histórico em que um sem-sentido ou um sentido já instaurado passa a ter um novo significado. Bignami (2002, p.34) confirma este conceito quando afirma que “A ruptura do sentido irá possibilitar o surgimento, portanto, de um novo sentido, onde nem sempre é a razão que conta, mas algumas vezes entram o inconsciente e a ideologia”.

Nessa linha de raciocínio, o primeiro discurso fundador da imagem da Bahia poderia ter sido produzido pelos colonizadores portugueses, que consideravam os negros excessivamente festeiros para os padrões com os quais eles gostariam de poder dispor. Segundo Orlandi (1993), o do Brasil, que também pode se confundir com o da Bahia, ocorreu na carta de Pero Vaz de Caminha, quando dizia que em se plantando tudo dá, sugerindo aí prodigalidade, fartura, paraíso, exuberância, etc.

A análise do discurso, ou mensagem, a partir do seu fato gerador, pode ser a base para o entendimento do processo de formação da imagem de um determinado local.

Bignami (2002) considera três momentos históricos determinantes na formulação da imagem do Brasil: o primeiro permeia todo o período das viagens dos descobrimentos entre os séculos XVI e XVIII, caracterizado por uma difusão de relatos e produções pictóricas de viajantes europeus através do país; o segundo momento vai do século XIX ao início do século XX quando se identifica uma intenção de dar um caráter mais urbano ao país, com a preocupação de miscigenar as raças; o terceiro tem início na década de trinta e se encerra no final do governo Kubitschek; neste período se busca uma identificação mais forte com os padrões europeus e, sobretudo, com os dos Estados Unidos. É dessa ocasião a valorização da musicalidade, país de contrastes marcantes, da cultura afro, das grandes metrópoles, dança, etc. marcado pelo advento das comunicações de massa. Bignami (2002, p.47) assim exemplifica esse período: “[...] Carmem Miranda representa a imagem alegórica, contendo em si o completo campo imaginário da nação: música, sensualidade, cores, flora e faunas tropicais”.

A continuação desse processo de formação da imagem brasileira passa a seguir pela internacionalização da bossa-nova, reforçando a imagem de um país musical, pela “Garota de Ipanema”, valorizando a imagem de sensualidade da mulher brasileira e, por conseguinte, fortalecendo no povo uma auto-imagem de sucesso através desses componentes. Daí, como afirma Bignami (2002, p.49), “[...] estratégias de mudança de imagem devem necessariamente incluir alterações nas crenças que o próprio país tem”.

Por ser esta a imagem que o povo brasileiro tem do Brasil, parece ser opinião geral que o país passou também a ser turisticamente vendido por muitos anos como um paraíso tropical, musical e de belas mulheres; é também hoje consenso que esses não deveriam ser os componentes básicos da imagem de atratividade desse imenso país.

Ainda parece confusa a intenção, ou não, de transformar o Brasil num destino do turismo sexual. A mídia atua impulsionada por uma grande parte do *trade* e governos. Não raramente, os entrevistadores de personalidades estrangeiras, em visita ao país, deixavam de fazer a indefectível pergunta: “O que acha da mulher brasileira?”. Por outro lado, já se percebe uma redução dessa forma de vender o Brasil; as campanhas oficiais promovidas pela EMBRATUR têm privilegiado a fauna e flora brasileiras, enfatizando o ecoturismo, em detrimento da imagem de paraíso sexual, que era explorada em passado recente.

Bignami (2002) qualifica a imagem do Brasil, quanto a sua atratividade, em cinco categorias: “*Brasil paraíso*”, com a idéia de ambiente selvagem, atrativos naturais e paisagísticos; “*o lugar do sexo fácil*”, onde se relaciona a libertinagem e a sensualidade da mulher brasileira com a concepção do sol e praia; “*Brasil do brasileiro*”, onde se focam as qualidades de hospitalidade, musicalidade, alegria, integração de raças e cordialidade do povo; o “*país do Carnaval*”, onde se mesclam as grandes manifestações veiculadas pela mídia com as manifestações folclóricas, desportivas, artísticas e culturais à promoção turística, e, por fim, “*o lugar do exótico e do místico*” onde estão relacionados a religiosidade, os mistérios, a cultura indígena e africana, pelo seu aspecto exótico.

Uma questão surge dessa qualificação de Bignami: a marca Bahia não teria os mesmos predicados que a marca Brasil? Como então posicioná-la para atingir o mercado internacional? Percebe-se, por outro lado, que, nacionalmente, a marca Bahia tem um foco mais apurado, como se as características do produto Brasil fossem mais acentuadas nesse estado. Essa visão pode ser compreendida pela “força cultural” da Bahia na gênese da brasilidade, pelas raízes da própria formação do povo brasileiro, que teve início nesta parte do país.

A marca Bahia, para o mercado externo, poderia ser fortalecida naqueles aspectos que demandam nichos mais interessantes sob o ponto de vista econômico, e que

saibam valorizar e respeitar a cultura local, sem interesse de obter vantagens de ordem sexual ou de destruição da cultura local.

Pouca ou quase nenhuma pesquisa foi realizada para se conhecer onde estariam esses nichos de mercado, quais os valores que poderiam ser ressaltados para que turistas pudessem ser motivados a visitar a Bahia. Sabe-se que está em via de contratação, pelo Ministério do Turismo, uma pesquisa para avaliação da demanda estrangeira para o mercado nordestino, razão pela qual ainda não se pôde inferir alguma conclusão a respeito desses nichos, além das entrevistas realizadas com operadores turísticos durante a *International Tourism Exchange* em Berlim (ver cap. 6.1).

Bignami (2002) refere-se particularmente ao tema da violência e à sua associação a imagem do país, sobretudo pelas matérias veiculadas na imprensa internacional que a associam à pobreza e aos problemas sociais daí decorrentes, entretanto, ressalva que os roteiros turísticos impressos consideram que essa violência pode ser amenizada se algumas regras básicas forem seguidas pelos turistas, e exemplifica sobre não andar nas ruas com jóias, somas altas de dinheiro, evitar determinados locais, etc. Evidencia-se aí que somente alguns corajosos aventureiros se atrevem a visitar um país que reúne essas características.

Constata-se também que a imagem da Bahia, e de todos os destinos turísticos nacionais, se vincula fortemente à imagem do Rio de Janeiro, por ser este o principal destino turístico nacional; e a associação que se faz é a de que o que ocorre no Rio de Janeiro está a ocorrer em todo o país, indistintamente.

“Poucas são as cidades brasileiras conhecidas no exterior. Entre elas as que recebem maior atenção são: Rio de Janeiro, Salvador, São Paulo, Brasília, capitais do Nordeste e a região da Amazônia [...] Salvador é a cidade que mais representa o Brasil, pelo seu misticismo. Dela, são conhecidos os orixás: divindades dos rios, do fogo, do vento, das florestas africanas, a baiana, os acarajés, a batucada, a capoeira, as senzalas, a musicalidade e o candomblé” (Bignami, 2002, p. 126).

Adiante, a mesma autora sintetiza afirmando que “[registra-se] três tendências nos dizeres relativos às três localidades mais citadas nas reportagens turísticas [...] o Rio de Janeiro, com a sua *sensualidade e beleza*, a Bahia, com seu *misticismo e religiosidade*, e a Amazônia, com seus *mitos, grandiosidade e descrições bizarras*. Isso se constitui no que representa para o estrangeiro o produto Brasil”. (Bignami, 2002, p.127)

“Não são os nossos atrativos que têm de ser mudados ou as nossas comunidades. É o ponto de vista dos que têm o poder de decisão que precisa passar por uma revisão de objetivos e de metodologia. Outros pressupostos básicos incluem a valorização da cultura nacional, o incremento do civismo e a melhoria da qualidade de vida em geral, sem os quais, não há como gerar mudanças significativas na imagem do País”.(Idem, p.131).

Essa posição demonstrada pela autora evidencia, de forma clara, a importância da gestão de uma marca, de seu posicionamento estratégico perante os mercados consumidores.

Segundo Valls (1992), os países que têm investido em consolidar uma marca trabalham de forma consistente no âmbito governamental, a exemplo do Japão, onde o Ministério da Economia e a *Japan Foundation* galvanizam os aspectos de comunicação; na Espanha, ela está dispersa entre organismos, a exemplo do Centro de Design e Moda, Ministério de Assuntos Exteriores, Câmaras de Comércio, e, no início dos anos 90, o Comitê para as Olimpíadas-92 e a EXPO-92.

A coordenação e unificação de critérios de comunicação parecem não significar perda de autonomia na gestão das diversas atividades que compõem um destino turístico, e sim a produção de uma sinergia que beneficia a todo o *trade*, em seu primeiro nível, e a tudo que o país ou cidade geram, em um segundo nível.

O turismo é uma atividade especialmente relevante no contexto desta reflexão porque, independentemente do volume de recursos financeiros investidos, as novas

tendências desse setor (turismo ecológico, religioso, eventos, etc.) têm como objetivo oferecer aos viajantes ambientes ricos em “sentidos de lugar”, conforme terminologia de Andrade e Arantes (2003).

As infra-estruturas turísticas podem estar localizadas numa pequena vila à beira-mar ou no interior, propiciando ao visitante a sensação de estar envolvido por um universo pitoresco e diferenciado; para isso parece imprescindível agregar o valor de autenticidade a esses bens e serviços; “[ou] elas podem se encontrar em parques temáticos, situados à margem de auto-estradas de grande circulação, ou próximas de aeroportos, onde simulações planejadas e higienizadas de lugar são associadas à eficiência, conforto e segurança do mundo urbano” (Andrade e Arantes, 2003).

A Bahia, como o Brasil, ainda não se estruturou com vistas a um trabalho orientado para configuração de uma marca consolidada, apesar do potencial que dispõe para isso. É importante, pelo que se pôde perceber a partir das opiniões dos diversos autores pesquisados, que esse trabalho seja empreendido de forma a envolver a sociedade civil, o *trade* e todos aqueles que sejam portadores de uma visão sobre o que representa a Bahia no contexto nacional.

Como veremos no próximo capítulo, Porter considera a capacidade de competitividade de uma região estruturada no poder de ação dos *clusters*, e para que eles funcionem, a comunicação é condição essencial, inclusive, envolvendo a população em campanhas de conscientização constante. Observou-se que o Brasil nunca tentou se vender sob nenhuma outra forma, além daquela do “discurso fundador”, e, conforme Bignami (2002, p.128) “A imprensa, por meio das citações e das referências, somente reproduz discursos outros já-ditos, já formulados anteriormente”.

5. COMPETITIVIDADE

Thurow (1995, p.174), numa análise histórica da competitividade, afirma que pessoas, empresas e países tornavam-se ricos se possuíssem recursos naturais abundantes, nascessem ricos e aproveitassem da vantagem de possuir mais capital por pessoa, empregassem tecnologias de ponta, ou possuíssem mais habilidades que seus competidores. Promover uma combinação desses quatro fatores com razoável gerenciamento seria a chave do sucesso.

Novos paradigmas parecem estar alterando essas quatro fontes tradicionais de vantagem competitiva. A de recursos naturais literalmente caiu da equação da vantagem competitiva. Ter nascido rico tornou-se uma vantagem menor do que costumava ser. Tecnologia de novos produtos torna-se secundário; novos processos tecnológicos, sim, são essenciais. E, neste séc. XXI, a educação e a capacidade da força de trabalho parecem ser as armas fundamentais para a competitividade.

As ações empreendidas pelos gestores dos destinos turísticos, numa visão de melhorar sua competitividade, passam também pela valorização de seu patrimônio natural e cultural, pela implantação de infra-estruturas públicas e privadas, pelo desenvolvimento de novos produtos e pela capacitação, aí entendida como uma ação focada em educação para o turismo. Esses parecem ser os pré-requisitos essenciais para alavancar um processo de melhoria da competitividade de um destino turístico. Para o atingimento desse objetivo, parece também necessário desenvolver linhas de pesquisa e análise para avaliação, tanto da oferta quanto da demanda, que tenham como meta identificar as exigências dos turistas e as tendências do mercado de uma forma mais ampla.

A competitividade, neste novo contexto, posiciona-se mais como uma atitude, uma mudança de modelo mental, um novo enfoque operacional, uma maneira de

assumir o desafio que implica fazer frente à multiplicação de destinos que manifesta o ambiente competitivo no turismo internacional.

Há que se atentar também aos objetivos econômicos e sociais advindos da atividade turística para que ela atinja a necessária sustentabilidade na geração de resultados positivos para as comunidades receptoras.

Segundo estudos da OMT (Turismo: Panorama 2020) estão relacionados dez pontos que indicam tendências do turismo para o ano de 2020. São eles:

1. Fatores Econômicos – maior polarização entre países ricos e pobres e uma maior harmonia entre as moedas, sobretudo pelo advento do euro;
2. Fatores Tecnológicos – com forte ênfase na tecnologia de informação e de transportes;
3. Fatores Políticos – a partir do fenômeno da globalização, há uma tendência progressiva à erradicação de barreiras para viagens internacionais e uma crescente desregulamentação do setor de transportes;
4. Fatores Demográficos – envelhecimento das populações ativas nos países industrializados, com conseqüente aumento do tempo livre para viagens de lazer;
5. Globalização – aumento das empresas multinacionais como conseqüência da redução de controle por partes dos países, individualmente;
6. Localização – em resposta ao fenômeno de globalização surgirão conflitos de identidade e modernidade nos países em desenvolvimento, sobretudo, por características étnicas, de religião e estruturas sociais;
7. Conscientização Socioeconômica – acentuação daquelas de caráter ambiental e sócio-culturais;
8. Condições de Vida e Trabalho – crescimento do congestionamento urbano nos países industrializados e, principalmente, naqueles em desenvolvimento;
9. Mudança da “Economia de Serviços” para a “Economia de Experiências” – o interesse em viver experiências únicas, de caráter individual, dos turistas.

O turista do séc. XXI será um personagem ativo, em busca não apenas do serviço turístico, mas, sobretudo, da “experiência turística”;

10. Comercialização – uso intensivo da Tecnologia da Informação para identificar e se comunicar com os nichos de mercado.

Em estudo similar, a AIT (*Alliance Internationale de Tourisme*), utilizando a metodologia Delphi, analisou em 1998 as novas tendências em turismo, através consulta a 223 *experts* em turismo, selecionados em 64 países, tendo identificado três grandes tendências com forte impacto para os próximos 15 anos, que foram:

1. O fantástico desenvolvimento das tecnologias de comunicação e informação, com forte estímulo à competitividade dos destinos, em razão do maior conhecimento que o consumidor passa a dispor dos diversos destinos na sua opção de férias;
2. A crescente conscientização social a respeito do Meio Ambiente forçará os destinos a assumirem posições cada vez mais na direção de valorizar o entorno ecológico para atender à crescente importância desse componente do produto turístico;
3. O crescimento mundial do grau de mobilidade pela maior oferta de alternativas de transporte a menores custos.

Diante deste cenário, os modelos de gestão do turismo vêm passando por uma forte mudança nos últimos dez anos, desde aquelas baseadas nos conceitos de qualidade de Deming, até os estruturados esquemas de competitividade de Michael Porter, resultando em diferentes correntes de gestão que a atividade turística tem atravessado. De forma semelhante, os esquemas de conhecimento vieram substituir o planejamento estratégico, como nos *círculos de qualidade*, na *reengenharia dos negócios*, no *benchmarking*, dentre outros.

Entretanto, os níveis de competitividade turística cresceram substancialmente, quer em nível nacional, quer mundial, e a necessidade de captar maiores cotas de mercado, priorizar a diferenciação de produtos turísticos, promover a sofisticação

da demanda turística, ter a consciência da necessidade de se contar com empresas que permitam o desenvolvimento do turismo dentro da própria comunidade receptora, buscar sempre a sustentabilidade econômica, ambiental e social, dentre outros, fizeram com que esquemas tradicionais de gestão se tornassem obsoletos.

O mais recente modelo de gestão estratégica é o da Competitividade. Este esquema desenvolvido por Michael Porter permite dar um novo conceito a concorrência mundial. Assim mesmo, a aplicação deste conceito de gestão de negócios parece necessitar estar ancorado por uma estratégia de *marketing* que permita atuar na comercialização dos produtos turísticos, conformando, assim, uma estratégia de *Marketing* Competitivo.

Este processo de *marketing* competitivo tem como foco identificar as necessidades dos consumidores, para traduzi-las em novos produtos turísticos que, mediante estratégias de comunicação, passariam a ser conhecidos do mercado consumidor. O *marketing* dentro do turismo parece viver uma fase de transição, haja vista que, agora, um produto turístico depende de uma resposta às necessidades concretas do mercado. Razão pela qual as estratégias do *marketing* competitivo encontrarem-se centradas sobre dois grandes pilares: as Estratégias de Decolagem e as Estratégias do Mix.

Nas estratégias de decolagem são considerados os aspectos em que o destino e as empresas turísticas deverão focar para identificar as oportunidades de mercado, isto é, primeiramente a avaliação do *portfolio* de negócios, identificando a posição dos destinos e produtos em função da rentabilidade e benefícios que trazem, para, a partir daí, estabelecer ações que permitam fortalecer, diversificar ou, em alguns casos, reconverter produtos e reposicionar os próprios destinos.

Por outro lado, necessário se torna analisar o mercado, visando quantificar qual o grau de atratividade do destino/produto, assim como suas principais

características, as mesmas que poderão ser consideradas na configuração do produto.

Ainda que determinado mercado seja atrativo, parece não ser imperativo satisfazer as necessidades e expectativas de todo esse mercado, razão pela qual é necessário identificar os perfis de cada um dos segmentos que o compõem.

Outro elemento importante é a percepção que o turista potencial tem de um determinado destino ou produto turístico em particular, assim como, qual a estratégia para posicioná-los na mente do consumidor e, caso o mercado potencial tenha uma percepção negativa, quais as ações a serem empreendidas para reposicioná-lo.

Nas estratégias do mix, procura-se relacionar a mescla do *marketing*; por um lado, o produto e, por outro, o serviço, considerando o produto em relação ao destino e o serviço em relação à oferta de serviços do destino, e a forma de incorporar-se a engenharia de valor e de produto na estruturação dos mesmos.

O elemento preço certamente influi de forma considerável na decisão do turista, daí a importância do desenho de políticas de aplicação de preços, de acordo com a vocação, concorrência e ciclo de vida do produto. Procurando-se assim evitar a adequação de um destino para um determinado segmento mais sofisticado e exigente e vê-lo, com o passar do tempo, deteriorar-se num processo autofágico de guerra de preços, como num determinado grau aconteceu com Porto Seguro, por exemplo.

Parece não ser suficiente que um produto turístico esteja bem estruturado e com preço adequado, se não se encontra disponível nos mercados consumidores; é preciso tomar em conta os meios de distribuição, para colocá-lo ao alcance dos mercados potenciais.

Para completar o processo, consideram-se os elementos que permitam implementar no destino o produto turístico adequado em função dos segmentos de mercado que se deseja captar, mediante uma adequada estratégia de comunicação, que maximize os esforços realizados e os recursos econômicos, técnicos e humanos disponíveis.

Parece não adiantar a adoção das mesmas atitudes das empresas concorrentes a fim de manter os clientes satisfeitos. É importante ter uma posição exclusiva envolvendo um conjunto diferente de atividades. Estratégia é escolher que necessidades de quais consumidores deverão ser atendidas. A avaliação é de Michael Porter, apresentada no final de outubro de 2001, em São Paulo, no seminário "*The New Era of Strategy - Redefinindo e implementando sua estratégia para vencer na era da concorrência total*".

Para Porter, parece ser necessária a constante reavaliação das posições para a aproximação dos resultados. A tática é empregada, também, para não ser surpreendido pelas mudanças que podem ocorrer no seu setor. Segundo os estudos de Porter, o melhor modo de lidar com as mudanças é saber a direção que se quer seguir. Vale, entretanto, ressaltar que este é o pressuposto básico da área de *marketing*, que tem como um dos objetivos principais antecipar os desejos do mercado mediante o estudo sistemático do imaginário coletivo.

5.1 Diferencial Competitivo

Uma boa estratégia parece nascer a partir de um planejamento, no qual são agrupadas informações importantes como o tipo de clientes que será conquistado e o que pode ser oferecido para tanto. Os clientes poderão ser limitados com base nas suas necessidades ou na intenção da empresa de atender uns e não outros. Porter diz que se a empresa estiver tentando competir em todos os negócios, não terá uma estratégia, uma vez que isso (estratégia) implica o

estabelecimento de limites, que podem ser a variedade de produtos ou de serviços escolhidos para serem oferecidos. Continuando, cita como exemplo a estratégia adotada pela fabricante americana de sabonetes Neutrogena. A empresa procurava uma forma de diferenciar-se dos concorrentes, como a Procter & Gamble, que oferecem “sabonetes-desodorantes, para limpeza pesada, e comuns de uso diário”.

Como diferencial, a Neutrogena decidiu pela fabricação de um produto “extremamente suave, que não deixa resíduos, não irrita a pele, tem pH equilibrado e enxágua totalmente”. Com isso, a atividade de desenvolvimento do negócio foi feita de modo diferente, formando a estratégia.

Porter salienta que, se você estiver conduzindo seu *marketing*, vendas, produção e logística do mesmo modo que o seu rival, então deve mudar. A fabricante de sabonetes teve de usar uma produção “menos eficiente” que a dos concorrentes, com menos barras fabricadas por minuto, para conseguir a qualidade desejada. Outro aspecto: o produto não é vendido em supermercados, mas em farmácias, porque a empresa quer que ele seja visto como um “produto para a saúde, dirigido a dermatologistas”.

Transportando o caso apresentado ao turismo, vê-se que a grande maioria dos destinos do Nordeste tem investido num mesmo segmento, o sol & praia, esquecendo-se que o mesmo produto pode ser apresentado em diferentes configurações de contexto e, mais ainda, estar agregado a outros produtos que complementem o leque de opções oferecido ao turista.

Importante não esquecer que a diversificação falha quando não traz vantagens competitivas para o negócio. Segundo Porter (1986), três itens deveriam ser avaliados por uma empresa antes de partir para a diversificação: qual é a atratividade, custo de ingresso e o valor competitivo agregado pelo novo setor de atuação. Se as unidades de negócios forem competitivas por conta própria, o

grupo terá sucesso. Caso as operações deixem de ser compatíveis, devem ser vendidas de forma criteriosa ou, então, desmembradas.

O Brasil parece ainda não ter aprendido a importância da competitividade. A conjuntura macroeconômica, social e política são grandes aliadas da produtividade de um país. No Brasil, o cenário de instabilidade, segundo Porter, desfavorece o aumento da credibilidade e emperra o progresso econômico. O estrategista recomenda uma união dos empresários brasileiros para reverter este quadro. Em sua avaliação, o Presidente e o Congresso Nacional não podem ser os únicos a serem responsabilizados pelo estado em que se encontra a produtividade das empresas.

Transferindo esses conceitos de Porter, que servirão de apoio ao argumento aqui apresentado, e buscando relacioná-los à atividade turística, pode-se, mais uma vez, explicar melhor a necessidade premente de formação de alianças estratégicas para fortalecer a competitividade do produto Bahia.

Numa cultura empresarial altamente individualista como a brasileira, esta mudança de modelo, é evidente, não poderia ocorrer em curto espaço de tempo. A multissegmentação e a polissemia do turismo requerem uma nova postura frente ao acirramento da concorrência nos mercados nacional e internacional. As alianças se constituem numa forma de fortalecer a complementaridade dos *players*, fortalecendo o diferencial do produto Bahia que, ao que tudo indica, está na sua “diferença” cultural, sobretudo frente aos diversos concorrentes no Nordeste brasileiro.

Além da união de forças, Porter lembrou, no evento em São Paulo, que o Brasil necessita aprender a importância da competitividade e que isso só é possível se houver uma competição local acirrada e um aumento das exigências dos consumidores. "No mundo globalizado, onde todos pensam que a localização não é importante, o que acontece é exatamente o contrário. As vantagens não são as

que podem ser terceirizadas ou globalizadas, mas as que existem localmente”, observa. A exemplo do que ocorre nos Estados Unidos, Alemanha, Portugal, Suécia, França e outros países desenvolvidos, Porter acredita que os estados brasileiros deveriam se especializar, denominando tal tática como “especialização geográfica”, considerada a chave da nova economia. Com isso, a competitividade seria estimulada.

Esta especialização se enquadra perfeitamente na atividade turística, razão pela qual poderia ser uma alternativa para o governo baiano, em conjunto com o *trade* local, buscar fortalecer os diferenciais de cada uma das zonas turísticas criadas no início dos anos 90.

Porter, no seminário, chama a atenção dos empresários brasileiros para a tomada de responsabilidade, alegando que os governantes são colocados em posições difíceis, diante da exigência do empresariado, de que o poder público deve fazer tudo sozinho. "Vocês conhecem seu sistema político, mas não querem se engajar", conclui. Esta opinião reforça a já constatada inércia que predomina em boa parte do *trade* que dificulta uma tomada de posição para uma ação em rede, solução que parece mais eficaz na busca de uma maior competitividade do produto Bahia.

Kotler (2003, p.33) também considera essencial a formação de redes, quando afirma que: “A competição hoje se trava cada vez mais entre redes, não entre empresas. E a capacidade de perceber com mais rapidez, de aprender com mais rapidez e de trabalhar com mais rapidez como rede é importante vantagem competitiva”.

Percebe-se, portanto, que a cultura empresarial conduzida de forma individualista não poderá posicionar o produto Bahia num grau de maior competitividade no mercado turístico.

5.2 Da vantagem comparativa à estratégia competitiva:

Uma migração de modelo empresarial baseado na “vantagem comparativa”, conforme classificação de Porter, para um novo modelo de “estratégia competitiva”, vai exigir que, antes de tudo, o segmento empresarial do turismo na Bahia assuma o papel de liderança do processo de desenvolvimento dessa atividade, fazendo com que o Estado passe a atuar essencialmente como provedor da infra-estrutura necessária à atividade.

O *trade* baiano, em sua grande maioria, parece apresentar-se de forma desarticulada, assumindo quase sempre o papel de “cobrador” de ações governamentais, que, em outras regiões turísticas, são assumidas ou até mesmo implementadas pelo próprio setor privado, a exemplo de ações promocionais, *marketing* e investimentos na qualificação dos serviços.

Parecem imprescindíveis, neste processo de migração de um modelo para outro, a adoção de uma postura pró-ativa, como a de se definir a segmentação de mercado para que se constitua o produto “Bahia” em nichos especiais, ou seja, um mapeamento do campo de guerra competitivo, além de outras, como a atuação de forma associativa, numa visão de que seu concorrente não é necessariamente o seu vizinho e sim outros destinos similares.

Na busca de uma sensibilização para dar início a esse processo de migração de modelo, a Secretaria da Cultura e Turismo da Bahia, em parceria com a Fundação Luis Eduardo Magalhães, realizou no período 7 a 9 de março de 2001, em Cambridge (USA), um *workshop* entre componentes do *trade* baiano e o Governo, conduzidos pela consultoria especializada *Monitor Group*, para discutir a estratégia necessária para a Bahia se estruturar num novo modelo de ação, através da criação do “*cluster de entretenimento*”, envolvendo, sobretudo, as áreas de turismo e cultura.

Naquela oportunidade, Michael Porter afirmou: “Nos países em desenvolvimento como o Brasil, as pessoas não estão acostumadas a competir, traçam acordos especiais com o Governo, recebem subsídios [...]” mais adiante, na sua palestra

para o grupo, afirmava que “o Governo tem cinco papéis permanentes para o desenvolvimento econômico:

1. Criar um contexto estável, geral, político, jurídico e macroeconômico;
2. Certificar-se de que os insumos básicos e instituições estejam em ordem e com qualidade crescente;
3. Definir as regras em que a competição se dará;
4. Desenvolver o *cluster*, fortalecer os seus componentes;
5. Participar e apoiar no processo de mudança.

É fato que as políticas públicas adotadas no país se baseiam fortemente na concessão de subsídios como forma de promover o desenvolvimento. Na visão de Porter, isso é um atalho que não tem durabilidade e custa muito caro: “[...] temos que criar um núcleo mais produtivo, de maior valor, maior eficiência. Esta é a única maneira para melhorar a situação”.

Sabe-se também que esta mudança de postura requer tempo e perseverança, tanto por parte do Governo quanto pelo setor privado. Finalizando sua apresentação no *workshop*, afirmou que, na maioria das vezes, as pessoas não entendem esse processo, elas nunca foram expostas a esse tipo de pensamento antes. “No turismo, todo cidadão da Bahia afeta as possibilidades turísticas”, torna-se claro seu pensamento quando recomenda envolver as pessoas nesse processo de mudanças, sugerindo que o Governo despenda tempo e esforço na comunicação, discussão, explicação e descrição dessa importância.

O Governo da Bahia vem realizando ações, notadamente de infra-estrutura, para tornar o estado mais atraente para o investidor da área de turismo, bem como estimular a competitividade do “produto Bahia”, tanto no mercado nacional quanto no internacional. Necessita, entretanto, de um novo direcionamento no modelo de gestão, que deveria estar atrelado a uma nova mentalidade empresarial.

O que constitui um produto turístico e o que configura uma ação empresarial em turismo é o que se procura determinar. A partir do conceito de Valls (1996, p.225), que, ao falar da dimensão do produto turístico, destaca que “o destino é um conglomerado de produtos turísticos que atua dentro de uma demarcação geográfica determinada, aos quais há que se acrescentar fatores comuns tais como o clima, as infra-estruturas, os serviços e os recursos naturais e culturais”.

Os produtos turísticos de um destino competem entre si dentro deste. Não obstante, a partir da estratégia de desenvolvimento estabelecida, cada destino poderá desenvolver uma massa crítica de produtos competitivos e compatíveis entre si, com prioridades claras de rentabilidade econômica e social, que lhe permita competir conjuntamente na atração de consumidores externos. Valls comporta que o desenho da carteira de produtos de um destino deva corresponder a um correto planejamento de *marketing* e uma imagem global e coerente. Em sua decisão de compra, os consumidores se mostram fiéis a um destino não apenas como consequência de um produto determinado – ainda que este seja especializado, como também pelas características do conjunto, que é o que lhes permitirá viver uma experiência.

Segundo a Organização Mundial de Turismo, “As organizações e os destinos turísticos devem se concentrar em ser competitivos. Ante as duras condições do entorno turístico, a qualidade total é a aposta mais segura para lograr a competitividade”. Equivale dizer que as organizações turísticas devem garantir, a seus clientes, que são capazes de responder às suas necessidades, desejos e expectativas, melhor que seus concorrentes. Esta é a filosofia que sustenta a qualidade total. Seu objetivo é claro: satisfazer aos clientes em todos os terrenos, atingindo, dessa forma, benefícios mútuos para visitantes, empresas e população local.

Outro conceito que se alia ao da qualidade na busca da competitividade, é o da criatividade, traduzido como a capacidade de uma empresa poder transformar

produtos comuns em sonhos. Por exemplo, os jeans Levi's de hoje estão muito distantes das velhas calças de quem trabalhava nas minas de carvão; os tênis Nike são uma declaração de estilo de vida; e o Viagra é muito mais do que uma pílula contra a impotência. Buitoni (2001), sobre essa questão, afirma que “Estabelecer uma conexão com o imaginário do cliente, conectar-se emocionalmente com ele, é caminho obrigatório para o sucesso do negócio”.

Buitoni (2001, p.36) “emplacou” a marca Ferrari nos EEUU quando dirigiu a unidade americana, entre 1992 e 2000. Em artigo na Revista *HSM Management* ele afirma: “Existem três tipos de sonho, o do reconhecimento social, o do heroísmo e o da liberdade”.

Por outro lado, Kotler (1993, p.3) parece acreditar que as oportunidades de ganhar competitividade não são perenes, ou seja, o produto tem necessariamente que ter um senso de oportunidade. “Os recursos ativos e vantagens que certos lugares hoje desfrutam, podem não ser os mesmos que irão proporcionar as mesmas oportunidades daqui a uma década”.

Independente das questões temporais, ou até mesmo para confirmá-las, Kotler (2000, p.11) definiu assim as características da velha e nova economia:

FIGURA 1: Características da Velha e da Nova Economia

CARACTERÍSTICAS	VELHA	NOVA
ALCANCE	DOMÉSTICO	GLOBAL
FORÇA CONDUTORA	PRODUÇÃO EM MASSA	NICHOS ESPECIAIS
RECURSOS	CAPITAL	CONHECIMENTO, INFORMAÇÃO
EMPREGO	ESTÁVEL	DINÂMICO, PEQUENAS EMPRESAS
ORGANIZAÇÕES	HIERÁRQUICAS, CENTRALIZADAS	MATRICIAIS, FLUIDAS, DESCENTRALIZADAS
MERCADOS	ESTÁVEIS	FLUIDOS
MÃO-DE-OBRA	DESEDUCADA, DESABILITADA	EDUCADA, HABILITADA, ADAPTÁVEL
TECNOLOGIA	MECÂNICA	ELETRÔNICA, BIOLÓGICA
ÊNFASE	PREVISIBILIDADE	INOVAÇÃO, CRIATIVIDADE
FLUXO DE INFORMAÇÃO	DE CIMA PARA BAIXO	INTERATIVO, DE BAIXO PARA CIMA
OPORTUNIDADES	LIMITADAS	FLUIDAS, ROTATIVAS, MÓVEIS
RELAÇÃO PÚBLICO/PRIVADO	MÍNIMA INTERVENÇÃO	COOPERAÇÃO, PARCERIA
SÍMBOLO	CHAMINÉ	COMPUTADOR

Cada uma dessas características expostas poderia ser discutida sob o ponto de vista do turismo, mas esse não é o escopo deste trabalho, estão aí transcritos com o objetivo de provocar um raciocínio sobre a velocidade de mudanças e atentar para o fato da grande mudança que o turismo sofre com esses novos paradigmas econômicos.

Tem-se falado ultimamente, cada vez mais, em *direito à cultura*. As premissas expostas obrigam a considerar tal direito como *direito à diferença*. É bom lembrar essa conclusão, num mundo que tende cada vez mais à homogeneização, à globalização. “O turismo, se respeitar essa dimensão plural da cultura, poderá ser fonte fecunda de renovação; caso contrário, apenas facilitará, mascarando-a, a pasteurização exigida pelo mercado”. (Meneses, 1999, p.92).

Talvez a visão de Meneses esteja focada numa interpretação de parte do segmento empresarial do turismo; é bem verdade que essa parcela representa aquelas empresas que trabalham o turismo de massa, e, por isso mesmo, representam uma grande fatia dos turistas em circulação. Na Bahia já se pode perceber uma alternativa nascente de empresários que buscam no diferencial da cultura os seus espaços de competição no mercado. Entenda-se cultura como uma expressão que engloba o meio ambiente, que vem a ser o espaço físico onde os movimentos culturais ocorrem.

Vale, nesta altura do trabalho, comentar as tendências apontadas por Gómez e Rubio (1999) acerca do futuro do turismo no que se refere aos atuais 3 “S” buscados pela demanda (*sea, sun, sex*) para os 4 “E” do futuro (educação, eventos, entretenimento, entorno). Nesse aspecto, parece haver uma incoerência quando os mesmos autores classificam a Europa como “destino perdedor” para os próximos quinze anos, assinalando que os “ganhadores” serão: Austrália, África do Sul, Nova Zelândia, Brasil, Indonésia e Japão. Ora, à exceção do Japão, todos os demais países oferecem os 4 “S” na configuração do seu produto turístico. Uma

conclusão a que se pode chegar é a de que aos tradicionais 3 "S" devam ser acrescentados os 4 "E" como diferencial competitivo, e que, a expressão "perdedor", para a Europa, deva ser substituída pela de "entrada de novos concorrentes" no mercado turístico mundial, que necessariamente, não significa perda para os destinos já estruturados.

Outro fator na análise da competitividade de um destino é o preço, que, numa visão de médio e longo prazos, não deveria ser considerado o mais importante. *"Las empresas, productos o, en nuestro caso, los destinos turísticos que apuesten por esta vía de la competencia sólo serán capaces de atraer una demanda masiva que agotará recursos y provocará serias externalidades negativas"*. (Gómez e Rubio, 1999, p. 19).

Segundo entrevista com Paulo Gaudenzi, exemplos dessa postura autofágica de concorrência por preço ocorreram na Bahia, com maior ênfase em Porto Seguro, a partir dos anos 90, quando o *trade* turístico local, sobretudo os meios de hospedagem, no afã de garantir maiores taxas de ocupação para seus equipamentos, competiram em preço, alimentados pelas grandes operadoras turísticas nacionais, incluindo a seu produto novos serviços "complementares", a exemplo de *transfers in/out*, meia pensão, *city-tour*, dentre outras "vantagens", provocando uma canibalização no destino que ainda destrói boa parte da oferta local.

Hoje, entretanto, pela experiência vivida pelos empresários, muitos buscam competir em bases mais sustentáveis, na tentativa de oferecer produtos específicos para nichos selecionados da demanda turística, ou seja, tornar-se competitivo pelo diferencial agregado ao seu produto.

Pode ser uma referência para a Bahia proceder a uma análise de seus atributos a partir do grau de importância que vinte e cinco autores, identificados e

pesquisados por Gallarza et al (2002), assim distribuíram por ordem do número de citações:

- 1º receptividade dos residentes;
- 2º paisagem e entorno;
- 3º atrações culturais;
- 4º vida noturna e entretenimento;
- 5º preço empatado com facilidades esportivas;
- 6º compras e gastronomia.

Não seria despropositado afirmar que a Bahia pode se posicionar de maneira confortável nesses atributos, e se eles são pontos chaves de interesse, a disposição de criar alianças estratégicas, aliada a novos investimentos em qualificação da infra-estrutura, seria o complemento necessário a uma maior competitividade desse estado no mercado turístico mundial.

6. PESQUISAS DE OPINIÃO

Com o objetivo de avaliar questões de relevante interesse neste trabalho no que se refere a opinião de *tour* operadores e do potencial cliente (turista) para o destino Bahia, decidiu-se por realizar duas pesquisas que pudessem melhor conduzir a uma conclusão quanto ao *marketing* e a competitividade do produto Bahia.

A primeira delas foi realizada através entrevistas estruturadas num questionário (vide Anexo 1), aplicado em Berlim, durante a ITB (International Tourism Exchange), no período de 16 a 20 de março de 2002. As entrevistas foram realizadas junto a todos os visitantes do espaço institucional da Bahiatursa no *stand* brasileiro. Escolheu-se essa alternativa de questionário para melhor avaliar, em proporcionalidade quantitativa, os pontos fortes e fragilidades do produto Bahia no mercado externo. A opção de aplicá-lo numa feira internacional visava, sobretudo, à oportunidade de, num único espaço, ser possível a realização entrevistas com operadores de diferentes países.

A ITB é considerada a maior feira mundial de turismo, e acontece anualmente, em março, na cidade de Berlim, Alemanha. Ela reúne cerca de 10.000 *stands* de 180 países, que representam uma grande parcela dos operadores internacionais de médio e grande portes.

A segunda pesquisa foi uma tentativa, que posteriormente revelou-se infrutífera, de coleta de informações através de questionário disponibilizado no *site* da EAUFBA (Escola de Administração da Universidade Federal da Bahia) com o objetivo de avaliar a marca Bahia junto a pessoas que já haviam visitado o estado e outras que não tinham tido a oportunidade de fazê-lo, com a solicitação para aqueles que o acessassem, e que não fossem residentes na Bahia, pudessem respondê-lo. Nesta forma foram respondidos apenas 8 questionários, o que

parece demonstrar que a Internet não seja o ambiente adequado para a obtenção de resultados em pesquisas dessa natureza.

Diante da pequena representatividade da amostra, optou-se pela realização de uma pesquisa qualitativa através da técnica de *focus group* na cidade de São Paulo, escolhida por tratar-se do maior mercado emissor nacional para o estado da Bahia, conforme atestam as pesquisas realizadas pela Bahiatursa ao longo dos últimos 12 anos. Para coordenar as reuniões dos grupos buscou-se um coordenador que não fosse baiano, a fim de manter uma maior imparcialidade acerca das opiniões externadas, mas que conhecesse a Bahia suficientemente bem para poder conduzir o grupo naqueles pontos que a pesquisa buscava interpretar, com ênfase na avaliação quanto à percepção do paulistano sobre a Bahia como produto turístico.

Identificou-se, assim, para coordenar as discussões a Profa. Heloisa Longo⁴ que, por sua vez, utilizou-se da empresa Opinion (sediada em São Paulo) para atuar na composição dos grupos - conforme se verá em capítulo próprio, bem como para promover o apoio logístico às reuniões, em sua sala de espelho.

⁴ Mestre em Administração de Empresas pela FGV.

6.1 PESQUISA COM OPERADORES TURÍSTICOS

As entrevistas foram realizadas junto a todos os visitantes ao *stand* da Bahia na feira que buscavam informações específicas acerca da Bahia. Ela tem um caráter conclusivo graças à representatividade que oferece do grupo em análise, a saber, *as operadoras presentes à feira proativamente interessadas em comercializar o destino turístico Bahia.*

Dentre os 180 países que estiveram presentes na feira, 8 (representados por 23 operadoras) demonstraram interesse proativo no destino turístico Bahia, sendo a Holanda e a Alemanha os que se fizeram mais presentes no *stand*.

Foram respondidos 23 questionários na ITB - Berlim, aplicados diretamente pelo autor desse trabalho. Em 4 casos o entrevistado solicitou o questionário para respondê-lo em outro momento para posteriormente enviá-lo via fax.

Os destinos preferenciais comercializados por esses 8 países são a Europa em primeiro lugar e a América do Sul em segundo lugar. No que se refere a tendências, enquanto a Holanda se mostrou mais atuante em comercializar a África, a Alemanha focalizou mais a América do Sul.

Dentre as operadoras que compareceram ao *stand*, as alemãs são as que vendem em média, menos número de passagens por ano.

O valor médio dos pacotes comercializados por estas 23 empresas é de 1.850 dólares, numa escala que vai de um mínimo de 600 dólares a um máximo de 3.500 dólares por passageiro. Esse valor pode indicar um custo não acessível a todas os segmentos sociais da população, mesmo em países com maior renda *per capita*, sobretudo quando se leva em conta que a grande maioria viaja acompanhado, ao menos com o cônjuge. Neste caso, a viagem de solteiros pode tornar-se mais viável, tendo em vista o custo médio dos pacotes indicados.

Outro aspecto que vale o registro refere-se número de passageiros atendidos em 2001 pelas empresas. A maioria indicou que sua organização opera na faixa de 400 a 10.000 passageiros ano, ou seja, não se trata de grandes operadoras, mas de empresas que atuam em nichos especiais de mercado, onde a Bahia parece se inserir.

Quanto à utilização de vôos fretados (*charter*) as respostas demonstram um certo equilíbrio nesse tipo de operação, ou seja, 35% responderam que usam vôos fretados em suas operações e 43% que não usam esse tipo de transporte (22% não responderam). Considerando-se que os *charters* reduzem o custo do pacote, haveria que se pesquisar a razão de sua não utilização em escala maior. Talvez o motivo seja que a maioria dos operadores trabalhe com nichos especiais que não justificam esse tipo de operação, optando, assim, pelos destinos que oferecem vôos regulares.

Quando perguntado qual o destino mais lucrativo nas suas operações, foram indicados a Europa e a América do Sul, sendo que o Brasil é destaque em lucratividade pelos operadores alemães. Fica um importante questionamento não avaliado neste trabalho: se o Brasil é um dos mais lucrativos, sua lucratividade estaria atrelada aos baixos preços resultantes das diferenças cambiais ou ao diferencial exótico desse destino?

O principal apelo utilizado pelas empresas entrevistadas é o do *turismo cultural* ou *educativo*, e (em segundo lugar) o *ecoturismo* e o *turismo de lazer* (sol e praia). A Alemanha se mostra mais sensível ao apelo do ecoturismo, e a Holanda ao turismo cultural. O apelo *sol e praia*, que é comercializado a preços inferiores aos demais, não está associado à América do Sul por essas companhias.

A posição da Bahia em valorizar seus atrativos culturais parece encontrar embasamento nos interesses demonstrados pelos clientes das operadoras

pesquisadas; se complementados com *sol e praia* e *ecoturismo*, este destino poderá se posicionar no mercado como possuidor de potencial para atender aos três principais ingredientes do interesse turístico, no momento.

Quanto a Internet as operadoras de maior porte não se ressentem da sua concorrência, o mesmo não acontecendo com as menores.

Quando questionados sobre as principais mudanças que vêm ocorrendo na atualidade, quanto à atividade turística, 43% indicaram crescimento das viagens de curta duração (principalmente dentre aquelas destinadas ao lazer: sol e praia) e 39% a busca por novos destinos. A busca por destinos exóticos também faz parte desse novo cardápio.

Pode-se observar um aspecto negativo quanto a posição geográfica da Bahia no mercado internacional, ou seja, em razão da sua distância dos mercados emissores na Europa, América do Norte, e mesmo diante dos principais emissores sul-americanos, a Bahia não pode ser considerada como um destino de viagem de curta duração. Por outro lado, se comparado aos demais destinos do Nordeste, frente ao principal mercado emissor brasileiro (Sul-Sudeste), a Bahia coloca-se em situação privilegiada; daí, talvez, parte do sucesso do destino Porto Seguro, que é alcançado em vôo de 1h e 40 min a partir de São Paulo, por exemplo.

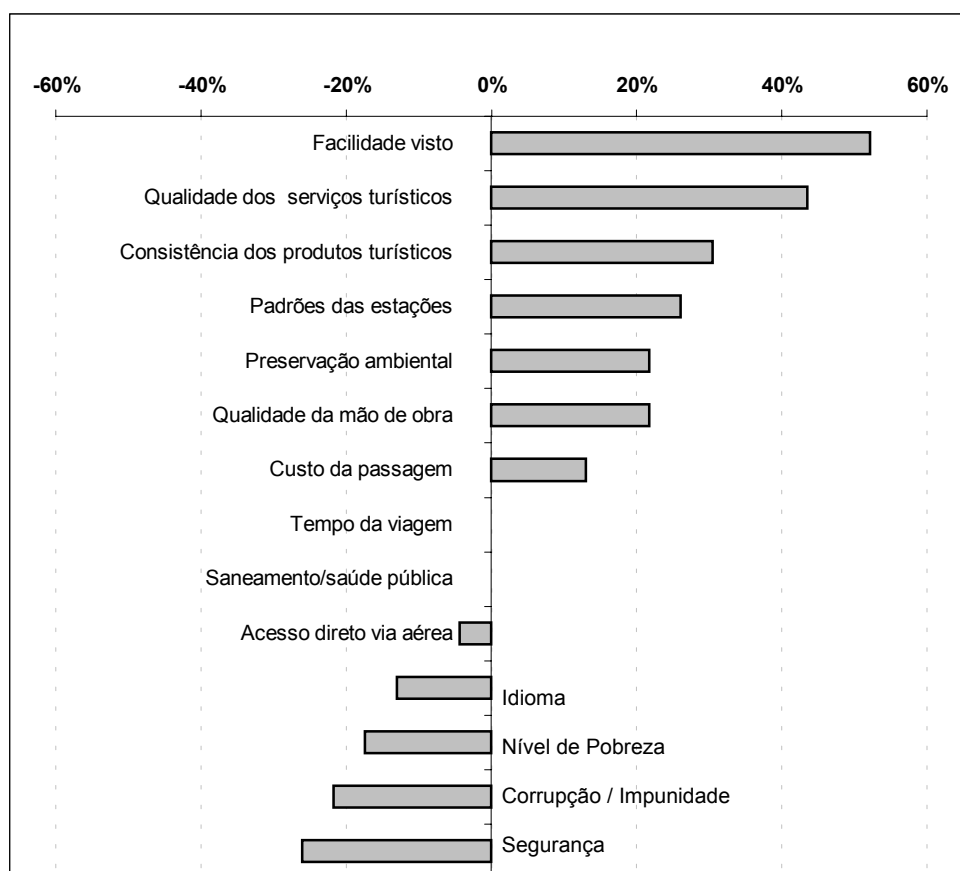
Entretanto, quanto ao componente apontado que se refere à *busca por novos destinos*, a Bahia encontra-se em boa posição competitiva, sobretudo se se considerar que esses novos destinos, em sua grande maioria, são coincidentes com locais exóticos.

No balanço entre pontos positivos e negativos estimulados no questionário, coube ao Brasil uma avaliação positiva quanto aos quesitos *Facilidade para obtenção de vistos*, *Qualidade dos serviços turísticos*, *Consistência dos produtos turísticos*, *Padrão das estações climáticas*, *Preservação ambiental*, *Qualidade da mão de*

obra e Custo da passagem. O Tempo de viagem e o Saneamento foram considerados atributos neutros. A avaliação negativa ficou por conta da Falta de segurança, a Corrupção, o Nível de pobreza, o Idioma e as Dificuldades de acesso por via aérea.

Observa-se que, embora com essas pontuações, a maioria das opções aponta para os aspectos do produto Brasil como “neutro”, indicando talvez uma falta de imagem deste país no mercado turístico. Na Figura 2 estão discriminados todos os aspectos rateados pelos entrevistados para esta questão.

FIGURA 2: Aspectos do Produto Brasil



Em seguida, quando se argüia sobre quais destinos no Brasil eram mais vendidos pela empresa do entrevistado, o Rio de Janeiro surge como o produto mais vendido, seguido por Foz do Iguaçu, Amazônia e Pantanal. A Bahia comparece em terceiro lugar dentre aqueles que já vendem o Brasil. Este país é visto como um destino para o ecoturismo, para o turismo de aventura (principalmente para os holandeses) e o turismo cultural.

A Bahia está inserida no menu (potencial ou real) de $\frac{3}{4}$ das operadoras que já comercializam o Brasil. A Bahia é tida como um novo destino; o ecoturismo e o exotismo são seus maiores apelos para sua inserção dentre os destinos preferenciais do Brasil nas operadoras alemãs. Interessante perceber que Salvador, Praia do Forte e Chapada Diamantina (nesta ordem) são os destinos com maior visibilidade dentre os entrevistados.

A Tailândia, o Peru, o México e o Caribe são percebidos como os maiores concorrentes do produto Bahia. As vantagens competitivas apontadas com relação a esses concorrentes, segundo os entrevistados, seriam as seguintes: mais baratos, acesso aéreo facilitado (*charter*), melhor infra-estrutura turística e que seriam mais conhecidos que a Bahia, nos mercados emissores.

Pode-se deduzir que todas as vantagens apontadas poderiam ser também apresentadas pela Bahia, desde que reforçando sua ação de estruturar-se com vistas a concorrer com as mesmas vantagens que seus principais concorrentes dispõem, agregando o diferencial que a torne única no mercado internacional. A questão da distância (nos casos da Tailândia e Peru) em relação aos mercados emissores europeus, como se pode perceber, foi resolvida com os vôos *charter*. Por outro lado, há que se reconhecer que, na busca de um turista de maior poder de gasto, os vôos regulares ainda constituem-se em condição essencial.

Os entrevistados, ao fim do questionário, foram solicitados a apontar as principais medidas para aumentar a fatia de participação da Bahia no mercado internacional.

Seus comentários foram listados, conforme se vê a seguir, sem no entanto haver definição de prioridades em função da grande variação de sugestões apresentadas:

- Mais qualificação dos serviços nas diferentes áreas;
- Mais segurança;
- Vôos domésticos mais baratos;
- Desenvolvimento do turismo cultural;
- Suporte e parceria com operadoras turísticas para que vendam o destino Bahia;
- Melhorar a imagem do país no exterior;
- Campanhas de promoção internacional, aliadas a informações sobre a variedade de produtos turísticos, além das praias;
- Promoção ativa nos países europeus;
- Promoção da Bahia como destino seguro e exótico;
- Promoção, na mídia internacional, de todos os aspectos do destino Bahia.

Parecem auto-explicativos e procedentes os comentários realizados quando confrontados ao que se discorreu neste trabalho acerca da realidade institucional e empresarial percebida na Bahia. Outros comentários serão enfatizados no capítulo conclusivo deste trabalho.

6.2 PESQUISA COM GRUPOS FOCAIS

Tratou-se de uma pesquisa de opinião exploratória, realizada nos dias 12 e 13 de junho de 2003, na cidade de São Paulo, através de três grupos focais, com o objetivo de conhecer os traços mais marcantes da imagem que o paulistano faz da Bahia enquanto destino turístico.

A escolha de São Paulo, para a realização da investigação, é reflexo do fluxo de turistas que chega à Bahia, procedente daquela cidade; o mercado paulistano é o maior município emissor de viajantes para o estado, com um percentual de 13,6% sobre o total de turistas nacionais que chegam à Bahia, conforme pesquisas da Bahiatursa.

6.2.1 Metodologia

A pesquisa exploratória, como o próprio nome sugere, utiliza uma metodologia que tem como objetivo explorar os principais elementos causais e subjetivos do campo. Embora não seja objeto deste trabalho, é com a realização desta pesquisa que se desenvolvem as hipóteses sobre um novo campo investigado, e a partir da qual se elaboram instrumentos precisos de coleta de dados estatísticos.

Sua realização visou, sobretudo, proteger o pesquisador de um erro freqüente e grave das pesquisas conclusivas, que está habitualmente vinculado ao conteúdo e à forma das questões apresentadas ao entrevistado: o erro não amostral.

Um dos grandes benefícios da etapa exploratória a conclusiva é permitir que o entrevistador coloque ao inquirido apenas questões que lhe digam respeito.

6.2.2 Perfil do entrevistado

O perfil dos grupos foi definido em função do nível socioeconômico, da etapa do ciclo de vida e da faixa etária dos entrevistados.

Foram escolhidos sempre indivíduos das classes socioeconômicas A e B (critério Brasil), que tivessem alguma experiência em viagem para outros estados do país, sendo alguns deles com conhecimento de estado(s) do Nordeste e outros com conhecimento turístico da Bahia.

O perfil dos componentes de cada grupo se diferenciou pela faixa etária e etapa do ciclo de vida:

- Grupo 1: solteiros, com idades entre 19 e 25 anos;
- Grupo 2: casados, sem filhos, ambos trabalhando, com idades entre 25 e 35 anos;
- Grupo 3: casados, com filhos, ambos trabalhando, com idades entre 35 e 45 anos.

A etapa do ciclo de vida foi definida como critério diferenciador, a partir da hipótese de que é relevante sua influência na aquisição dos produtos e serviços em estudo; já, a faixa etária, foi delimitada para garantir uma homogeneidade de perfis, respeitando a moda estatística esperada para o ciclo de vida.

6.2.3 Roteiro utilizado

- Explicação sobre a técnica do grupo focal
- O significado do “viajar”
- Roteiro para a escolha de um destino
- Critérios para a volta a um destino

- Imagem do Nordeste
- Imagem da Bahia e experiências turísticas
- Sugestões para o turismo na Bahia

Este capítulo foi elaborado a partir da organização e análise dos depoimentos observados durante a realização dos grupos, com as citações sempre atreladas a seus locutores, através de uma chave incluída ao final das opiniões transcritas, elaboradas de sorte a elucidar o perfil do autor da frase sem, no entanto, revelar seu nome ou algum traço de sua identidade pessoal.

A chave é composta de quatro elementos: o primeiro revela a qual dos três grupos ele pertence (S=solteiros, C=casados sem filhos, CF=casados com filhos); o segundo, seu gênero (M=mulher, H=homem), o terceiro, a classe socioeconômica a qual pertence (A1, A2, B1, B2), e o quarto, à sua idade.

Um entrevistado do grupo solteiro, de sexo feminino, pertencente à classe A2, de 25 anos tem, ao final de suas falas, o símbolo (**S, M, A2, 25**)

6.2.4 O ato de viajar

O entrevistado paulistano fala repetidamente da necessidade imperiosa de abandonar a cidade nos períodos de férias e, se possível, também nos feriados e finais de semana.

*Férias para mim é sagrado viajar...Porque, para mim, o que importa é sair.
Nem que eu tiver [sic] que passar o mês inteiro tomando chuva, mas saindo de São Paulo, já está bom demais. A chuva de fora daqui é diferente. (CF, H, A2, 39)*

O paulistano parece sentir uma forte necessidade de sair da cidade nos períodos de férias, para descansar do trabalho e para fugir do estresse provocado pelas regras exigentes de convivência, pelo trânsito, pela insegurança.

Relaxar. Eu acho que todo paulistano tem, eu acho que é o estresse do dia-a-dia. A hora que você pode dar uma fugida, com certeza você vai. (CF, M, B2, 35)

Conhecer lugares também, pessoas diferentes e além de tudo tirar esse estresse de São Paulo, porque a vida aqui é terrível, é muito corrida. (C, H, B1, 31)

Ninguém te conhece, você pode fazer o que você quiser, você se diverte à beca, principalmente quando o cara não conhece a sua língua e você não sabe a dele. Nossa! Você se diverte muito... Você se permite ser criança um pouco, fazer um monte de coisa que você não faria aqui porque tem o negócio de amigos...(C,M, A2,30)

Acho que você acaba virando você mesma mais um pouquinho, sem tantas preocupações, acredito eu... São culturas diferentes, você pega aquilo. Para mim, acaba me modificando como ser. Eu gosto muito. (S, M, A2, 25)

Fora de São Paulo, eu sou outra pessoa. (S, H, B2, 23)

Para os segmentos mais jovem e mais velho – em estágios de vida com relativa estabilidade de estilo de vida no médio prazo, o objetivo de viajar está em conhecer o novo: novos lugares e paisagens, novas pessoas, novas culturas e tradições.

Coisa nova. Conhecer lugar novo, ver gente nova, estar em situações diferentes. Nada parecido com São Paulo. (S, M, A2, 20)

Eu sou bem como ela também, eu gosto de descobrir as coisas. ... E conhecer. Eu gosto muito da parte histórica, de viajar para um estado diferente, eu gosto da parte histórica. (CF, H, B1, 40)

Conhecer coisas novas. (CF, H, A2, 38)

Conhecer pessoas, tudo que é novo é bom. (CF, M, B1, 38)

Numa idade intermediária, onde mudanças significativas, como o casamento, foram feitas recentemente, o discurso do conhecimento do novo se transforma na proposta de estranhamento, de entrar em contato não só com o desconhecido, como com o diverso, com o contrário, para então viver a transformação, a experiência de ser o “outro eu”.

Vamos supor, na Bahia mesmo, você chega lá, você tem exatamente aquilo que você tem aqui, as pessoas te servirem no momento certo, o seu mundo não vai mudar muito, as suas férias não vai [sic] mudar muito... De repente você vai ficar meio decepcionado por ser tão igual, por mais que a gente não goste muito daquela sensação de estranheza, acho que também a gente está saindo daqui, então a gente não quer uma coisa igual lá. Não sei. (C, M, A2, 26)

Eu concordo. Quando eu estou fora, eu danço conforme a música, se o povo é lento, eu também sou lenta, se está dançando axé, eu danço axé, se entrei na umbanda, viro macumbeira, eu não tenho problema quando eu viajo. (C, M, A2, 25)

As experiências negativas vividas durante o passeio são encaradas de forma diferenciada: há aqueles que vêem as dificuldades como deformadoras da viagem, e há aqueles que percebem, nestas situações, um momento de desconforto momentâneo, seguido de um prazer humorado, como se o próprio ato de estar a turismo retirasse o peso das vivências indesejadas. .

Tudo que você vê e não te agrada, você pode estar no melhor hotel, lá em Nova Iorque, mas se você for assaltado, você fala que foi a pior viagem que você fez na vida. Em qualquer lugar que você não é bem-tratado ou tem uma decepção nesse sentido, acho que estraga a viagem. (C, H, A2, 30)

Viagem, mesmo ruim, é boa, porque depois você ri do mesmo jeito. (C,M,A2,30)

Eu só entro em furada. É chato assim, mas é engraçado. Furada sempre é engraçado. (S, H, B1, 19)

O turista sabe que é visto como tal, disto se orgulha, mas procura escapar dos pequenos golpes sofridos por comerciantes na oferta de produtos e serviços.

O grupo de casados, com filhos, no qual cada despesa é multiplicada por 4 ou 5, revela uma preocupação com os preços diferenciados para moradores e viajantes nos destinos turísticos. Para estes indivíduos, esta é uma prática indesejável, mas comum em locais turísticos, onde os comerciantes identificam facilmente os viajantes.

Eu acho que qualquer lugar é assim. Acho que qualquer lugar que você vá, que você seja de fora da cidade, com certeza eles vão “meter a faca em tudo”. A cerveja é mais cara, a porção é mais cara. (CF, M, B2, 35)

Se você descer para Mongaguá, Santos é a mesma coisa. (CF, H, A1, 38)

Eu acho que é um pouco mundial... Em cidades turísticas eu acho que tende a ser assim...O problema que eu achei lá é que na época tudo era R\$1,00. Quase nenhuma informação era dada. Eu achei que tem muito comércio. Os caras não respeitam, você vem chegando na praia ele já vê dinheiro andando. Eu me sinto meio violado nesse aspecto. (CF, H, A2, 38)

O entrevistado se vale de duas alternativas de comportamento para lidar com esta situação: ou ele se sente lisonjeado, por ser visto como rico, ou procura incrementar sua atenção para evitar “ser enganado”.

Mas eu vejo isso como um lado bom. Porque eles te tratam bem, porque eles sabem que você está levando dinheiro para eles. (CF, H, A1, 38)

Em Salvador eu me senti assim, nas praias... Você pega aquelas cadeiras das barracas e você consome na barraca, aí quando eles sabem que você não é de lá, eles te tratam muito bem. Mas eles te vêem como uma nota de dinheiro. Porque eles pensam que você tem dinheiro para gastar. (CF, M, B1, 31)

Uma outra vertente da imagem do turista revela seu lado predador indesejável.

Mas nós fazemos isso lá, por exemplo, daqui a pouco os melhores lugares não existem mais porque a gente chega lá e joga tudo no chão, aí a gente muda porque aquele lá já sujou. (C,M,A2,30)

Alguns traços de perfil, como fase do ciclo de vida familiar, gênero, classe socioeconômica, influenciam na atitude turística, o que inclui a antecedência com que o planejamento da viagem é feito, a autonomia da decisão, os níveis de conforto e segurança desejados e o patamar de custo aceitável.

Há um consenso sobre as vantagens de se viajar fora da temporada: os preços são reduzidos e o cansaço das filas é eliminado.

É. E eu tenho uma coisa que é assim: eu gosto de viajar fora da temporada, a hora que o pessoal está subindo, eu estou descendo. Esse negócio de chegar e pegar fila em pizzaria, orelhão, tudo que você quer fazer tem fila, acho melhor ficar em São Paulo. Por isso que eu viajo em março, em agosto. (CF, H, A2, 39)

E você consegue pagar mais barato inclusive. (CF, H, A1, 38)

A antecedência da programação está vinculada ao perfil da família. O grupo constituído de casal e filhos, há alguns anos, tem como hábito fazer um planejamento com, no mínimo, 2 a 3 meses de antecedência.

Tem que programar. Porque a situação financeira hoje não tem como você falar “vou viajar agora”. Eu pelo menos não tenho essa situação boa. Eu programo. A gente tem que programar, tudo é programado lá em casa. por causa da situação financeira.... Se nós formos fazer uma viagem em julho, que é férias das meninas, a gente vai ver se tem condições de ir para tal lugar, quanto a gente vai gastar. Porque não dá para chegar e falar “para onde você quer ir?” “para a Bahia”. Lá em casa não é assim, tem que programar uns seis meses antes. A última viagem que a gente fez para a Bahia a gente programou um ano. Por questão de se divertir bastante, de aproveitar bastante, e realmente eu fiz uma viagem para voltar satisfeita para casa. Eu não posso dizer “hoje eu vou viajar para Bahia”, porque são quatro pessoas. A gente foi de avião, voltou de avião, mas programamos durante um ano. Porque senão, não tem como. (CF, M, B1, 31)

A gente não programa muito não. Pelo menos não com tanta antecedência. Tem que ser uma coisa de um ou dois meses antes. (CF, M, B2, 35)

Eu programo de dois a três meses antes. (CF, H, A2, 38)

Os homens dos casais sem filhos, com filho único recém-nascido, ou solteiros, tendem a deixar para a última hora. As mulheres, mesmo dentro deste perfil, preferem se organizar com antecedência.

Vai muito da sua pré-disposição. Se você tem tempo, tem dinheiro, não precisa cumprir com responsabilidade, se você já vai com a cara e com a coragem sem ter uma data definida para a volta, enfim, vai para curtir, aí é um tipo de viagem. Férias, tudo bem, você tem aqueles determinados dias que você vai e você curte, você aproveita. (C, H, A1, 32)

Não adianta você planejar uma viagem. Eu não consigo ficar planejando. Eu acho que se planeja muito, dá tudo errado. Tem que ser, chega no final do ano: vamos viajar? Vamos. **(S, H, B1, 21)**

A viagem passa de um estágio de decisão paterna ou improvisado na vida do solteiro, para uma necessidade imperiosa de conciliação, não só de preferências, mas também temporal: afora raras exceções, é necessário agora que ambos procurem suas férias laborais na mesma época, e que também negociem destinos, roteiros, estilos de viagem.

Eu nunca escolhi. **(S, M, A2, 20)**

Para mim é oportunidade, aparece e eu vou. **(S, H, B1, 19)**

É sempre meu marido que faz isso (decide roteiro). **(CF, M, B1, 31)**

Eu tenho que conciliar minha esposa e eu termos tempo juntos, mais que um final de semana ou feriado. Isso a gente arruma tranquilo. Mas, férias, faz muito tempo que a gente não consegue junto. **(CF, H, A2, 38)**

Lá é completamente dividido. Às vezes ele quer ir para o interior e eu falo “de jeito nenhum, vamos à praia”. Só se ele estiver com muita vontade de conhecer um lugar, mas a gente divide bem isso. A gente sempre viaja para onde os dois querem ir. Mas a minha opinião é fundamental. **(CF, M, B2, 35)**

Para alguns, a simples presença da mulher eleva o padrão de exigência e custo, seja com relação a conforto e higiene, seja com relação à segurança.

Mulher tem esse problema. Eu já fui acampar em Ilha Grande, tomava banho numa bica... Tinha o banheiro para você fazer as necessidades. Uma coisa nojenta. As meninas: não vou... Mulher é fresca. Não é questão de frescura, mulher gosta de um negócio limpo. A gente já não está nem aí. Para a gente dane-se. Eu penso assim. Por isso que eu falo, quando eu vou viajar, eu prefiro sempre que vá homens do que ir dividido, porque senão fica aquela frescura: vocês largam louça na pia; o banheiro está sujo. Eu prefiro que fique zona, a pia de louça lá, uma semana sem lavar. **(S, H, B1, 21)**

Mulher senta, não é mano? **(S, H, B1, 19)**

Eu gosto de banheiro limpo. **(S, M, B1, 21)**

Solteiro, eu encararia, casado, não, isso eu não faço. Solteiro, na boa. Vamos embora. Para onde?... Solteiro eu ia para a Indonésia. (C, H, A1, 32)

É aquele negócio, pelo menos eu penso assim, desculpa, eu não quero conflitar com ninguém. Por exemplo, quando eu estou com a minha esposa eu já não levo em lugar que eu vou dormir, o padrão já sobe, a despesa já é mais alta. Casou, é assim. (C, H, A2, 34)

Para os casados – principalmente os que já têm filhos – fica evidente a influência da presença da prole no programa turístico: o custo, já elevado pela exigência de conforto e segurança, sofre o efeito multiplicador do número de participantes do evento e de sua idade.

Aproveita que não tem filho, porque com criança encarece. (C,M,A2,30)

[Quer dizer que talvez a idade dos filhos talvez influencie esse programa?] Para mim, não. (CF, H, A1, 38)

[Quer dizer que talvez a idade dos filhos talvez influencie esse programa?] Para mim, sim. (CF, 03 entrevistados)

O pacote apresenta sobre a viagem individual as vantagens da economia, da segurança em lugares desconhecidos e da tranquilidade em viagens longas, e como desvantagens, os horários rígidos, a concentração de pessoas e a duvidosa programação local.

Realmente ela tem toda razão no que ela falou, você vai viajar e se você for fazer alguma coisa lá, sai muito mais caro, pelo pacote é mais barato mesmo. (C, M, A2, 26)

Para viajar são pacotes semanais que a gente pega em temporada de feriados prolongados e a gente aproveita. (C, H, A2, 30)

Quando são viagens longas, eu vou com pacote. A viagem mais longa que eu fiz foi para Fortaleza, e foi de pacote. (CF, H, A2, 38)

Eu acho que pacote é mais se você for para fora do país. Porque aí tem o tradutor e tal. Agora, aqui dentro do país, eu não acho que seja legal ir de pacote. (CF, M, B2, 35)

Mas quando é a primeira vez que você vai para algum lugar que é muito diferente, é legal você fazer isso, não ir ao museu, mas ir aos principais focos que o pacote tem mesmo. Eu acho que da primeira vez que você vai a um lugar, é legal você conhecer o que eles têm

para te oferecer, que geralmente é o que está no pacote, claro que você vai avaliar se você acha que deve ou não, mas na grande maioria das vezes, quando você vai pela primeira vez, eu acho que é legal seguir o roteiro. (C, M, A2, 26)

Eu já viajei por ser mais barato. Mas eu não faço os roteiros com eles, em Buenos Aires foi um dos que eu não fiz... Mas uma coisa legal que ela falou, por exemplo, aqui no Brasil a gente já sabe mais ou menos o que quer, agora, se você vai para a Praia do Pipa lá no Rio Grande do Norte, você tem que saber mais ou menos, tem que ler antes, ver o que lá te interessa ou não. Por exemplo, em Buenos Aires, no primeiro dia, o cara já vai lá, já te fala, você sabe aonde vai, daqui a pouco você já sabe onde você tem que ir, você já leu antes, você não vai chegar lá de Mané, então você vai fazendo sozinha. (C,M,A2,30)

E isso chateia um pouco na viagem e tal. De repente você está querendo ver um negócio um pouco mais detalhado, que nem, meu hobby é fotografia. E uma vez eu estava vendo um negócio da câmera, o cara me explicando o negócio da lente que eu queria, aí o guia “vamos embora, vamos embora”. (CF, H, A1, 38)

Quando eu cheguei lá, tinha tanto pernego,[sic] que não dava para ver nada. Você olhava para baixo e você só via pernas. Tinha muita gente. (S, H, B1, 19)

E pelo pacote a gente foi para a praia da Joaquina, depois eu falei para ela: - esquece, não vamos mais junto com essa guia de jeito nenhum, vamos para onde a gente quiser. Eu achei muito ruim ficar seguindo ela. Tudo tem horário. Tem que estar ali tal horário, ali em tal horário. Não sei. Eu, particularmente, não gostei. (C, H, B1, 31)

O viajante freqüente prefere contratar o pacote para reduzir custos de traslado e hospedagem e desviar nos programas diários para opções de sua preferência.

De repente o pacote sai mais barato. Daí de repente você pode fazer o que eu faço, usar o fretado e a acomodação do pacote e de lá você se vira. (CF, H, A1, 38)

Os pequenos pacotes de passeios locais são analisados com cuidado, principalmente pelos viajantes habituais, que revelam resistências quanto a alternativas oferecidas e preços cobrados. Para fugir dessa restrição, o turista experiente apela – de forma habitualmente bem sucedida - para motoristas de bugres, comerciantes locais, amigos, e até para companheiros de excursão. O guia local é percebido como mais um elemento participante da máquina de extrair dinheiro do turista: há resistência à indicação de guias, por estarem vinculados às

comissões. Embora o motorista de bugre não seja uma unanimidade, ele chega a ser classificado como “um guia vip”.

Mas o legal é isso. Eu vou te dar um exemplo, quando eu fui para Fortaleza tinha a opção do hotel, mas às vezes a opção do hotel acaba saindo mais caro do que aqui em São Paulo. Então o que eu fazia? Pegava um bugueiro, dava uma volta e parava nessas barraquinhas para ver, mas lógico, com higiene, nada de se aventurar e lógico com o conforto do hotel à noite. Então, é gostoso você ir para conhecer o que realmente o povo tem para te oferecer e não para você seguir o guia, o guia te leva aonde ele quer... Você chega lá e pega um bugueiro, ele é de lá, ele vai e te leva. Se você está vinculado com uma empresa ou com um guia, o guia vai te levar aonde ele quer, ele já foi para lá, ele conhece lá. (C, H, A1, 32)

Eu não pegaria um bugueiro jamais. (C,M,A2,30)

Mas eu tinha uma referência de parentes dele, aí a gente procurou um desses parentes que eu já conhecia, e aí ele foi cicerone e fora os pacotinhos que a gente fez. Porque a gente fez vários pacotinhos para conhecer praias. E à noite a gente saía com essa pessoa, e ela levava a gente para lugares realmente pitorescos. Então foi muito legal. Eu gostei, achei que a gente acertou. (CF, H, B1, 40)

Os recursos temporais e financeiros (incluindo a taxa cambial) funcionam como os freios num mundo literalmente pleno de ofertas turísticas tentadoras: eles definem fundamentalmente a frequência das viagens, a distância a percorrer, e o estilo de estada.

Eu adoro sair daqui. Pena que eu não tenha dinheiro para sair sempre. (CF, M, B2, 35)

Uma viagem de 15 dias geralmente é Brasil ou a gente viaja 40 dias para o exterior, se conseguir conciliar, pega para fora, aí em baixa temporada, porque senão fica uma coisa absurda, então a gente passa uns 20 dias, 30 dias, aí três, quatro dias, aí, quando pega uma dessa, é uma vez por ano só. (C, H, A1, 32)

Não. A África inteira a gente vê muito pouco na TV. Eu gostaria de ir para a Tailândia, para um lugar assim, só que daí sai muito caro. (C, M, B1, 31)

E outra, o dólar muito alto, o brasileiro teve a opção de viajar dentro do país. Que nem eu viajava muito para fora, eu adorava. Férias para mim era chegar julho, ou no mês que fosse e ir para fora. Eu já fiquei quarenta dias nos Estados Unidos, de pegar, descer em

Los Angeles, pegar o carro e fazer toda a Califórnia, voltar, pegar um avião, pousar em Nova York, pegar outro, descer na Flórida. Mas hoje com o dólar a esse preço, como você vai fazer isso? Então você vai para dentro do seu país. (CF, H, A1, 38)

No meu caso, há um ano e meio atrás nós fizemos seis dias em Cabo de Santo Agostinho e nós alugamos um carro e fomos dois dias para Porto de Galinhas e nove dias em Natal, o preço dessa viagem estava saindo mais barato do que uma semana em Varadero, que a gente ia ficar, então optamos pelo preço e pelo tempo que a gente ia ter, uma semana contra 15 dias. A minha questão foi essa naquela ocasião. (C, H, A2, 30)

Eu vou juntando o ano inteiro, chega próximo, uns três meses, eu vejo quanto eu tenho, os lugares que são opcionais nessa quantia. Dentro desses lugares, eu começo a sonhar: estou a fim de calor? Quero tal coisa? Tal praia? Aí, vou selecionando. Estou mais cansada, então quero uma coisa mais calma. Não precisa ser praia, pode ser uma piscina. Daí vai surgindo, depende do meu estado físico-emocional. (S, M, A2, 25)

[Você escolhe pensando em quê?] No caso, o poder aquisitivo, onde você pode chegar com o seu dinheiro. (S, H, B2, 23)

Eu acho que no meu caso não é exatamente me programar, porque mais ou menos a gente tem uma idéia de quando são as férias. Aí a gente começa a pesquisar preço. (CF, H, A1, 38)

6.2.5 Os critérios para a escolha do destino

Interferem na escolha do destino a imagem prévia que o pretendente tem do(s) local(is) a visitar, o gosto pessoal por algum tipo de experiência (que pode variar de uma situação para outra), o tempo e os recursos financeiros disponíveis para a viagem.

As referências utilizadas para a escolha do destino são pessoas amigas (que conheçam as preferências do viajante), os meios de comunicação de massa (TV, revistas, Jornais, Internet), a agência de viagens (pouco), muitas vezes de forma integrada. Viagens a trabalho também funcionam como referência para futuras viagens a turismo.

As referências utilizadas pelos entrevistados são aquelas feitas por amigos e colegas de trabalho que tenham o hábito de viajar ou que tragam informações interessantes sobre algum destino.

Por indicação, principalmente. Pelo menos, indicação me desperta muito... De quem viajou, seja parente, sejam amigos, seja quem falou no trabalho, eu acho que desperta. (C, H, A2, 34)

Alguém que tenha mais ou menos o mesmo gosto que a gente... Que você conhece, que você sabe mais ou menos como que é a pessoa. (C, H, B2, 26)

As revistas e os canais de TV especializados são consultados na procura de referências de novos destinos. A Internet é uma outra fonte, mas considerada pouco confiável por alguns.

Discovery Channel, Caminhos da Terra. A gente assina a Caminhos da Terra. (C, M, B1, 31)

Zebra. Eu vou te falar, na Discovery falou que tem um hotel que é o mais chique do mundo e está lá. Eu me enfio dentro do hotel, deixo o elefante para lá. (C, H, A1, 32)

Às vezes eu vejo em documentários. (CF, H, B1, 40)

Eu vejo muita propaganda em televisão. (CF, M, B1, 38)

Eu conheci Porto Seguro através de uma revista da Goodyear que um amigo me arrumou, isso em 1986. Aí eu fiquei olhando a cor das praias, das mulheres. (CF, H, A2, 39)

Eu procuro na Internet. (S, M, A2, 20)

A Internet engana muito... Uma vez, eu e uma amiga fomos para Boisucanga, depois a gente foi para outras praias. A gente pegou um camping, a gente viu na Internet, tinha uma piscina, nossa! Que legal. Estava num preço legal também. Arriscamos. Quando a gente chegou lá, a piscina era verde, era meio descuidado assim o lugar. O café da manhã e tal. Tudo bem, a gente não pagou muito. Também de camping, você não pode esperar muito. Você vai para o banheiro, você olha, não dá nem para tomar banho, você não faz nada. A imagem que a Internet passou foi uma e a gente viu de outro ângulo. Estava bem descuidado. (S, M, A2, 21)

A Internet foi mais para o local para você ficar. (S, M, A2, 25)

A agência de turismo praticamente não é citada de forma espontânea e, quando estimulado, revela-se uma referência pouco utilizada.

É o negócio de marketing, eu já cheguei numa agência de turismo para ir a um lugar e o cara me mostra um folder dos Lençóis Maranhenses, aquilo me deu um choque e eu disse “eu vou para esse lugar, eu não quero mais ir para onde eu estou indo”. As fotos que eu vi, os lugares, são maravilhosos! (CF, H, A1, 38)

(Quem daqui vai se informar em agência de turismo?).– Eu não. (CF, 04 entrevistados)

Há também uma experiência que acaba por servir como uma das mais confiáveis fontes de referência, dada a vivência pessoal: a viagem feita a trabalho pelo futuro turista de lazer.

E uma outra coisa que também desperta, daí eu também tenho oportunidade de fazer isso porque eu vou viajar muito a trabalho, aí conheço alguns lugares e depois quero levar a minha esposa. (C, H, A2, 34)

O que se denota é que todas estas fontes são aproveitadas conjuntamente para estabelecer uma referência confiável para o destino da próxima viagem.

Tem sites e sites. Eu já peguei lugares; quando eu fui para Paraty, que eu fui só, eu queria reservar um hotel lá. Têm vários, tem trinta pousadas, tem umas fotos maravilhosas. Se você prestar bem atenção, você vê que tem alguma coisa no jogo de luzes, uma coisa ou outra. Eu não vou só pela internet. Tem guia de Paraty, eu vou lá e dou uma olhada. Escuto: você foi para Paraty? Como é lá? Que hotel que você ficou? Eu vou pegando referências. Para mim funciona mais ou menos assim. (S, M, A2, 25)

Eu acho que o marketing é muito forte... – O cara me deu um material, eu vi e tal. Só que um detalhe, o que tem lá é para turista ver, então você tem que seguir roteiro. Daí eu liguei para um amigo que eu sabia que já tinha ido a Natal e perguntei “o que tem lá?”; e ele falou “vá a um restaurante lá chamado Tábua de Carne, vai comer uma carne de sol lá”. (Mas você decidiu ir para Natal pelo que viu na agência de viagem?) Não. (CF, H, A1, 38)

Eu acho que foi ela que falou de Porto de Galinhas, e a gente tinha uma vontade enorme de ir para lá, de ouvir as pessoas falarem, o Luciano do Vale fala muito em Porto de Galinhas. E ele fala com tanto gosto, que eu e minha mulher resolvemos entrar na Internet

para ver esse lugar. Nós entramos na Internet, vimos várias coisas de Porto de Galinhas, e mudamos para Natal. Porque o que eu vi na Internet, nem eu e nem ela gostamos. Para a gente influenciou na decisão. (Mas como é que você entra na Internet para Porto de Galinhas e escorrega para Natal?) Pois é, às vezes você está no site e ai vamos ver outra coisa, e eu trabalhei com uma médica que era de Natal e sempre falou muito bem de lá. Aí nós olhamos e achamos lindo, as dunas, as praias, as coisas maravilhosas. (Quer dizer que você teve duas referências, uma de Porto de Galinhas e outra de Natal. Aí você entrou na Internet...?) Para Porto de Galinhas, que a referência era muito maior, estrondosa. Eu olhei e vi umas praias que pareciam tão pobrezinhas. (CF, H, B1, 40)

Há uma preocupação em “conhecer o terreno” previamente, mas, apesar dos cuidados, as frustrações são freqüentes, e os mais cuidadosos ou experimentados já fazem o devido desconto levando em conta o perfil do referente, como forma de minimizar o sentimento de perda.

E é isso mesmo. Você chega lá e: cadê o golfinho que você vê nas fotos? Não tem. (C, M, A2, 26)

Às vezes não atende às expectativas, às vezes é apresentado de uma maneira para você, você mesmo cria uma expectativa e você se frustra. Foi passado que a piscina é térmica, então você fica imaginando... Eu me decepcionei na praia de Camburiú, para mim ali é a Praia Grande e pelo panfleto que eu vi, pelas fotos parecia que era muito bacana... O panfleto foi quando eu cheguei no hotel, eu pedi para ele mostrar o roteiro, agora, as fotos eu vi com um amigo do trabalho, acho que foi o mesmo caso dela, ele só mostrou as melhores fotos. (risos) (C, H, A1, 32)

Várias vezes eu escutei falar bem de lugares, e quando fui ver me decepcionei. (CF, H, A2, 39)

Como eu disse, eu acho que o povo faz muito folclore. (CF, H, A1, 38)

Eu fui parar em Fortaleza. E também porque eu tenho um amigo que por sua vez é de Fortaleza e ele sempre falou muito bem de lá, mas eu o achava suspeito porque ele é da casa. E fomos. (CF, H, B1, 40)

Fatores de diferentes naturezas, nas preferências pessoais, interferem na escolha do tipo de viagem e do destino escolhido. Há indivíduos que estão em busca de uma experiência particular, que delimita fortemente o leque de possibilidades, tais como clima, natureza, atividade especial.

Eu fujo do frio. (CF, H, B1, 40)

Eu sou meio peixe, adoro ficar dentro do mar. Então, sempre, a maioria das minhas viagens é beirando o litoral. (CF, H, A2, 39)

[Trio elétrico é Carnaval em qualquer lugar do país] Agora se tornou. Agora é só colocar um trio elétrico ali, mesmo que tenha um som, só para dar o som, já se torna uma festa. Todo mundo se concentra ali. Fica a noite inteira. Começa certo horário. (S, H, B2, 23)

A mesma classificação que separa os investidores financeiros pode ser utilizada para os turistas, que se diferenciam por apreciarem ou serem avessos ao risco: enquanto uns falam em destinos pouco explorados e hospedagens duvidosas, outros falam em conforto e segurança.

Os aventureiros, que normalmente fazem das viagens um hábito freqüente, são atraídos por programas arriscados, habitualmente acompanhados de estadas inóspitas.

Eu gosto de ir para conhecer. Que nem, eu fui para Manaus conhecer a pesca do jacaré. E isso é feito a partir das dez da noite e numa canoinha que você vai de pé... Eu fui conhecer o Mercado Central do Chile. Lá é uma zona, uma sujeira monstruosa. Mas cada barraquinha do Zé ali tem três mesinhas e ele tem um aquário com umas coisas muito esquisitas. E você fala “eu quero comer aquilo”. Aí o cara prepara para você comer... Eu pulo tudo isso (programas certinhos, culturais). Lá em Porto Seguro minha mulher queria ver uma tal de uma igreja lá, eu falei “vai conhecer a igreja”. (CF, H, A1, 38)

Egito é exótico. Os dois lugares são exóticos para a gente, são lugares poucos conhecidos, a gente vê pouco na televisão, a gente sabe pouco desses lugares. (C, M, B1, 31)

Então, eu tenho vontade de fazer mais ou menos o que você faz, que é me aventurar, sair, ir para um lugar totalmente nada a ver e ver o que tem, mais pela cultura, mais por isso. Eu não tive muita oportunidade disso ainda. (C, H, A2, 30)

Os conservadores discursam abundantemente sobre o conforto, que está freqüentemente atrelado ao conceito de segurança. A expressão “conforto sem frescura”, utilizada espontaneamente em mais de um grupo, acaba por traduzir um

certo estilo de turismo, pouco arrojado, onde o conforto básico na estada estaria garantindo não só a integridade, mas também a estabilidade física e emocional do viajante. É a busca do novo minimizando riscos.

A minha esposa sonha em ir para a África do Sul e eu fico imaginando aquele safári longe, binóculo, aquela poeira, ver o leão lá de longe, você querendo ver, para mim não. Mas eu prefiro uma coisa mais estruturada, que eu tenho certeza que não vou ter problema, que não vai acontecer nada... Estrutura. Estou seguro... É mais fácil eu usar exemplo do que eu tentar explicar. Por exemplo, Bonito está na moda, então, todo mundo quer ir para Bonito. Eu não fui, mas um exemplo que eu tive foi de uma pessoa, que era uma pessoa com um pouquinho mais idade, ela foi para Bonito porque venderam para ela que Bonito era lindo. Ela adorou Bonito, só que ela teve um problema, ela foi visitar uma caverna que tinha um lago, sofreu um acidente, se cortou e para tirar a mulher de lá de dentro para fora não tinha estrutura. Então, eu não gosto desse tipo de coisa, eu não gosto de me arriscar. Então, esse tipo de informação, às vezes alguma coisa do Nordeste, um pouquinho mais afastada, já não me apetece tanto, não que seja um limitante, mas... (C, H, A2, 34)

Eu não tenho esse problema. Se eu tiver que fazer, eu faço. Eu sou que nem ele, eu gosto de viajar, mas com infra-estrutura, não gosto de fazer uma aventura, que é o caso que ele falou, por exemplo, você vai para Bonito, quebra uma perna, se corta, passa mal e fica à mercê da sorte. Eu não faço isso. Eu viajo, se eu vou para fora eu já pago um seguro saúde para ser atendido caso aconteça alguma coisa. Eu não costumo me aventurar muito. Eu gosto mais de conforto. Uma viagem para pode ser até que nem Fernando de Noronha, nós conhecemos, formos para lá. É lindo, maravilhoso, mas eu fiz a exigência, ar-condicionado no quarto e uma bela de uma cama, porque se eu não dormir, eu fico estragado, eu estrago o meu passeio e o de quem está comigo. (C, H, A1, 32)

O meu marido é exatamente o oposto do marido de todo mundo aqui. O meu marido adora as aventuras e eu que gosto do conforto, então, quando a gente vai a uma viagem mais longa, de férias, que calha de nós tirarmos férias juntos, aí dá preferência para o que eu gosto mais, que é ar-condicionado, hotel, conforto, limpeza. E quando a gente vai a viagens mais próximas, em um feriado prolongado, aí a gente encara as aventuras, aí vai acampar, trilhas, mosquito, caranguejo. (C, M, A2, 25)

Igual ao meu marido. É a coisa mais ridícula, eu coloco um cobertor e ele lá trriiii (tremendo de frio). E eu falo: - mas gente, para quê isso? A primeira coisa que ele fala: - "Você ligou para o hotel?" Liguei. - "Tem ar-condicionado?" Senão ele não vai. (C,M,A2,30)

Se você viaja para longe, se você viaja para um lugar para conhecer, programado, tem que ter pelo menos uma exigência: um atendimento, o hotel tem que ser bom, a comida, você está pagando por essa comida. Tem que ter de boa qualidade. Eu já fiquei, quando eu era pequeno, com os meus pais, estava tudo programado: um atendimento bom. Chega lá não tem almoço, o almoço saía tarde. Em vez de você ir para se divertir, você acaba tendo uma dor de cabeça e voltando mais cansado ainda. Você tem que ter uma qualidade, né? (S, H, B2, 23)

Como em Bonito, que dizem que é bonito mesmo. Mas eu ouvi coisas de lá que não seria uma viagem ecológica, mas sim selvagem. Então para mim não seria o tipo de viagem que eu iria porque eu gosto de conforto. E conforto para mim não significa coisa cara, mas um lugar gostoso de ficar... Sem frescura. Eu gosto de uma coisa certa, tranquila, uma coisa bem segura. Eu não faria esse tipo de viagem, mas na verdade eu não faria nem sozinho, não é muito a minha praia. Eu gosto de uma coisa mais tranquila, mais sossegada. Por exemplo, se eu estiver perto da casa onde Tiradentes foi dormir, eu vou ver e tal... uma coisa gostosa. Você andou o dia inteiro, viu tudo, brincou, nadou com a família, quando você chegar você sabe que tem uma cama quentinha, gostosa, ar condicionado... Se o sapo pular pela janela, eu pulo pela outra e saio pela outra porta. (CF, H, B1, 40)

Eu vou atrás de conforto sem frescura. Ter lugar certo para fazer as coisas. Tipo, acampar, você come ali, faz xixi ali. Isso não dá... Eu prefiro lugares certos, para fazer as coisas certas, tudo bonitinho. E sem frescura. (CF, H, A2, 38)

Mas em lugares que não precise cozinhar. Porque para mim, se for para viajar para um lugar que eu tenha que cozinhar, é melhor eu ficar em casa. (CF, M, B1, 31)

Uma tendência pessoal, no entanto, pode sofrer variações, seja ao longo do tempo acompanhando a maturidade – onde os mais jovens se mostram mais aventureiros – seja de acordo com o estado de espírito do momento, ou com a demora da viagem.

Eu, antigamente, acampava muito, mas hoje não tenho mais pique porque cansei de comer sanduíche com areia. ... Hoje eu já não tenho muito pique para essas coisas, não. (CF, H, A2, 39)

Acho que depende também. Se a gente vai viajar por duas semanas, eu não vou dormir no chão nem que me pague milhões. Não como qualquer coisa. Eu gasto dinheiro com comida, principalmente com aquelas iguarias que tem no local. Faço questão de dar uma volta no centro, para conhecer a vida popular, não só aquela coisa turística, montada só

para turista. [...] Eu tenho que ter o roteiro, tenho que saber no que estou entrando. (S, M, A2, 25)

Tem épocas que eu gosto de ir para praias cheias, mas tem épocas que eu gosto de ir para praias que não tem ninguém, contato com a natureza, uma coisa mais. [...] (S, M, B1, 21)

6.2.6 O Nordeste na visão dos grupos

As considerações sobre o Nordeste do país são tecidas espontaneamente a respeito de temas específicos: as condições naturais e climáticas, a natureza do povo, os aspectos culturais, a infra-estrutura turística e seus preços, e os dissabores vivenciados em viagens a turismo para a região.

Estimulados, os entrevistados delineiam e diferenciam os estados participantes da região. Em linhas gerais, enquanto Natal é visto como um lugar tranquilo, inseguro e de prostituição, a Bahia é considerada um programa agitado; com uma forte influência do que acontece em Salvador durante o Carnaval, e das barracas de Porto Seguro, onde a música axé predomina. Pernambuco é um local de fortes características culturais (que esconde a imagem da prostituição infantil) e que tem tubarões, e o Ceará é lembrado pelo *Beach Park*. Olinda, Maceió, Fortaleza são também lembradas pela beleza.

Por exemplo, eu estou indo para Natal, a imagem é de alguma coisa mais tranqüila, um povo mais pacato. ... Eu não gostei da promiscuidade, da prostituição infantil, assalto. À noite eu saía com câmera e os caras “onde você vai com essa câmera?”. (CF, H, A1, 38)

No meu caso, eu fui primeiro para Maceió, depois para Natal e depois para Fortaleza, todo mundo falava tanto de Natal e de Fortaleza e o que eu mais gostei foi de Maceió, acho que é a cidade mais maravilhosa que tem de lá, só que cada um é cada um... A Bahia tem uma imagem que não é muito calma para o Nordeste, talvez por isso que eu tenha uma imagem diferente de lá. Eu não conheço. (C, M, A2, 26)

Culturalmente eu adoro Pernambuco, acho que tem uma cultura diferente, uma cultura muito forte, até para o interior e tudo. ... Tem o forró, o Maracatu, tem muita coisa, é que eu

conheci muito pouco disso, infelizmente, mas eu gostaria de conhecer muito mais. Acho que essa parte musical, de folclore mesmo. (C, M, B1, 31)

Tem a parte do frevo de Pernambuco, por exemplo, que rola também a putaria, mas ninguém divulga, então, depende da mídia. (C,M,A2,30)

Como, por exemplo, Olinda, uma coisa bem histórica, eu sou louco para conhecer. Ouro Preto, esse lado mais histórico do país eu acho legal. (CF, H, B1, 40)

Que nem em Recife, na praia de Boa Viagem, que o rapaz morreu de latinha [...] porque falaram que lá não tinha tubarão, mas lá tinha. (CF, H, A2, 39)

O Nordeste brasileiro é tido como uma região de sol, calor, praias, dunas, coqueiros e uma beleza natural.

(eu fujo do frio). Se eu puder ir lá para cima, eu vou. (CF, H, B1, 40)

Sol, praia, calor. (S, H, B1, 21)

Areia, dunas. (S, H, B1, 19)

As praias mais lindas que eu já vi. (S, M, A2, 20)

São as belezas naturais. (CF, H, A1, 38)

Na verdade o Brasil passa a idéia de que é a região mais bonita que existe e realmente acho que é a região mais bonita que existe, (C, M, A2, 26)

Este quadro natural inspira, na mente dos paulistanos, o descanso, a “vagabundagem”; eles chegam a espantar-se em ver, num ambiente tão propício ao descanso, um povo trabalhador.

Sombra e água fresca. (C, H, A1, 32)

Vagabundagem... (C,M,A2,30)

Eu acho que eles são dados, porém eles são objetivos, até porque eles estão ali trabalhando. E eles não frequentam praia, é muito difícil. Enquanto você está lá de bermuda e regata, eles estão de calça e sapato. E muita gente fala “o nordestino não trabalha, é sossegado, é lento, lerdo”; a gente ouve muito isso em São Paulo. Mas o que eu vi lá foi um povo trabalhador. Eu fiquei gratificado em saber que é uma mentira o que o paulista fala. E sem saber o que está acontecendo lá em cima. Eu fiquei maravilhado porque eles são trabalhadores. (CF, H, B1, 40)

O que mais chama a atenção do paulistano nos traços comportamentais do nordestino são a sua hospitalidade, sua tranqüilidade e seu despreendimento quanto a itens materiais. Esta característica se revela de forma contundente quando se trata da imagem da Bahia , conforme se verá mais adiante.

Para os entrevistados, o povo nordestino sabe acolher com gentileza – o que é considerado invariavelmente um traço positivo – e têm uma lentidão no agir, que, se por um lado, leva o turista a se questionar sobre sua própria urgência com o tempo, pode chegar a irritar o viajante proveniente de uma cultura tão atrelada ao imediatismo.

São receptivos. (C, H, B1, 31)

É um povo hospitaleiro, isso é muito bom. (CF, M, B2, 35)

É barato, as pessoas são supergentis, isso é muito gostoso... Só que você não pode ter pressa. (C, M, B1, 31)

Eles são muito sossegados, com certeza. (CF, M, B2, 35)

(É um povo trabalhador) No ritmo deles, mas são. (CF, H, A2, 38)

O povo do Nordeste é uma coisa incrível. Eu precisava descer as minhas malas, precisava comprar um remédio, não sei o que houve e falei: moço, desce as minhas malas que eu volto daqui meia hora. Cheguei nele: as minhas malas? – Já estou descendo. Vou perder o avião. – Calma, se perder esse, vem outro. É uma tranqüilidade. Nisso, às vezes, você pára para pensar. Eu acho que modifica a pessoa. (S, M, A2, 25)

E acho que nós é que temos um ritmo muito acelerado. (CF, H, A2, 38)

É o oposto daqui, eles são supertranqüilos enquanto a gente é superestresse, eles demoram três horas para anotar o suco que você quer ou se é com açúcar ou sem açúcar, enquanto que aqui a gente já teria até tomado o suco. (C, M, A2, 25)

O discurso do despreendimento material navega entre a tranqüilidade que uma vida que valoriza menos a posse de bens materiais pode gerar e a sensação de que a desambição estaria mais atrelada à pobreza histórica do que a uma opção voluntária.

A gente foi no shopping na Avenida dos Navegantes, eu entrei no shopping assim, tinha uma loja aberta, mas com um bilhete: estou almoçando e volto já. Ninguém na loja. Eles não têm a preocupação de alguém entrar e roubar. Aqui não, aqui acho que se uma loja aberta: volto já, quando voltar não encontra nada. Lá, o pessoal assim, o acolhimento, o pessoal gosta de dançar e te chama; eu fui num lugar que ensinava lambada caribenha. (S, M, A2, 21)

Eu vejo um povo um pouco mais desprendido que nós. Nós, por uma questão de necessidade e de cultura, nós somos muito apegados a bens materiais. Lá não tem disso não. Lá, se você der um passe de ônibus, uma tampinha de garrafa e um par de chinelos, a criança se diverte pra caramba. E aqui não é bem assim. (CF, H, A2, 38)

Para mim é um povo humilde, qualquer coisa os contenta. Coitadinhos. É um povo sofrido, se você ver a história. Tanto que ele disse até que se faz a prostituição das crianças. Lá não tem como ganhar a vida, não tem emprego, nada. Então eles têm que viver do turismo. E, sendo assim, o outro lado deles é a humildade. Eles não têm como sobreviver. (CF, M, B1, 38)

Este desprendimento poder trazer ao viajante proveniente de grandes centros, onde as regras de convivência são mais rígidas, uma experiência de descontração.

Nordeste para mim significa não me preocupar com a roupa que eu tenho que vestir. (C,M,A2,30)

A busca de novas formas de identidade, transformada em processo cultural, é outro dos atrativos que o Nordeste oferece ao público entrevistado: A comida típica, o artesanato e a arquitetura colonial operam como convite aos grupos entrevistados.

Tem muita pimenta, mas a comida de lá é ótima. (CF, M, B2, 35)

E a comida é gostosa, principalmente pelos frutos do mar. Eu comi um peixe que eu nunca tinha ouvido falar, eu comi e gostei. Então são coisas diferentes, para a gente que está acostumado com as nossas coisas iguais. (CF, H, B1, 40)

Comer coisa diferente, para ver alguma cultura diferente, como estão fazendo. (C, H, A2, 30)

A minha filha voltou de lá com tererê. (CF, M, B2, 35)

Agora está muito na moda a tatuagem de hena. A minha filha caçula estava com oito anos, mais ou menos. Eu falei para ela parar, senão ia ficar parecendo um carro alegórico. O que mais? O artesanato que minha mulher adora. A comida que eu não aconselho muito a querer se aventurar. Porque eu já caí em cada cilada. (CF, H, A2, 39)

A infra-estrutura turística do Nordeste está adequada às necessidades dos entrevistados e a linha de produtos e serviços oferecidos tem acompanhado – na opinião deles – a moderna vertente da proposta de turismo ecológico.

Eu acho que as estruturas dos hotéis no Nordeste, hoje em dia, também não deixam a desejar... (C, H, A2, 30)

Agora eles estão ficando mais ecológicos, procurando uma coisa mais rural. Isso deu uma guinada de uns tempos para cá...Eles estão com um marketing bravo em cima disso. Eu não me recordo muito bem os lugares, mas acho que para o lado de Pernambuco, eu vi uma reportagem na TV Cultura. ... Fazendas, tudo. (CF, H, B1, 40)

Os preços cobrados por estes serviços – incluindo a alimentação – são avaliados de forma contraditória: para uns estão além da expectativa, para outros, aquém, independente da classe socioeconômica dos depoentes, o que leva a dar crédito à opinião que centra o ponto de inflexão dos preços no período em que os serviços são contratados (alta ou baixa temporada), e no nível do equipamento onde os produtos são adquiridos.

É barato, (C, M, B1, 31)

Não é (caro). (C, H, A1, 32)

Acho que é mais caro. A hospedagem é mais cara. (S, M, A2, 20)

Hotel barato. A pia caiu e quase acertou o meu pé... Para mim só o caro que não bate. (S, H, B1, 19)

A comida é barata lá. (CF, H, A2, 38)

Eu concordo com ele, eu achei a comida barata lá. Por se um lugar muito turístico, principalmente as capitais, eu achei que fosse gastar muito mais com comida. (CF, H, B1, 40)

Fora de temporada é ótimo ir para o Nordeste, você consegue ficar em lugares bons, com passagens ótimas, você viaja à noite... Não é barato, não. A comida é cara, é muito mais caro que aqui em São Paulo... Se você for comer barato, você vai comer aquelas coisas de praia, se você for comer um bom prato, vai ser carinho. (C,M,A2,30)

Se a imagem do Nordeste evoca descontração e tranquilidade, a passagem por seus grandes centros, com congestionamentos de trânsito, gera inesperada frustração.

Na verdade é mais para sair desse mundo que é aqui, então, quando você vai para lá você quer uma coisa muito mais diferente do que aquilo que está aqui. Então, a minha decepção foi, às 6:00 horas da tarde a gente estava voltando da praia, em Fortaleza, e muito trânsito, tudo parado. Eu falei: - Gente, onde eu estou, em São Paulo? Então isso é uma coisa que a gente não quer ver. (C, M, A2, 26)

É que o turista que sai daqui e vai para lá, lá ele se sente turista, então ele não quer ver a mesma coisa que vê aqui. Você ainda vai na esperança de que não vai ver aquilo lá. Mas você vai ver porque toda cidade grande tem isso. Aqui tem, lá tem, mas você ainda vai na esperança de não achar. (CF, M, B1, 31)

Mas é como eu falei, por exemplo, em Fortaleza, não que eu não tenha gostado; eu gostei, achei as praias maravilhosas. Mas é o tal negócio, é uma cidade grande do Nordeste... E Fortaleza para mim é uma cidade agitada. (CF, H, A1, 38)

Apesar o trânsito em Salvador, tem umas avenidas, que eu não sei o nome, porque fiquei pouco tempo. (C, M, B1, 31)

Um outro traço que desperta desagrado diz respeito à convivência com flagrantes da pobreza econômica e social do Nordeste.

Eu descii do aeroporto de Maceió. Fui eu e a minha mãe, arrastei a minha mãe. Foi brigando, foi uma loucura. A gente pegou o ônibus, uma companhia que tinha no pacote, de lá até o hotel, aquele cheiro insuportável de esgoto. Você olha para fora é um córrego a céu aberto, que até lá perto. O ponto turístico é completamente maluco, de qualquer jeito eu ia conhecer mesmo, mas eu nunca imaginei que tinha aquilo. Sabia que era uma cidade

não muito limpa, que tinha umas partes mais pobres. Mas, eu acho que por ser um pacote, eles têm que esconder um pouco isso. Mas, de alguma forma, a gente fica sabendo. Isso me assustou. Eu nunca imaginei que era assim... É que eu acho que Recife, meio que assim, eu acho que divide muito a cidade, no Nordeste em geral, se divide em uma parte que é muito bonita e tem uma parte que é muito pobre; mas pobre assim de dar desespero. Pessoas jogadas aqui na rua, que te parte o coração, lá você encontra isso como o dia a dia. (S, M, A2, 25)

6.2.7 A Bahia na visão dos grupos

A imagem que os grupos têm da natureza propriamente dita e da natureza do povo do Nordeste são replicadas, no caso da Bahia.

Neste caso, também, são destacados o clima e os atributos naturais que habitualmente levariam a um desestímulo ao trabalho, e também se constata com surpresa que o povo é trabalhador.

De imagem: um céu super azul, um calor escaldante e uma praia para se refrescar...Sensação de descanso, poder ver dois coqueiros próximos, pegar uma rede e deitar na sombra e virar: moço, menino, traga um coco. (S, M, A2, 25)

Mas existe aquela visão de que eles são vagabundos e não são. (C,M,A2,30)

Os baianos são considerados do mesmo modo hospitaleiros, mas, diferentemente do caso da opinião sobre o Nordeste, coletou-se na pesquisa um depoimento desfavorável à sua receptividade.

Eles são muito hospitaleiros. É como o carioca. (CF, M, B2, 35)

Eu acho que eles são receptivos. Eu tenho essa impressão, mas eu nunca fui para lá. Mas de ver daqui, pela televisão, se vê muito, eles são muito receptivos e gostam que nós estejamos por lá. (CF, H, B1, 40)

Faz parte de uma cidade grande. Mas eu acho o baiano muito dez, eu adoro o baiano, a recepção, é um povo que dá o que tem. Eu gosto de lá... A gente vê o baiano como pessoa descontraída, são pessoas legais, de bom astral, sempre de bem com a vida. Eu vejo a Bahia e o baiano assim, eu gosto. Tem aquela história, “sorria, você está na Bahia”. (CF, H, A1, 38)

Nossa, uma vez eu fui lá e você sente o clima totalmente diferente. Não sei se é essa a sensação. As pessoas te olham diferente, sabem que você não é de lá. É incrível. Quer dizer, eu não voltaria para a Bahia. (C, H, A2, 30)

A lentidão aqui é novamente lembrada, mas com tonalidades mais fortes do que no caso da região como um todo. Embora não de forma unânime, ela passa a ser percebida como um fator restritivo ao turismo e gerador de ineficácia empresarial.

O povo de lá gosta de conversar com você, mais parado, conversando. (S, H, B2, 23)

E é um povo tranqüilo. (CF, M, B1, 38)

A relação com o tempo. (C, M, B1, 31)

Sem conhecer, eu vejo um pouco assim, não ligados a relógio, hora, “daqui a pouco, daqui a pouco”, essas coisas assim. (CF, H, A2, 38)

Uma coisa que não me agradou, mas eu tenho que respeitar porque é o modo deles serem lá. É ser lento, muito lento. Tipo assim, você chega na barraca da praia às nove da manhã, o cara que atende fala “você não quer pedir o seu almoço?”. Eu falei “como assim, o almoço?” E ele “é que o almoço pedido agora vai sair lá pela uma ou duas horas”. Então, eu chegava na barraca e falava “olha, dá o cardápio que eu já vou escolher o que vou comer no almoço”.

Mas é o jeito dele e eu tenho que respeitar. Não me agradou, mas eu tenho que respeitar. (CF, H, A1, 38)

Isso é um pouco refrativo, no sentido de você precisar de uma informação, como é que vai ser? “Depois eu dou”. Se fosse com poucas pessoas, numa primeira vez eu iria com um pacote. Porque eu quero estar junto com várias pessoas que não conhecem tanto quanto eu. Sozinho eu não iria. (CF, H, A2, 38)

Eu não gosto. Para eu me adaptar, para eu entrar no ritmo deles, eu sei que eu estou lá, que eu estou numa boa, mas a minha natureza não aceita. Então você tem que ir, eu tenho que ficar uns quatro, cinco dias, aí que eu começo parar de xingar um pouco, um pouco. (C, H, A1, 32)

Eu tenho um amigo que tem uma empreiteira, então viaja muito. Ele já foi para Venezuela, foi no Projeto Jarí, no Pará, quando estavam fazendo ainda, para o Rio Grande do Sul. E teve uma obra que ele foi para a Bahia, era uma obra que estava prevista para demorar dois anos; deu três anos e meio e a obra não tinha acabado ainda. Ele largou a obra, “me transfere daqui pelo amor de Deus!”. Ele disse que chegava para trabalhar de manhã, e cadê o pessoal? “Hoje é dia de santo não sei o quê, ninguém trabalha”, daí ele ia embora

para casa. Ai chegava no dia seguinte, “é dia de São não sei o quê”. Disse que a obra três anos e meio e não acabava mais. (CF, H, A2, 39)

Eu acho que é muito folclore isso aí. (CF, H, A1, 38)

Mas é assim: - Tem barco para Morro de São Paulo? “Tem”. Aqui em São Paulo já falam – Tem em tais horários, tais dias e tarará. Mas isso é um problema nosso, eu acho... Isso que é legal... Mas até você se acostumar, no primeiro dia que você está lá, que você quer fazer tudo. (C,M,A2,30)

Continua também a haver um estranhamento a respeito da relação do povo com as posses, os bens materiais. Neste caso, porém, a discussão chega a formar partidários entre aqueles que consideram esta atitude uma falta de ambição factível em qualquer local – inclusive S. Paulo -, e aqueles que percebem neste comportamento um maior grau de sabedoria com relação à vida. Percebem-se também estereótipos muito fortes a partir de experiências mal traduzidas, como no caso da obra, que não são condizentes com a realidade geral dos fatos.

Essa relação que as pessoas têm com as coisas, que é diferente da nossa. (C, H, B2, 26)

Precisa ver se você quer morar em um barraco ou... (C, H, A1, 32)

Se você quiser viver desse jeito aqui em São Paulo você também vive. Se você quiser você vive na Praça da Sé, liga o som e fica lá tranqüilo e tal. (C, H, A2, 30)

Mas são mentalidades diferentes. (C, M, B1, 31)

Aqui não dá (pra viver assim). (C, M, A2, 30)

Aqui você não tem a praia. (C, M, B1, 31)

Que o pessoal é feliz... Eles vão vivendo um dia a cada dia. Eles trabalham para viver, não vivem para trabalhar. (C, M, A2, 30)

Que não são estressados que nem a gente... A gente está errada porque a gente trabalha muito, então, a imagem que a gente passa para eles é essa, que a gente é muito estressada aqui... Exatamente. Na boa, acho que eles estão certos e a gente está errada. (C, M, A2, 26)

Eu ouvi falar que a lentidão deles em relação a qualquer coisa é tanta, que chega a irritar o paulistano. Mas de olhar para a imagem do baiano, para mim ele é um cara inteligente. Porque ele que sabe levar a vida, ele que sabe viver. Ele está no lugar certo, da maneira certa. E não como a gente aqui que corre para cima e para baixo, que está sempre enforcado. (CF, H, B1, 40)

Da mesma forma que ocorre na região como um todo, este desprendimento evoca pensamentos sobre a liberdade no comportamento social.

Eu acho que lá as mulheres andam mais à vontade, mais nuas. E o pessoal não liga tanto. Aqui em São Paulo não tem como você fazer isso, a temperatura lá é quente, e aqui não tanto. (CF, M, B1, 31)

Dois traços da personalidade baiana, destacados pelos depoentes, não foram comentados para outros destinos na região: a alegria que transforma tudo em festa, e o reduzido nível de solidariedade, ilustrado por um caso específico onde seria necessário abandonar o lazer para realizar um esforço comunitário.

Festivo, gosta de festa, tudo é festa. Você pensa em Bahia, já pensa logo em festa e alegria. (CF, M, B1, 38)

Isso porque é um povo alegre, um povo festeiro, mesmo. (CF, M, B2, 35)

Me falaram, as pessoas foram à Bahia, as pessoas que têm parentes na Bahia falam que é um povo sossegado, mas que tem esse agito. Às vezes eu ficava pensando, né? Por que na Bahia o povo é tão sossegado. Tem um povo sossegado, meio devagar. Tem lá suas culturas e tem o Carnaval, porque acho que é um maneira de estourar tudo o que fizeram no ano. Se tivesse aqui no agito, não ia ter isso aí direto. Eles estão sossegados, chega uma hora que querem soltar tudo aquilo. (S, H, B2, 23)

Agora, eu soube de um lado de lá, falando da coisa ruim. Um amigo meu morou um bom tempo numa praia que fica a sessenta quilômetros de Ilhéus, ela é deserta, mas é conhecida. E eles precisaram socorrer uma pessoa que estava passando muito mal, tinha que ser internada às pressas, ele e a mulher socorreram, só que a mulher franzina não conseguia carregar a pessoa e tal. Então, ele pediu ajuda a duas pessoas que ele sabia que eram de lá, nascidas lá, essas pessoas nem deram bola, não quiseram ajudar. Ele chamou outras pessoas locais, também não quiseram ajudar. E falaram “se vira paulista, agora a gente está tomando a nossa cerveja, agora não dá”. Então, eu até me surpreendi um pouco. Eu não conhecia esse lado. E isso é bem recente, foi agora. (CF, H, B1, 40)

Culturalmente, no entanto, a Bahia mostra um número mais generoso de facetas do que a região onde se insere. Em comum, ficam os comentários sobre a comida

típica, o artesanato e a arquitetura local. Mas recebem destaque a música, o Carnaval, a religiosidade, a arte, bem como alguns dos pontos essenciais da história do país.

Eu acho que a coisa cultural lá é muito forte. (CF, H, B1, 40)

Tem uma arte brasileira muito legal lá. (C,M,A2,30)

Artesanato, música. (CF, M, B2, 35)

Mas até da dança afro, dos orixás, eu acho muito interessante. Então, se eu fosse para a Bahia de novo, eu queria ver essa parte. (C, M, B1, 31)

Candomblé. (CF, H, B1, 40)

Falam que a comida é muito boa. Eu já comi comida baiana aqui. E tem aquela imagem das baianas com aquelas roupas brancas. Acho bonito. Faz parte da cultura brasileira. (S, M, B1, 21)

Comidas típicas da Bahia. (CF, M, B1, 38)

De resto, um lugar legal, muitas antiguidades para estar visitando. Não só porque é Carnaval, mas também tem muitas casas, muitos locais históricos para conhecer. Sempre tive vontade de ir para lá. (S, H, B2, 23)

A primeira coisa que eu quero conhecer é o porto que deu nome à cidade. Depois, principalmente, a questão do Carnaval. Apesar de não parecer, eu gosto muito dessas coisas. Salvador, seria só para me enfiar no museu, igreja colonial, bairro de não sei o que e fotografar. (S, H, B1, 22)

Praticamente todos os entrevistados têm conhecimento e opinião a emitir sobre o Carnaval de Salvador, transformando a Bahia num sinônimo pejorativo dessa festa, que, para alguns, parece não parar, e também por isso não atrai.

A Ivete Sangalo cantando em cima do trio elétrico e um monte de gente pulando atrás dele... É o Carnaval. (CF, H, A1, 38)

Onde o Carnaval dura sessenta dias. (CF, H, A2, 38)

A gente até pensa como eles conseguem fazer um Carnaval durar tanto tempo? Como ninguém trabalha? E lá eles ficam. Realmente é uma incógnita saber. (CF, M, B2, 35)

O pessoal costuma falar muito do Carnaval da Bahia, falam que os baianos ficam um ano em Carnaval e eu acho que isso atrapalha um pouco, porque além do Carnaval tem outras coisas lá. (C, H, B1, 31)

(Parece) Que ninguém trabalha. (C, M, B1, 31)

Porto Seguro, Carnaval em Salvador. Folia. (S, H, B1, 21)

Falam que o pessoal fica pulando não sei quantas horas numa avenida. Acho que Carnaval para ficar em Salvador, eu prefiro ficar assistindo do que ficar pulando. (S, M, B1, 21)

Porque eu não gosto dessa agitação, eu já passei dessa fase de agitação, eu jamais passaria o Carnaval lá. (CF, M, B2, 35)

Os entrevistados têm do Carnaval a própria imagem da festa pagã, com suas leis próprias, diversas das regras habituais de convivência social, principalmente no que tange a sexo, álcool e respeito pessoal.

Falam que você não pode ir com a namorada porque sempre arranja briga. (S, M, A2, 21)

Quando eu estava na faculdade eu achei ótimo ir para a Bahia, porque eu adorava axé, adorava Carnaval, adorava tudo isso e hoje em dia isso não me compra de jeito nenhum. Eu não iria para escutar axé, não iria; para o Carnaval, então, por esse lado, que eu acho que é um lado muito forte da Bahia, eu não iria, contudo, acho que tem um lado da cultura afro que é muito lindo. (C, M, B1, 31)

A imagem que eu tenho da Bahia é exatamente a de Porto Seguro no Carnaval, aquele Carnaval todo dia, o ano inteiro, aquela festa assim, Pelourinho... Porque tem muita gente, é muito ninguém é de ninguém. Sabe aquela história toda que a gente vê na televisão? Eu prefiro ir mais para cima. (C, M, A2, 26)

Então não existe mais Carnaval, existe putaria. (C, M, A2, 30)

Trio elétrico, aquela zona. Se eu estiver namorando, não passa nem pela minha cabeça. Eu vou, mas o meu namoro termina na hora que eu entrar no avião. Disso eu tenho consciência. Não por minha parte, por parte dela, porque ela vai ficar aqui e eu vou. Para lá acompanhado também acho besteira ir. (S, H, B1, 21)

Eu imagino o período de Carnaval, que é uma loucura. Acho que no Carnaval eu não iria. Não gosto muito de agito... Eu já ouvi várias coisas meio ruins, as pessoas desrespeitam, sei lá. Sem regras. Tenho uma amiga, colombiana, que ela foi para Salvador tem pouco

tempo. Ela estava com um dos convidados, o pessoal jogou xixi nela, numa sacola plástica. (S, M, B1, 21)

Um dos entrevistados conhece pessoalmente o Carnaval, o aprecia, mas considera o abadá caro.

Eu fui uma vez, casado, mas estava a serviço. Eu trabalhava na Credicard, na época, mas eu tenho amigos que moram lá. Então para mim praia era a última coisa que eu ia procurar lá. Era dormir de dia e sair atrás do trio elétrico à noite. Mas era muito bom. Você fala do cheiro de urina que tem ali, no Carnaval aquilo exala. Mas o que vai fazer? ...É aquela coisa do ôba-ôba. É aquela mistura de povos que chega lá, o que eu conheci de suíças, holandesas, americanas, é um glamour, um negócio gostoso, a bagunça. Porque eu gosto de Carnaval de rua. (CF, H, A1, 38)

E lá você paga caro também... você paga um abadá R\$ 700,00. (CF, H, A1, 38)

Alguns comentários sobre o leque de possibilidades turísticas da Bahia falam da limitação da oferta de alternativas, tanto de destinos propriamente ditos, como de programas atrelados a um único destino. Neste sentido, outros estados se mostram mais atraentes para o viajante. Entretanto, num depoimento, percebe-se claramente que a imagem da Bahia está muito atrelada aos estereótipos já mencionados, os *resorts* da Bahia, com toda a infra-estrutura, não são identificados por esse entrevistado, ou poderia se traduzir também por uma indefinição das características dos demais destinos baianos, prevalecendo sempre as imagens estereotipadas de Salvador e de Porto Seguro.

Diferentemente dos outros temas, este foi explorado repetidas vezes através de estímulos, o que leva à hipótese de ser este de fato o espectro conhecido.

É que é meio limitado, se você for olhar o cultural, você vai olhar o Pelourinho, algumas igrejas, o candomblé. E aí? Acabou. Em São Paulo tem mais coisa para ser explorada e a gente não vai. Vocês já foram para a favela de Heliópolis?... Eu acho. É aquele negocinho que a gente já sabe o que é, o que vendem também, não tem muito que sair disso... Eu fui para a Bahia e fiquei em Salvador, na Praia do Forte, em um hotel em uma cidadezinha, eu fiquei no Praia Mar, agora, quando eu fui para o Rio Grande do Norte, eu fiquei no Cabo de Santo Agostinho [sic], é um resort maravilhoso, então eu voltaria pelo o que ele oferece lá,

a infra-estrutura é fabulosa, você não precisa sair de lá, você tem jet-ski na sua mão, você tem passeio de avião, você tem tudo, cavalo, bicicleta, tudo à sua disposição, então, você não vai sair de lá. Agora, e aí, você vai voltar para a Bahia para fazer o quê? Vai para a Praça da Sé que você vai ver os mesmos negros que tem lá. (C, H, A2, 30)

O que eu senti, comparando com o resto do Nordeste, é que hoje a gente fala de ir para Natal e logo vem – ah lá tem passeio de bugre, lá tem ski-bunda, aerobunda, tem tudo que é bunda, tem as dunas, existem várias coisas, então você pensa – vou ficar ocupada todos os dias. E na Bahia eu realmente nunca ouvi falar nada do que tem lá. (C, M, A2, 25)

Os destinos conhecidos do público entrevistado reduzem-se a Salvador e Porto Seguro. Muito pouco de Sauípe, Chapada Diamantina e Itacaré, que chegam a ser citadas eventualmente, a primeira pela excelência de sua hospedagem, a segunda no formato de um desejo a concretizar, e a última pela beleza natural

Sauípe

O que mais está se falando agora é da Costa do Sauípe, eu não conheço... Mas não se fala em outro lugar. (C, M, A2, 25)

Aqui eu me apaixonei por Costa do Sauípe. Fui. Tudo funciona. Nem parece o Brasil. Até o caixa eletrônico não pára. Funciona tudo. (C, H, A2, 34)

Às vezes o que é legal para mim não é legal para ele, por exemplo; para mim, a Costa do Sauípe é a mesma coisa de uma praia fabricada, é a mesma coisa de eu ir para Tabatinga, colocaram areia lá e beleza... Parece a Ilha de Caras... É um lugar superbacana porque tem aquela estrutura do Havaí, lá realmente tudo funciona, é diferente daquele negócio, você vai para Ilhéus, lá eles fizeram coisas para turistas, só que não tem aquela infra-estrutura que tem em Costa do Sauípe. (C, M, A2, 30)

Chapada Diamantina

Eu tenho muita vontade de conhecer a Chapada Diamantina, o Morro de São Paulo... A Chapada Diamantina é por causa daquela queda assim, a maior cachoeira do Brasil, a maior queda d'água. (C, M, B1, 31)

Itacaré

Itacaré é lindo. (C, M, A2, 30)

Porto Seguro

Porto Seguro é tido como um ponto turístico barato, destinado a jovens que queiram fazer uso de álcool e drogas sem grandes restrições, bem como namorar e transar sem maiores compromissos, é muito lembrada pelo fato de ser visitada por grupos de estudantes, como prêmio de formatura do colegial, dos alunos provenientes das boas escolas particulares de S. Paulo.

Eu gostei do hotel. Não estava caro, mas assim achei, tem a modinha da passarela do álcool, eu não gostei. (S, M, A2, 21)

Era um real o ônibus, cinqüenta centavos a balsa, bem baratinho. Isso, eu achei legal assim, ao menos a minha viagem para Porto Seguro, eu não fui na da galera, foi bem diferente, porque eu tive a sorte de conhecer uma pessoa local, uma menina, que tinha um comércio, ela foi falando: se vocês quiserem, a gente conhece outras praias... Peguei umas trilhas, duas horas de caminhada. Umhas praias paradisíacas, muito bonitas, tem gente que mora, tem casas. (S, M, A2, 21)

Nordeste para a molecada é Porto Seguro... É uma putaria. É a maior lenda que lá é uma putaria ferrada. Sei lá, eu não vi nada assim... Ir para lá namorando é uma coisa bizarra... Recriminam se você for com namorada... Enche a cara, fica três meses sem olhar para o álcool... O capeta. Eles empurram você. Você desce do ônibus: ó o capeta. O negócio é tão forte lá do axé, que mesmo que você odeie, você parece uma boneca, dançando. (diversos concordam) (S, H, B1, 19)

Pra formatura. Vai de avião e fica uma semana. (S, maioria)

Eu acho que terceiro colegial, em todo colégio que você vai, a viagem de sonho de todo mundo é Porto Seguro. (S, H, B2, 23)

Principalmente as escolas particulares: Dante, Anglo Latino, Objetivo, Marista Arquidiocesano. As públicas também fazem, mas é para um sítio, um acampamento mais próximo. Agora, voltando à questão de Porto Seguro, eu vejo os meus alunos que estão no terceiro colegial, só falam em Porto Seguro. O sonho deles é ir para lá: "Em Porto Seguro, eu vou aprontar para caramba, meu. Eu vou ficar com tal menina" Porque bem ou mal, na escola tem uma certa repressão... Também tem a questão do controle dos pais. Eles vão estar totalmente longe dos pais, uma distância considerável. Todo mundo vai estar entre todo mundo e não vai ter a repressão das escolas. O pessoal da viagem: faça o que você quiser. Todo mundo quer vender pacote. Então há uma certa liberalização. Eles vão fazer as mesmas coisas. Às vezes o cara que senta aqui, a menina que senta lá, que o ano inteiro brigam, trocam tapas, jogam sapato um no outro, de repente, estão lá, trazem fotos: os dois abraçados, se beijando, e assim vai. Anulam-se as brigas, anulam-se aquelas coisas e vamos evadir. Gandaia geral. (S, H, B1, 22)

É igual eu falo “se você foi para Porto Seguro, não fumou um baseado, não tomou um capeta, você não foi para Porto Seguro”. E isso são coisas que tem em Porto Seguro, porque Porto Seguro é movido a agitação. Você vai naquela passarela do álcool é agito, não tem jeito. Eu não vejo casado... minha mulher está louca para ir para Porto Seguro, eu falei “eu não volto com você para lá”. Porque tem umas coisas legais, mas e de noite? A moçada está a fim de curtir, é balada. Eu vejo Porto Seguro para você ir solteiro. Salvador, eu já iria tranqüilamente, e já é uma cidade com infra-estrutura. Porto Seguro, na época que eu ia, você via o esgoto passando a céu aberto. (CF, H, A1, 38)

Eu acho que é mais farra, você sair, aproveitar, paquerar. Foi feita para isso (ir solteiro) (CF, H, A2, 39)

A balada da noite. (CF, M, B1, 31)

Não é muito a minha, aquela coisa de ir para axé, de ficar bebendo álcool puro, até sento para tomar uma cerveja e tal. Mas foi legal. Eu conheci um argentino lá, ele não entende o que você fala. O pessoal mandava falar palavrão, ele ficava falando. Mas, assim, em termos de zoeira, é legal. (S, M, A2, 21)

Eu acho que gostaria mais de ir conhecer a cidade, a praia, mas em outra época (não esquema formatura). (S, M, B1, 21)

Percebe-se também o estereótipo de um destino de agitação, quando se sabe que Porto Seguro tem muito mais que isso. Embora com menos ênfase, também é destacado pela beleza e apazibilidade: são lembradas suas praias paradisíacas, propícias a esportes e passeios náuticos, a exemplo dos corais. Trancoso foi citado com um certo desapontamento com relação à propalada e inexistente praia de nudismo e às características físicas das praias, como o tipo da areia e a inclinação dificultosa para caminhadas.

Eu fui para Porto Seguro e vejo uma praia, assim como no filme ‘A lagoa azul’. Uma coisa bem paradisíaca. Mas tem seu lado negativo, como todo lugar tem. Eu fui com pacote também, como pessoal, a família toda. Fomos de turista, aonde você vai tem aquela galera com o boné da CVC, aquela coisa ridícula. Na rua da bebedeira, o pessoal se separou um pouco, aí que a gente ficou um pouquinho sozinho. Mas a imagem que eu tenho de lá é praia, praia, praia e praia. O que para mim está ótimo, eu não preciso de mais nada. (CF, H, A2, 39)

Eu fui também em viagem de formatura...Eu gostei. Achei legal. Porto Seguro era o que eu esperava. Agito o dia inteiro. Cheguei lá e era agito o dia inteiro. Na praia, era o dia inteiro

tomando cerveja com o pessoal. Depois, à noite, balada. Fui visitar alguns lugares. O que eu mais gostei foi dos Arrecifes de Fora. Eu gostei, porque eu mergulho. Achei maravilhoso o lugar. Não levei o meu equipamento, peguei emprestado. (S, H, B1, 21)

Fui para a minha viagem de formatura. Eu fui para ir para às baladas. Só que tinham uns passeios à parte, eu paguei. Fui para um negócio de corais também, ia de escuna, chegava lá: cadê o barato? É isso aqui, mano. Achei meio estúpido assim. Mas tem gente que gosta e acha que é bonito. (S, H, B1, 19)

[Corais] Eu achei legal. (S, H, B1, 21)

[Corais] Achei legal, também. (S, M, A2, 21)

Era a estrada, daqui a parede de areia assim, um morrinho e a água. Sei lá. Era uma praia esquisita. Você vai andar, tem que andar meio inclinado. Achei meio estranho. Fui para Trancoso, também. Eu achei bonito lá de cima, chegou lá embaixo. Falaram que tinha praia de nudismo, procurei, não achei ninguém pelado. Andei para caramba e não achei ninguém pelado. É assim a praia, não é reto, é estranho andar. E a areia, não é areia fininha. (S, H, B1, 19)

Salvador

Salvador tem uma imagem de beleza urbana, confirmada pelos que a conhecem, o que não acontece com as praias, que não fazem jus à representação que têm.

O pessoal fala que Salvador é muito bonito. (S, M, B1, 21)

Salvador eu acho lindo, falam que é esburacada, mas eu acho lindo... Você saía um pouco do ponto turístico. (S, M, A2, 20)

Eles conservaram tudo, restauraram, está superbonito e é um lugar gostoso, (C, M, B1, 31)

Um lugar que eu tenho muita vontade de conhecer é Itapuã. Porque eu vi o Juca Chaves falando da música de Toquinho e Vinícius... Praia maravilhosa, cheia de coqueiro, tranquilidade, calma, água de coco. Uma vida calma, pacata, bem diferente do que a gente tem aqui. (CF, H, A2, 39)

Mesmo com as praias, a gente fica um pouquinho decepcionada com relação às outras, porque eu fui primeiro para Recife, depois para Fortaleza e depois para Salvador. Em Salvador mesmo eu não achei as praias tão bonitas, mesmo Itapuã. (C, M, B1, 31)

Os pontos turísticos da cidade são considerados de boa qualidade, embora decepcionem, por vezes, quando comparados às idéias pré-concebidas.

O Aeroclub também tem uma bela estrutura, uma bela idéia diferente para show, para quem gosta, eu não gosto tanto, mas achei a idéia fantástica para show, pertinho da praia, uma estrutura boa. (C, H, A2, 34)

Eu esperava que o elevador fosse panorâmico, isso foi a pior coisa da minha vida. (C, M, A2, 30)

E o tamanho do farol? “Oh o Farol de Itapuã”. Você chega lá e ele bate aqui no pescoço. (C, H, A2, 34)

Itaparica também não tem nada. (C,M,A2,30)

A segurança em Salvador é uma questão levantada com freqüência pelos grupos entrevistados. A idéia da insegurança no Carnaval fora do cordão dos blocos é atestada por quem já viveu a experiência, ao contrário do que ocorre no Pelourinho, cuja imagem insegura não se confirma na realidade, trazendo uma agradável surpresa.

Parece porque você fica dentro do bloco. Se você ficar fora, tem muito assalto. Fora do bloco tem muito assalto, essas coisas. (S, H, B1, 21)

Você sai na Pipoca, mas e aí ... você está sujeito à briga, tiro, pontapés. Porque se você não estiver dentro da corda, ali, você está ferrado. (CF, H, A1, 38)

Eu iria com um pouco de cuidado. (CF, H, A2, 38)

Eu iria porque a gente escuta falar muito em questão de assalto, principalmente no centro de Salvador. Mas eu acho que em qualquer lugar que você vá, mesmo sem ser para o turismo, você tem que ficar ligado. (CF, H, B1, 40)

Eu compraria uma máquina fotográfica mais barata. Eu iria com uma reserva. (CF, H, A2, 38)

Eu não tive medo quando eu fui. Muita gente escondia a máquina, a carteira. (C,M,A2,30)

Eu não senti medo nenhum no Pelourinho, tem um monte de barzinho para você ficar tomando uma cervejinha, é gostoso você olhar tudo aquilo do começo do Brasil... (C, M, B1, 31)

Que nem o Pelourinho, eu já passei lá com máquina fotográfica, filmadora e nunca aconteceu nada. (CF, H, A1, 38)

Num dos principais pontos turísticos da cidade - o Elevador Lacerda – são percebidos, pelos entrevistados, tanto a falta de higiene quanto a presença de trombadinhas comercializando contrabando.

Eu não gostei daquela parte perto do Elevador, eu achei perigoso ali eu acho que é onde ficam os trombadinhas. Tem cara oferecendo contrabando, oferecendo câmeras sem nota. Ali perto do mercadão [Mercado Modelo] é um lugar bem pesado. Quando eu fui comprar algumas coisas no mercadão, meu cunhado falou que ali é bem pesado. (CF, M, B1, 31)

Eu esperava ali ser um pouquinho mais limpo. (CF, M, B1, 31)

Eu tenho uma impressão de sujeira naquele pedaço do Elevador, Lacerda, tem esse negócio de contrabando, você vê lá o moleque que roubou e está vendendo. (CF, M, B2, 35)

Diversos depoimentos dão conta de fatores que colaboram para a imagem negativa da Bahia, enquanto destino turístico, na ótica dos representantes dos segmentos abordados.

O tema mais repetido diz respeito ao turismo sexual, que englobaria não apenas a prostituição comercializada, propriamente dita, mas também a figura da mulher nua e sexuada que se faz constantemente presente nas imagens da Bahia.

Quando eu fui, eu fui para ver as baianas, agora que eu casei, eu não vou mais ver as baianas. (C, H, A2, 30)

Mas também depende, todo mundo que está aqui é casado. A gente não quer mais isso. Para mim, a Bahia não passa a impressão de ser uma coisa romântica, que você vai lá com seu marido. Talvez na época da faculdade, com um monte de amigas, - vamos curtir - talvez eu iria lá. (C, M, A2, 26)

Os meus amigos, da minha idade, se estão casados, vão fazer o quê lá? Agora, se tem um priminho de 15, 16, 17 anos, vai para a Bahia. (C, H, A2, 30)

Leva isso [camisinha] aqui que você vai usar. (C, H, A2, 34)

Não vai. Se não tiver mulher, cerveja, não vai. Por isso que a prostituição vende, por causa disso. (C, H, A2, 30)

Isso acontece em São Paulo, toda hora. Eu acho que o pior lá é a prostituição que tem ali perto do Stela Maris e o pior é a gringaiada, aquele bando de caminhoneiro lá da Alemanha, porque aqui o dinheiro deles vale, eles ficam achando que são ricos e pegam as crianças. Eu acho que essa é a parte ruim do Norte e Nordeste. (C, M, A2, 30)

Você já viu os livros? Eu comprei um livro para dar de presente para um amigo meu, que eu tive que pedir de volta porque mostra a galinha, a macumba e a mulher com uma bunda desse tamanho, todo mundo negro. Quem me dera ter nascido negra, mas assim, para eles, é isso, Bahia é isso, e não é assim. (C, M, A2, 30)

A frequência monocórdica do axé na Bahia pode vir a incomodar o turista que não aprecie esse estilo ou a sua constância nos locais destinados ao turismo.

Uma que eu queria falar de Salvador, eu sou um pouquinho radical para gosto, por exemplo, música. Esse tipo de música não toca nem perto de mim que eu não gosto, não é que eu vou fazer escândalo, mas eu não gosto. (C, H, A2, 34)

Eu achei que aquele axé fosse menos freqüente. Lá eles ouvem bastante, mas é só isso, é insuportável. De manhã à noite, ouvindo o mesmo CD, trinta vezes. É insuportável. Mas eu sobrevivi. Eu achei isso meio ruim. (S, H, B1, 19)

As práticas pouco honestas para o ganho financeiro de curto prazo acabam por dificultar o retorno do turista.

Então vai para Porto Seguro que você vai ver um monte de coisas novas. Você está na estrada assim, você vai ver um buraco enorme e um monte de moleques que te perguntam se você quer que eles encham o buraco para você. Aí você diz que sim, por R\$1,00. Daí os moleques vão com as latinhas de areia, encham o buraco e você passa. Daqui a pouco você olha no retrovisor eles estão lá cavando o buraco de novo, só esperando o próximo. Você pára e tem os caras que vendem macaquinho na estrada. Aí enquanto você está comprando de um, tem outro ligando para a polícia e dizendo que um carro assim e tal comprou o macaco dele. A polícia te prende ali na frente, pega o macaco e devolve para o moleque vender. (Quanto ele pagou pelo macaco?) R\$100,00 e deixou R\$50,00 para o guarda. (CF, H, A1, 38)

Eu vou contar uma coisa rápida que eu me senti ridícula. Na Praia do Forte eu fiquei meia hora tirando foto de umas araras, de longe, me achando o máximo e depois eu descobri que era de mentira... E o cara me falando: "Olha as araras". Idiota. Depois disso eu comecei a ler, Informação é tudo. (C,M,A2,30)

6.2.8 Destinos experimentados: Retorno e recomendação

O critério racional utilizado pela maioria dos componentes dos grupos para avaliar a estada e a possibilidade de repetição é o de superação de expectativa. Uma viagem da qual nada se espera, mesmo com casos de problemas, tende a superar as expectativas. Este tipo de avaliação, no entanto, não leva necessariamente ao desejo (incondicional) de retorno.

Superar as expectativas. Você vai com uma expectativa, para mim, acho que quando você completa, supera a expectativa. Eu gosto da Costa do Sauípe, por quê? Além de ter tudo que eu gosto, ainda chegava à noite, o ar-condicionado que eu tinha acabado de ligar já estava congelado, bombonzinho da Kopenhagen, tudo bonitinho, superou a minha expectativa, era um serviço que, se não tivesse, não ia fazer diferença nenhuma, mas superou...Tem a diferença, então, fui superbem tratado, na hora do jantar, como tem muita gente, não colocaram dentro do salão, colocaram em um gramado, aí fizeram um show de música ao fundo e eu falei – eu não paguei nada disso. Eu até falava: - Fernanda, será que eles vão cobrar? Eu não paguei essa porcaria. Aí traz um show de capoeira. Isso, superar a expectativa, acho que me faz voltar. Para a Costa do Sauípe eu não tenho perspectiva nenhuma de voltar porque eu já conheci, mas me dá uma oportunidade um pouquinho mais barato, que é o que eu vou fazer agora em julho, porque a minha esposa está de férias, tipo assim – “Olha Leandro, você está indo para Recife porque tem uma passagem, você vai gastar R\$5.000,00, mas eu estou dando por R\$3.000,00, Costa do Sauípe, para você e sua esposa”. Não tenho dúvida, pago e vou, porque superou a expectativa. ... Quando saiu da carta da manga ali, Salvador e Costa do Sauípe, Costa do Sauípe eu estava tranqüilo que eu ia gostar porque era bem a minha cara. Salvador não, era bem diferente, é aquilo que eu falei, superou as expectativas de segurança. Eu achei uma cidade preparada para receber o turista, do jeito que eu estava, eu estava ansioso, então, me recebeu superbem. (C, H, A2, 34)

Axé, qualquer coisa assim, Carnaval, não sou chegado. Mas a Bahia também me surpreendeu. Eu passei cinco dias em Salvador, também superou as minhas expectativas, eu fui ao Pelourinho com aquela expectativa, carteira aqui na frente - lá é foda, Fernanda, as baianas vêm, grudam, querem tirar dinheiro. Nossa, superou. Fui, lá, fui superbem tratado. A baiana veio – “tira uma foto com a mamãe”, tirou. Não veio mais nenhuma. Fui à igreja, fui superbem tratado. Superou. Nossa, superou. Eu fui com um pé atrás, falei: - Nossa Fernanda, vai ser um lugar que eu acho que não vou voltar mais. Superou. Então, é

aquele negócio, eu falo aqui agora, posso até influenciar alguém, mas não é aquilo de falar bem, mas às vezes a minha expectativa que era diferente. [É que ele nivelou por baixo... Então, qualquer coisa era lucro. (C, H, A1, 32)] Exatamente. Pode ser isso. (C, H, A2, 34)

É. Tudo bem, aconteceu isso comigo na Bahia e em Goiânia também. Mas, quando eu fui para os Estados Unidos, eu fui para o Texas, eu aluguei um carro e fui de Houston para Dallas. Nossa, parecia criança brincando de carrinho e com doce. Eu fui com a cara e com a coragem, sabia o que ia encontrar, que ia ter dificuldade, fui eu e um amigo meu, mas passamos, tivemos que ficar presos uma noite em uma cidade porque eu excedi o limite de velocidade, tive que ir lá no fórum, assinar, pagar, quase fui preso, mas foi uma coisa que não me stressou, não me irritou. Por quê? Porque eu fui sem saber de nada. Sabia que eu ia descer do avião aqui e tinha que chegar aqui porque eu queria assistir ao rodeio aqui, então eu tinha que percorrer isso aqui, então, aluguei uma camionete, pegamos o mapa e fomos. Falei: - se vira aí e vai lendo o mapa. Ele não gosta de dirigir e eu já gosto. E foi o que aconteceu. Foi a melhor viagem que eu fiz até hoje. A melhor. (C, H, A1, 32)

Eu acho que eu não esperava tanto, justamente porque o cara era de lá, e o que eu vi me agradou muito. As minhas expectativas foram excedidas. Mas, realmente, eu achei um lugar bonito, agradável e as pessoas são... (CF, H, B1, 40)

Natal superou as minhas expectativas. (CF, H, A1, 38)

Parece necessário que a experiência num destino turístico revele-se não apenas marcante e definitiva, mas ímpar, para que um retorno ao local seja realísticamente considerado. São casos de férias em lua-de-mel num ambiente paradisíaco, de possibilidade da prática de esportes incomuns (que provocam sensações extremamente positivas e únicas), de recepções inesperadamente acolhedoras.

Eu acho que o resumo de tudo, que nem, você vai para um lugar, você vive os melhores dias da sua vida, aí você fica pensando, depois de três anos, hoje mesmo eu estava pensando – puxa, há 3 anos eu estava na minha lua-de-mel, em um lugar que existe ainda, está lá, tão longe, tão lindo, tão perfeito e a gente aqui... [Onde você estava?] No Caribe e em Cancun, também. A gente foi para aquela Ilha, foi muito bonito, talvez não pelo lugar, o lugar é maravilhoso, mas foi pela ocasião também. (C, M, A2, 26)

No caso do meu marido, a família dele é de Natal, então é básico ele voltar lá. Agora, eu adorei fazer rafting, então, um lugar que eu adoro voltar é Brotas [São Paulo], para fazer o rafting. (C, M, A2, 25)

Salvador também eu acho que é assim, mas eu não me decepcionei. Todo mundo falava que se você sai da avenida com asfalto, você vê tudo destruído. Mas é de paralelepípedo, é mais antigo. Mas eu achei lindo... Mas eu achei lindo lá. Se eu não tivesse ido, se depois eles me contassem, eu teria me arrependido. ... Tudo era bom (no hotel). O carinho vinha com um regador, regar o seu pé, para se refrescar um pouco. Isso foi na praia. O primeiro lugar do Brasil [que eu voltaria]. (S, M, A2, 20)

Uma experiência turística agradável, “normal”, não é suficiente para provocar o desejo de voltar a um mesmo destino antes de verificar outros destinos (de imagem similar). No caso do retorno à Bahia, há a preferência por conhecer outros estados do Nordeste, antes de investir em nova visita.

Foi bom, normal. Vou ver outras coisas primeiro. (CF, M, B1, 31)

Mas as praias são legais, a noite é muito legal. Eu achei uma cidade legal, eu voltaria lá, se der, eu volto. Mas não tem nada de especial, que eu posso dizer que achei fantástico. Eu gostaria de conhecer outros lugares, como Natal, Ceará, enfim. Mas eu voltaria lá também. (CF, M, B2, 35)

Na verdade a gente combina assim – antes de repetir um lugar a gente quer ir para um novo, então, com certeza, a gente vai para lá antes de ir para cima. (C, M, A2, 26)

Eu voltaria, mas não para Porto Seguro. Arraial da Ajuda, eu achei muito gostoso, mais sossegado, as praias assim... (S, M, A2, 21)

Só os muito especiais [retornar a destinos turísticos]. (C, H, B2, 26)

A experiência das viagens à Bahia tem levado aqueles que destacaram seus pontos positivos a indicar o destino para estrangeiros em busca de informação turística. Talvez pelo fato de a Bahia reunir características que a tornam, um pouco, uma síntese do país...

[eu recomendaria a Bahia] Para estrangeiros, principalmente. (C, M, B1, 31)

Eu recomendei ontem para a minha professora de espanhol que está trazendo a mãe para cá. Eu falei assim: você gosta disso, disso e disso? Tem essas coisas aqui aonde eu fui. Talvez ela goste de uma coisa diferente. (C, H, A2, 34)

6.2.9 As sugestões apresentadas

As sugestões dos entrevistados varrem três dos quatro Ps do *marketing*: produto, promoção e ponto; o que parece indicar que os preços estejam compatíveis com as expectativas.

As sugestões para o turismo baiano estão muito centradas no melhor aproveitamento do que já existe, seja através da formatação de novos produtos a partir do potencial existente, seja através da otimização da promoção destes produtos, seja aproveitando a relativa proximidade com São Paulo.

As propostas com relação à formatação de novos produtos falam, de forma mais freqüente, de uma maior exploração do turismo cultural, utilizando os fatores históricos (como o local da descoberta, por exemplo) e a forte produção cultural local (como a vida e obra de Jorge Amado, um escritor de alcance internacional).

Acho que a própria Bahia devia inovar nas coisas que mostra, por exemplo, Jorge Amado é baiano. Não pode explorar um pouco onde era a casa do Jorge Amado? São essas coisas que eles exploram na Europa. Na Europa eu fui visitar a casa do Freud, fui visitar a casa do Ravel e aqui não exploram, podiam explorar... Mas, por exemplo, na Europa tem umas coisas que eles fazem, está certo, deve ser muito caro fazer isso, mas do lado da cidade que eu morei, em Cantenbúrg, tem um museu que é o museu de história do lugar, então você entra, tem uns bonecos de cera e tem os barulhos do lugar, o jeito que as pessoas falavam, tem cheiro de porco, então parece que você está naquela época... E mesmo as coisas da escravidão, a gente conhece muito pouco. Perto de Campinas, eles têm um trenzinho que vai para Jaguariúna, aí conta um pouquinho da escravidão, do começo, de como eram as fazendas de café, eu achei superlegal. E a Bahia tem muito dessa história que não é explorada também, até para os estrangeiros, principalmente para os estrangeiros que não viveram a escravidão; na Europa não teve escravos, só nas colônias... Falam que a Linha Verde é maravilhosa, mas tem pouco acesso, a gente não estava de carro. (C, M, B1, 31)

Mas aí eu acho que entra na questão que ele falou, que é a questão cultural. O que nós, aqui no Brasil, sabemos de Jorge Amado? Tieta. Não sei o quê. Talvez na Europa falem

mais do Jorge Amado do que nós aqui no Brasil. Essa criançada de hoje não sabe quem é Jorge Amado. (C, H, A2, 30)

Eu acho que o que é mais interessante na Bahia, realmente, é esse aspecto cultural, embora o Carnaval esteja dentro desse aspecto cultural, acho que o Carnaval está com os dias contados, porque tem todos esses problemas que a gente está falando, lotação de lugar, essa música que você ouve involuntariamente, você está em qualquer lugar da cidade e está ouvindo aquele axé alto para cacete, [...] eu acho que eles deveriam investir na imagem da Bahia no sentido de ressaltar os aspectos culturais, a coisa dos orixás, por exemplo, não só na Bahia, mas lá é um foco de cultura muito forte. Acho que é isso que tem que ser enaltecido lá... Deixa eu pesar um pouco para o outro lado da balança porque senão a coitada da Bahia. O Jorge Amado escreveu um dos livros mais lindos que eu já li na minha vida, que é Capitães da Areia; o livro é maravilhoso, sei á, ele é imagético para cacete. Eu adoraria conhecer a casa do Jorge Amado, andar pela rua que ele passou. Na verdade, Capitães da Areia descreve uns pedaços da cidade e eu gostaria de passar naqueles lugares. (C, H, B2, 26)

Se deixasse assim, como ela falou: Gostei, iria para outros lugares assim, mas assim... Arraial da Ajuda, eu iria a outros lugares também, mas Porto Seguro, não. E uma coisa assim que eu não esperava foi quando cheguei lá, o guia mostrou bastante, tipo Cabral, tipo a história das igrejas. Eu não esperava isso, de mostrar. Achei legal. (S, M, A2, 21)

Não. A primeira vez não foi que o Brasil começou ali, só depois que eu estava lá que eu descobri. (risos) (C, H, A1, 32)

Uma outra vertente do desenvolvimento de produtos aponta para a estratégia de diversificação de alternativas turísticas a partir de um único ponto. De uma certa forma, o viajante chega aqui num dos destinos principais e se sente não orientado pelos agentes turísticos locais para novas opções de pequenos passeios.

Uma coisa que me veio na cabeça quando viajei para Maceió, Natal, Fortaleza é que eles sempre vendem algumas coisas agregadas ali, por exemplo, - Maceió tem a Praia do Gunga que é fantástica, em Natal tem a Pipa – e Salvador não me venderam assim. Eu passei praticamente o mesmo tempo que eu passei nas outras e não me venderam... “Olha, aqui tem Jericoacoara, tem Cumbuco, tem Canoa Quebrada em Fortaleza”, me venderam. Salvador não me venderam assim. Não sei se isso está atrapalhando, talvez Salvador não tenha, tanto que eu não fui. (C, H, A2, 34)

Talvez se eu fosse um pouco mais para... É Costa Verde que chama? [referindo-se à Linha Verde] Essa nossa amiga baiana tinha uns amigos que tinham casa lá, então a gente foi para lá por um dia só e voltou; mas assim, eu não lembro muito, vi uma prainha só. A gente tinha ido para Porto de Galinhas, por exemplo, que é superbonito, tem os corais, a água superverde, então você vai comparando com outras, a gente tinha ido para Jericoacoara. (C, M, B1, 31)

De qualquer sorte, parece estar claro que a Bahia, diferentemente de alguns estados nordestinos, não tem atingido com sua mídia uma parcela considerável dos entrevistados, suscitando baixa expectativa (e interesse, conseqüentemente) em seus potenciais visitantes.

É. Acho que falta um pouco de marketing. (C, M, B1, 31)

É que nem Carnaval de rua, eu não vejo nenhum atrativo naquilo. Você vê na televisão um monte de negão pulando. (CF, H, A2, 39)

Tem a parte do frevo de Pernambuco, por exemplo, que rola também a putaria, mas ninguém divulga, então, depende da mídia. ... Por isso que eu estou falando que é mais mercadológico... Você já viu os livros? Eu comprei um livro para dar de presente para um amigo meu que eu tive que pedir de volta porque mostra a galinha, a macumba e a mulher com uma bunda desse tamanho, todo mundo negro. Quem me dera ter nascido negra, mas assim, para eles é isso, Bahia é isso, e não é assim. Não fala que nós temos grandes poetas, que nós temos um monte de coisa que nasceu do Brasil. (C,M,A2,30)

Expectativa de Salvador era muito baixa. (C, H, A2, 34)

A fitinha do Senhor do Bonfim tem servido como peça antimercadológica da Bahia, segundo o depoimento de um visitante.

Não é. Eu estive lá há seis meses e não arreventa isso aqui (mostra uma fitinha do Bonfim), uma baiana colocou e falou "se cortar dá azar", então eu fico, fico escondendo, porque é feio, na hora fica bonitinho, mas depois, olha como fica. (C, H, A2, 34)

De acordo com os entrevistados, a Bahia poderia também estar explorando melhor a sua proximidade relativa com São Paulo: dos estados do Nordeste é o

único que, inspira uma viagem terrestre sem grande desconforto. Interessante notar que em alguns casos, a Bahia é citada como não sendo parte da região Nordeste.

Eu nunca fui para a Bahia, mas eu gostaria de fazer o passeio, mas não tive tempo para isso. Para o Nordeste você tem que ir de avião, não tem jeito. Para a Bahia dá para você arriscar a ir de carro e ir passando por Guarapari depois, Espírito Santo, todo aquele litoral até chegar lá. Então, acho que dá para fazer isso de carro, é um passeio superlegal, mas é aquele sem destino mesmo. (C, M, A2, 26)

Há um tempo eu peguei uma revista ferroviária dos anos 50, eu vi as fotografias da ferrovia que ligava o Rio de Janeiro, Minas Gerais e Bahia. Era uma coisa linda. Eu acho que se reativasse esse caminho férreo para nível de turismo seria sucesso, tanto para paulistanos, porque trem de viagem mesmo, aqui em São Paulo, a gente não tem mais. É uma coisa que todo mundo fica saudosista. Todo mundo ouviu alguém falar assim: quando eu cheguei em São Paulo foi de trem. Então, fica uma coisa meio que desejo de conhecer esse tipo de coisa. É um caminho tão bonito da estrada de ferro Salvador-Rio. É fantástico. (S, H, B1, 22)

6.2.10 Os ícones vigentes

Uma questão intencionalmente explorada sobre os ícones que representam a Bahia revela apenas uma reprodução do que é veiculado nos meios de comunicação, incluindo as vertentes política e esportiva. Os entrevistados falam sobre a praia, o Carnaval, a música (axé, pop ou afro), os elementos culturais africanos (baianas de branco, religiões africanas, capoeira), a arquitetura (Pelourinho, Elevador Lacerda), a sensualidade do povo, ACM, e jogadores de futebol.

Praia/coqueiro

Coqueiro. (CF, M, B1, 31)

Praia. (CF, H, A2, 39)

Eu acho que praia. (CF, 2 entrevistados)

Itapuã. (CF, H, A2, 39)

Carnaval

Carnaval. (CF, H, A2, 38)

Trio elétrico. (S, H, B1, 21)

Trio elétrico. (S, H, B2, 23)

Música

Eu acho ele [Carlinhos Brown] muito brega. Falando na Bahia, ele sempre aparece. Ele está sempre envolvido com música... Batucada também, Olodum. (S, H, B1, 19)

Ou Caetano. (CF, H, B1, 40)

Batucada. (CF, H, A2, 39)

Timbalada. (CF, H, A2, 38)

E Caetano, Gil, Gal. (CF, H, A2, 39)

Baianas de branco

Aquelas baianas lavando as escadarias... (S, H, B1, 19)

Aquelas mulheres vestindo aquelas roupas brancas. Eu penso em Bahia, me vem a imagem dessas mulheres. (CF, M, B1, 38)

Religião afro

Eu acho legal o pessoal do candomblé. Me chama atenção aquilo. (CF, H, B1, 40)

Estou fora do candomblé, da umbanda, quimbanda. (CF, H, A2, 39)

Assim, mas não pela religião, mas pela beleza deles, pela estampa. (CF, H, B1, 40)

Capoeira

Ninguém falou nada da capoeira, gente. Que é um dos símbolos da Bahia. (CF, H, A2, 39)

Pelourinho

Eu acho que o Pelourinho. A primeira coisa que vem na minha cabeça quando fala em Bahia. (CF, H, B1, 40)

Elevador Lacerda

Um elevador chamado Carlos Lacerda, Carlos Lacerda, não... [Elevador Lacerda]... Jorge Amado... Castro Alves. (S, H, B1, 22)

Baianas

As baianas. (CF, H, A2, 39)

ACM

A gente tinha falado do ACM... Abria o jornal, era ACM... Não é só em Salvador. Você vai em Maceió, em Recife, vai falar mal dele [ACM]! (S, M, A2, 25)

É um ícone da Bahia... Na pilantragem. (S, H, B1, 19)

Não só disso, mas o ACM tem um grande carinho da população [...] É o Maluf em versão nordestina. (S, H, B1, 22)

ACM. (S, H, B1, 22)

Jogadores de futebol

Vários jogadores de futebol estão em alta da Bahia. Tem um monte de neguinho da Bahia se dando bem aqui em São Paulo... Vampeta, Edílson. Liedsom, Jorge Wagner, Fábio Baiano, o outro lá do Flamengo, Fábio Bahia. (CF, H, A1, 38)

6.2.11 Considerações Finais dos Grupos Focais

As considerações aqui apresentadas levam em conta não a realidade dos fatos, mas sim a forma como ela é percebida pelos entrevistados. Quando se constata a

ausência de oferta de algum produto, por exemplo, ela pode até estar sendo realizada, mas certamente não chegou ao conhecimento dos depoentes.

O recorte utilizado para a separação dos grupos revelou-se eficaz. Cada perfil pode, portanto, ser tratado como um segmento distinto na oferta de produtos e serviços turísticos. Eles se diferenciam quanto à autonomia da decisão, em nível de conforto, higiene e segurança exigidos, aos custos associados às viagens e aos interesses atrelados à etapa do ciclo de vida.

Neste sentido, o *marketing* do produto Bahia – centrado na agitação, na liberdade, na folia – está fortemente vinculado aos interesses dos viajantes solteiros (geralmente estudantes) que visitam a Bahia sem os pais (repressores) e, portanto, com limitado estoque de recursos financeiros. Estes apelos, por outro lado, não têm se mostrado atraentes aos segmentos formados por indivíduos casados.

Ficou também evidenciado que os poucos elementos pertencentes à classe B2 entrevistados (um em cada grupo) revelaram reduzida propensão a viajar para um destino “tão distante” quanto a Bahia; portanto, é recomendável que este segmento seja tratado de forma diferenciada, em razão do componente preço. Vale aqui ressaltar que a estratégia do governo tem se voltado para buscar atrair nichos com maior poder aquisitivo.

Os grupos entrevistados, representando o mercado paulistano, demonstraram que o estresse provocado pela agitada vida urbana e as rígidas regras laborais e de convivência social, praticamente atiram seu morador para uma viagem em busca de descontração nos períodos de férias. Esta descontração parece ser oferecida pelos estados do Nordeste, com seu clima quente, seu povo receptivo, mais descontraído e menos rigoroso quanto às exigências de comportamento social.

No imaginário dos entrevistados, a região Nordeste do país é talhada para oferecer este merecido repouso, exceção feita à Bahia que, embora repleta de praias paradisíacas, tem veiculado na mídia uma imagem inquieta, agitada, sexuada, pouco propícia ao descanso e pouco indicada para casais que procuram viajar aos pares, ou com a família. O grande espaço dado pela mídia aos artistas que produzem o Carnaval e a música axé podem estar promovendo essa visão unilateral do produto Bahia, superando, assim, os outros predicados do produto.

Percebe-se também que o critério de análise utilizado para a avaliação de um passeio, na mentalidade dos entrevistados, está centrado na superação de expectativas.

Neste sentido, um nível de expectativa reduzido pode trazer um grau de satisfação *a posteriori*, que raramente se verificará, pois de fato ele deixa de atrair um consumidor que está atento ao nível esperado de “ganhos turísticos”. A concorrência – aqui representada pelos demais estados litorâneos da região Nordeste – oferece, na opinião dos entrevistados, uma gama de produtos mais variada e, portanto, mais condizente com os interesses do comprador.

Na medida em que a família cresce e os custos com lazer aumentam, cresce também a preocupação com as economias possíveis dentro de um mesmo programa. Neste momento surge imperiosa a utilização dos pacotes que barateiam o deslocamento, a estada e os passeios locais.

Uma forma alternativa de reduzir custos de deslocamento para um grupo relativamente numeroso está na substituição do transporte aéreo pelo terrestre (seja em automóvel, para a família, seja em ônibus para o indivíduo solteiro). Embora eventualmente lembrada pelos entrevistados, o reduzido nível de considerações sobre a relativa proximidade da Bahia a São Paulo (em relação aos demais estados da região) leva a crer que esta possibilidade está sendo ventilada aquém do nível necessário para gerar maior fluxo de turismo.

Vale também ressaltar o interesse em viagens individuais, em detrimento aos pacotes, em busca de uma maior liberdade no destino visitado. Uma forma de buscar essa individualidade é a associação de pacotes com alternativas locais de contratação de motoristas para roteiros personalizados.

Há uma constatação que perpassa diversas das considerações dos depoentes e acaba por ser verbalizada por uma das entrevistadas que conheceu a Bahia e sabe (um pouco mais do que as que a desconhecem) o que ela tem a oferecer ao turista: “[...] é, acho que falta um pouco de *marketing* [..]” quando constata que é um destino valoroso, com produtos interessantes, e pouco divulgado como tal.

Além da multiplicidade de roteiros para usufruir o extenso litoral de praias da Bahia que se mostram desconhecidos do público entrevistado, o estado tem uma riqueza histórica e cultural que não tem sido oferecida a seus visitantes, de maneira adequada. Sugestões de construção de roteiros vinculados à arquitetura colonial, ao período do descobrimento, à cultura africana e aos expoentes culturais baianos (Jorge Amado, Castro Alves, Ruy Barbosa, Raul Seixas), entre outros, são feitas pelos entrevistados.

Alem de deixar a desejar na função de divulgadora dos produtos oferecidos, o *marketing* turístico baiano tem permitido a veiculação de uma imagem que não lhe é favorável, e que está permanentemente associada ao turismo sexual, seja na “zoeira” de Porto Seguro, seja no Carnaval sem lei, seja nas “bundas das negras” exibidas nos livros sobre a Bahia, seja na constatação da prostituição internacional que ocorre aqui (diferentemente de outros destinos nordestinos que a praticam mais fortemente, mas não divulgam), segundo a opinião dos entrevistados.

No Anexo 2 encontram-se detalhados os perfis dos entrevistados e os critérios Brasil de classificação socioeconômica.

7. CONCLUSÃO

“O desenvolvimento de uma estratégia de marketing para os destinos turísticos é um processo complexo. Os destinos não podem ser gerenciados ou comercializados como empresas, devido à diversidade de interesses e benefícios almejados pelos grupos de interesse. O desafio mais importante para o marketing de destinos é integrar os múltiplos agentes individuais para que cooperem em lugar de concorrer, e levar a cabo um marketing integrado”. (Alcañiz, 2000, p. 39)

Essa tendência expressa por Alcañiz vem corroborar o processo de mudança que a Bahia atravessa na busca de um novo modelo de gestão da atividade turística, através da implementação de um padrão “*clusterizado*”, onde haja espaço para a formação de alianças estratégicas entre os diversos atores que compõem essa atividade.

A experiência espanhola quanto a colaboração entre o setor público e o setor empresarial, é reforçada através do “Observatorio del Turismo”, que se configura como o foro de debates e discussões sobre tendências do futuro do turismo espanhol. Surge com a finalidade de seguir o curso da evolução turística e, adiantando-se às mudanças, propor as alternativas mais adequadas para a melhoria da competitividade do setor “[...] Está formado por representantes do setor universitário, associações e do setor empresarial”. (Alcañiz, 2000, p. 113)

Com frequência se considera que o turismo é competência exclusiva dos órgãos públicos e de uma minoria de empresas que são diretamente beneficiadas, porém tal afirmação tem demonstrado ser incorreta. Por exemplo, no desenvolvimento do turismo cultural, as empresas turísticas só obtêm benefícios se existir uma rede cultural tanto física (patrimônio arquitetônico, prédios de museus, teatros, etc.) quanto participativa, onde a colaboração de grupos de voluntários e dos próprios habitantes das cidades é fundamental “[...] O turismo é um setor que gera experiências nos consumidores. Durante sua viagem são muitos os fatores que irão influir na satisfação do turista”. (Alcañiz, 2000, p. 138). Ou seja, essa

“experiência” só acontece através da interação do turista com as comunidades dos destinos turísticos.

Parece essencial que se tenha uma preocupação de envolver os quatro setores implicados em turismo: setor público, empresas privadas, organizações não governamentais (ONG's) e comunidade local.

Não basta saber o que fazer para melhorar a economia do estado, desafio igual, se não maior, é implementar efetivamente um processo de mudança. Desacordos sobre o paradigma apropriado para a competitividade, a desconfiança mútua entre empresariado e governo, a superposição e o conflito de papéis e responsabilidades no próprio governo, dentre outras causas, parecem haver interferido contra uma maior interatividade entre os diversos atores que compõem o ambiente Estado/Empresariado.

No caso baiano, segundo Gaudenzi⁵, os empresários do turismo na Bahia estiveram acostumados a uma ação exclusiva de governo, tendo se acomodado a esse modelo por muitos anos, mas, assegura ele, a Bahia só será competitiva se as ações forem compartilhadas e as responsabilidades assumidas pelas partes envolvidas.

A existência de um consenso para o atingimento de uma maior competitividade não reside apenas nas políticas macroeconômicas de um país, mas também nas ações microeconômicas das empresas que compõem cada setor da economia. Pode ser este o ponto de convergência para promover a tão necessária interatividade.

Investimentos em infra-estrutura, aumento de fluxos turísticos, conceito de “*learning organizations*”, *clusters* e alianças estratégicas, segmentação de

⁵ Secretário da Cultura e Turismo da Bahia, em palestra proferida aos funcionários da Bahiatursa em 20/04/2001 no Centro de Convenções da Bahia.

mercados e reforços de “marca” são caminhos que se poderiam definir como partes de uma estratégia de ação, onde os instrumentos de *marketing* são indispensáveis para sua formatação e implementação.

Na atividade turística, e mais especificamente no desenvolvimento do turismo na Bahia, o processo de comunicação com o mercado consumidor ainda parece ser muito incipiente, como de regra, as novas ferramentas que surgiram com a Internet, não estão ainda sendo utilizadas como já parece ocorrer em outros segmentos econômicos. A implantação recente do portal www.bahia.com.br, pelo Governo do Estado, é um primeiro e importante passo para assegurar esta inserção. Ai percebe-se, mais uma vez, a ação do governo assumindo posturas que, via de regra, deveriam ser postas em prática pelo *trade*.

A multissegmentação dessa atividade talvez seja a principal razão para obstacularizar processos de mudança comportamental, como os que o tempo da nova economia parece exigir. Internalizar conceitos como os das “organizações que aprendem” e fomentar a criação de *clusters*, e todos os tipos de alianças, tendem a minimizar os problemas que decorrem da grande fragmentação dessa atividade. A “nova sociedade” se estruturará, como ora parecem indicar os rumos, através da criação e consolidação de redes em todos os níveis e atividades.

Desafio maior para a Bahia será romper com paradigmas sedimentados de individualismo empresarial, aliados a uma cultura patrimonialista, onde o governo é o grande provedor, para se inserir nesse novo modelo de competitividade que a economia parece requerer.

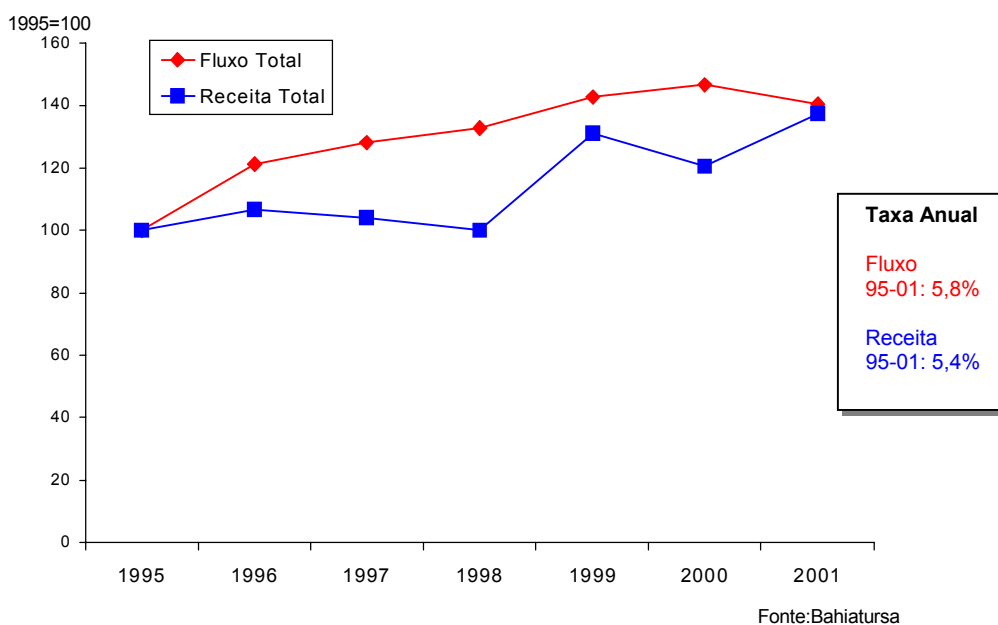
Como afirma Senge (2000), a “dança das mudanças” é que vai capacitar as organizações ao pensamento sistêmico. Sua sugestão é a de se criar um “grupo piloto” dentro da organização que tenha um comprometimento pessoal pelo processo de mudança. Identificar os temas – chave e trabalhar em cima deles. Por ser um processo de “*feed back*”, o líder não deve impulsioná-lo, mas sim

participar. Essa “organização”, citada por Senge, poderia ser o próprio destino turístico, estruturado num *cluster*, no papel de um grupo piloto, para promover as mudanças necessárias. A recente criação de Conselhos nos diversos pólos turísticos da Bahia, pode ser, se bem estruturados, um passo importante para capacitar as organizações locais, públicas e privadas, a um pensamento sistêmico com relação ao desenvolvimento do turismo.

Como posto anteriormente, a política de desenvolvimento do turismo na Bahia passa por um período de reformulação; o Estado está em fase inicial de implementação de uma nova estratégia para o século XXI, onde o incremento da capacidade competitiva da Bahia assume um importante papel direcionador, com vistas a maior sustentabilidade dessa atividade.

Os dados estatísticos demonstram que, embora o fluxo turístico para o estado tenha crescimento numérico, ele não cresce em qualidade, ou seja, os mesmos turistas que tem um GMDI (gasto médio diário individual) de US\$31,10 continuam se constituindo no principal mercado para a Bahia, conforme gráfico a seguir, que totaliza a receita gerada pelo turismo na Bahia a partir de 1995, comparando-a com o crescimento do fluxo, no mesmo período.

FIGURA 3: Evolução da Receita x Fluxo
Bahia
 1995 -2001



O turismo consolidou-se nos últimos tempos como importante atividade econômica promotora de empregos e geração de rendas. Esta visão do turismo como fato econômico já é compartilhada com diversos outros estados brasileiros, que vêm exemplos de algumas regiões outrora desconhecidas para o turismo, como o Caribe, transformando seu potencial em produto efetivo. Posicionar-se de forma a que se possa garantir o crescimento dessa atividade e a sua sustentabilidade, parece ser o grande desafio que o governo passa a enfrentar.

Diferentemente da cultura paternalista que o Estado costumava adotar, julga-se correto e necessário transferir mais ao setor privado as decisões que definam os destinos dessa atividade. Não se pode mais conceber um destino turístico que sobreviva às custas de ações estratégicas arquitetadas apenas pelo setor público. Exemplos de interesses do segmento empresarial podem ser medidos pelo grande número de investimentos em curso, com especial destaque para o projeto Costa do Sauípe, que se constitui no maior investimento turístico privado no Brasil e o primeiro complexo implantado na América do Sul.

A grande chave do planejamento turístico sugere a ordenação e a articulação. “Articulação principalmente entre os setores público e privado. Entre os empresários turísticos e administrações competentes. Entre a comercialização do produto e a promoção do recurso”. (Gómez et al, 1999, p. 19)

A construção de alianças estratégicas passa, desta forma, a se constituir em componente essencial ao atingimento das metas traçadas com vistas à obtenção da sustentabilidade do turismo na Bahia, e, sendo o turismo uma atividade altamente fragmentada no que diz respeito ao grande número de *players* envolvidos, pode-se antever o grau do desafio que existe na sua formatação.

Ainda, segundo Gómez (1999, p.15), haverá uma espécie de contradição no fenômeno da individualidade versus turismo de massas, “[...] en el futuro, más e más gente querrá recibir ofertas de viajes individuales y, sin embargo, paradójicamente, la necesidad de individualidad se convertirá en un fenómeno de masas”. Essa tendência do “individual ser a massa” remete à importância de criação de novos produtos que venham atender aos interesses desses inúmeros nichos de mercado que atuam na atividade turística, contemplando, desta forma, ao maior número possível de aspirações, de sonhos e de vivências, e, sendo a Bahia um destino com uma grande diversidade de paisagens e culturas, parece ser provável poder a vir se transformar no maior destino turístico no Brasil, como prevê a visão estratégica do governo.

A pesquisa com os grupos focais demonstrou a importância de se formatar e de se divulgar as diversas alternativas de destinos e de produtos que compõem o destino Bahia, com o objetivo de fazer frente à forte influência que a mídia televisiva exerce a partir da música axé e seus artistas, contribuindo para uma massificação intensa da imagem de Bahia, associada apenas ao Carnaval, dança e sexo fácil. A imagem do destino vinculada a esse atributo só atrai fluxos interessados no mesmo, descaracterizando o destino de multissegmentos, como é a Bahia.

As atuais estruturas empresariais, que constituem o *trade* turístico na Bahia, por sua vez, parecem iniciar um processo de inserção num modelo que permite a formação de *clusters*, em razão provável da chegada de grupos internacionais ao *trade* local, ou a um maior entendimento sobre a necessidade de alianças para competir num mercado que se torna cada dia mais concorrido no Brasil.

Parece claro que o que se apregoa na chamada “nova economia” nada mais seja do que, preservando as habilidades e competências adquiridas e que foram motivo de sucesso no passado, passem as empresas a atuar de forma a valorizar o modelo de Senge das “*learning organizations*”, num processo contínuo e permanente do aprendizado, associando-os às novas ferramentas da TI. Sobre o tema, Lou Gerstner, da IBM, assim posicionou-se: “Não há nova economia...As guerras não mudaram; apenas aconteceu de alguém ter inventado a pólvora”. Pode-se inferir, dessa afirmação de Gerstner, que o que realmente há de novo é a TI, e que, a partir desse novo instrumental, a economia passou a se estruturar de forma diferente da tradicional.

Quanto ao *marketing*, percebe-se que poderá deixar de ser um departamento na estrutura organizacional das empresas para se transformar numa ferramenta de trabalho, numa estratégia de ação, que perpassará toda a organização. Adotando-se o que Kotler (2002, p. 8) prevê, ou seja, uma participação do *marketing* como a força mais influente nas decisões estratégicas das empresas e do governo.

O *marketing* não deveria, portanto, estar atrelado aos limites de um departamento nas organizações turísticas, quer públicas ou privadas, nem tampouco em alguns segmentos dessa rede ou *cluster*. Na busca de sucesso para um determinado destino, torna-se necessário que todos os elos dessa cadeia, ou todos os nós dessa rede, tenham o mesmo foco em atender bem ao cliente, quer seja para fazê-lo viver uma experiência positiva, quer seja fidelizando-o ao destino ou a um determinado produto.

Posicionar a Bahia não como um destino de férias, de lazer ou de eventos, mas, sobretudo, como um local onde o turista possa viver novas experiências de vida, aprender algo novo, incorporar novos valores, envolvendo-se em ambiente agradável, com belas paisagens e bens culturais, e que deixem naqueles que experimentam esta vivência, o desejo de repeti-la e de recomendá-la aos amigos.

Pela pesquisa bibliográfica realizada, pôde-se perceber que, uma vez superada a fase da sociedade de informação, as sociedades ocidentais, em detrimento do elemento racional, tenderão cada vez mais à valorização do componente emocional nas suas relações com o mundo.

Isso posto, parece claro que se torna cada vez mais necessário o desenvolvimento de novos métodos de investigação, com o fim de melhor avaliar e entender as motivações dos mercados turísticos, aí entendido em toda a sua pluralidade de características. O momento atual leva a crer que somente as empresas e os destinos turísticos que compreendam os resultados e as experiências que o novo turista valoriza, e os aspectos negativos que ele esteja disposto a aceitar, poderão ser competitivos no futuro.

Esse sucesso parece também estar condicionado à capacidade de aprender rapidamente e compreender bem todo o sistema psicológico do que passa pelo cérebro do turista, sobretudo a partir desses “novos motores” que conduzem a essas novas formas de relação, conforme Figura 4, a seguir.

FIGURA 4: Novas Formas de Relação na Sociedade

O mundo parece começar o seu quarto valor econômico na história universal: no início era uma sociedade agrária, que valorizava as matérias primas; em seguida, a sociedade industrial, com ênfase nos produtos; depois, a sociedade da informação, com destaque aos serviços, e, por fim, a sociedade emocional (ou sociedade dos sonhos, como definem alguns autores), com valores voltados às experiências.

Percebe-se que o Brasil ainda necessita atuar na valorização da qualidade dos serviços, o que não impede o início de ações, sobretudo no segmento da atividade turística, com vistas ao atendimento daqueles aspectos intangíveis que, cada dia mais, será valor agregado ao produto turístico: as experiências.

Em resposta à questão básica desta pesquisa, pode-se concluir que o ganho de competitividade do “produto Bahia” está vinculado a uma ação conjunta do *trade* baiano com os diversos níveis de governo, além da participação atuante da sociedade civil, numa ação “clusterizada”, operando em atender ao desejo desse turista de viver novas experiências, investigando-o com novos meios para conhecê-lo mais profundamente e reconhecendo que o seu desejo não é mais apenas o de descansar, mas sim o de satisfazer a sua pirâmide emocional.

“Passou-se de vendedores de aparatos aos vendedores de experiências; dos criadores de pacotes aos criadores de estórias; dos *experts* em *marketing* aos narradores de estórias”. (Bordas, 2003)

O “luxo” agora é o que tem muita personalidade, não é banal, e todos os destinos que se enquadrem nessa linha têm grandes oportunidades de se destacarem no novo mercado competitivo do turismo mundial.

Neste contexto, volta-se a firmar, o conhecimento do perfil dos clientes torna-se imprescindível, e, para esse objetivo, parece necessário definir novos instrumentos sistemáticos de avaliação do grau de satisfação dos turistas que demandam a Bahia. As pesquisas qualitativas, ora aplicadas pela Bahiatursa, medem o grau de satisfação do turista apenas sob determinados aspectos, mas não o questionam sobre o que poderia melhor complementar sua experiência vivenciada no destino escolhido, nem tampouco sobre os aspectos negativos dessa interação com a comunidade, seus atrativos naturais e culturais.

O gerenciamento da competitividade no turismo pode ser realizado, segundo Bordas (2003), a partir de duas linhas: a primeira consiste em injetar cada vez mais qualidade aos processos de serviços, o que tende a reduzir preços; a segunda linha consiste em se entender melhor quais são os resultados que um turista busca numa determinada viagem, entendendo melhor quais são as sensações que aprecia e quais são os desconfortos e inseguranças que não quer aceitar. A partir desse conhecimento, buscar aumentar resultados e sensações e reduzir desconfortos e insegurança, com o objetivo de propiciar ao turista mais valor por menos esforço, em comparação com os concorrentes, e, assim, chegar à competitividade.

É necessário se ter a consciência de que gerenciar a inteligência racional do turista não é o mesmo que gerenciar a sua inteligência emocional, porque desta não se tem nenhuma idéia, nunca foi investigada, não se sabe como valorar os

resultados, como valorar as sensações nem que importância se dar a determinadas inseguranças e desconfortos.

Numa tentativa de contextualizar um novo programa de investigação, necessário à compreensão do comportamento do turista, Swarbrooke e Horner (2002, p.336) sugerem dez pontos que poderiam ser adotados na Bahia, tanto pelo setor público quanto pelo privado, visando conhecer mais profundamente o cliente para melhor definir estratégias de *marketing* e configuração de produtos mais adequados à clientela. Os pontos são os seguintes:

1. Observar o processo de decisão de compra dos turistas;
2. Descobrir a origem da percepção do turista;
3. Utilizar mais técnicas de pesquisa qualitativa, além de conversas informais com os turistas;
4. Compreender melhor o que satisfaz e o que não satisfaz o turista nas suas experiências turísticas;
5. Realizar uma pesquisa longitudinal com o objetivo de identificar tendências no comportamento do turista;
6. Explorar o vínculo entre pesquisa de comportamento e o critério a partir do qual segmentam-se os mercados, visando que este espelhe mais exatamente a realidade do comportamento;
7. Observar como os turistas avaliam as ofertas e como decidem sua compra;
8. Desenvolver técnicas que ajudem a compreender por que os turistas não escolhem determinados produtos turísticos;
9. Reconhecer e pesquisar variações no comportamento do turista de diferentes culturas/nacionalidades, e,
10. Explorar os vínculos de comportamento do consumidor em turismo com o de outros produtos.

Importante aqui ressaltar o que afirma Charles Kettinger (apud Kotler, 2003, p. 65): “Não se pode ter um amanhã melhor quando se continua pensando em ontem o

tempo todo”, e, é fato que, em muitas empresas turísticas, as suas estratégias encontram-se “cristalizadas”.

Confrontando-se o pensamento aqui exposto, interessante parece também trazer a visão de Akio Morita (falecido CEO da Sony) quando se pensa em estratégias e em inovação, para ele, (referindo-se a Sony): “Não precisávamos de pesquisas de mercado. O público não sabe o que é possível. Nós sabemos” (apud Kotler, 2003, p.100). Nesta linha de raciocínio, as palavras de Morita parecem reforçar o conceito das *learning organizations*, ou seja, os profissionais das empresas turísticas precisam pôr em prática, cada vez mais, exercícios de criatividade, disseminando-os no âmbito das organizações envolvidas com a atividade turística. Quase sempre as pessoas que constituem as organizações possuem informações fecundas, mas não exploram esse manancial. Daí a necessidade e a força pela “gestão do conhecimento”, ou seja, a sistematização das informações nas empresas, de modo a facilitar sua recuperação e promover o aprendizado.

Na web, mais precisamente na *priceline.com*, os consumidores já indicam quanto querem pagar por um quarto de hotel ou passagem aérea e aguardam as respostas dos fornecedores, é um leilão reverso. Este aumento do poder de compra dos clientes faz muita diferença nas estratégias de *marketing*. Ter o produto mais apropriado para atender a uma demanda específica a um preço compatível à sua qualidade e proporcionando unicidade, a oportunidade de viver experiências, parece ser a alternativa mais lucrativa para as empresas que atuam no segmento turístico. A filosofia das empresas desloca-se de “[...] uma perspectiva centrada em produtos (*product-centric*) para uma perspectiva centrada em clientes (*customer-centric*)”. (Kotler, Jain e Maesincee, 2002, p. 20).

A indústria turística revela diversas características idênticas às dos demais serviços, mas, e simultaneamente, outras que lhe são próprias e específicas e que traduzem, em grande parte, a natureza compósita do produto turístico. Este, por um lado, agrega bens e serviços e, por outro, é resultado da colaboração

consensuada de várias entidades ou agentes, nomeadamente nas áreas do alojamento, transportes, animação e restauração.

Atualmente, e pelo fato de se viver em economias de mercado cada vez mais abertas e competitivas, pode-se inferir que as empresas turísticas passem a adotar uma posição de adaptação dinâmica aos mercados, posicionando-se cada vez mais próximas dos seus clientes. Neste sentido, o *marketing*, entendido como uma disciplina de gestão que implica simultaneamente num sistema de pensamento e num sistema de ação, torna-se uma ferramenta ou instrumento fundamental para todos aqueles que pretendam obter sucesso ao planejarem estrategicamente a sua atuação.

O *marketing* turístico, considerado numa ótica global ou específica, apresenta algumas características próprias que parecem decorrer, principalmente, das particularidades do produto turístico, a exemplo da rigidez da oferta frente à convivência com desequilíbrios sazonais em termos de demanda. O propósito da concepção de um plano de *marketing* turístico poderia ser o de promover uma reflexão, de forma clara e sistemática, das opções da empresa, traduzidas em decisões e em planos de ação que venham assegurar o seu sucesso e desenvolvimento.

Outro ponto de suma importância para as empresas de turismo, assim como para os próprios destinos onde elas se inserem, é o da sustentabilidade, aí entendido nas suas três vertentes: econômica, social e ambiental.

Andrade e Arantes (2003, p.9) afirmam que, para serem efetivamente sustentáveis, os programas de desenvolvimento de base territorial, no caso dos destinos turísticos, deveriam atender pelo menos à seguinte exigência: “A agregação de valor cultural a produtos não pode prescindir da manutenção de relações estáveis entre o lócus físico e a geografia cultural”. Ou seja, os projetos

de desenvolvimento de base territorial devem preservar a cultura “em seu lugar” para serem socialmente sustentados.

Dada a heterogeneidade do substrato sócio-cultural de cada território, pode-se prever que a sua estruturação enfrentará turbulência. Portanto, é necessário entender por que ocorre resistência e conflito nesse processo, o que isso significa, e parece não haver outro caminho senão investir na criação de mecanismos que transformem essa tensão em um novo patamar de relacionamento social. Este é um tema de especial importância que, entretanto, não foi objeto desta pesquisa.

Mais adiante, Andrade e Arantes (2003) afirmam que a economia globalizada (e o turismo é uma das expressões mais fortes dessa realidade) re-valoriza os sentidos de lugar e a identidade, ampliando significativamente as possibilidades do patrimônio cultural enquanto recurso, e gerando, a um só tempo, concentração de riqueza e exclusão. Uma consequência previsível dessa tendência é que os atrativos, em torno dos quais esses empreendimentos são estruturados, freqüentemente banalizam-se ou tornam-se signos de miséria ou de sujeira, ou seja, coisas fora do lugar.

Importante também para valorização do patrimônio cultural através do turismo é que ele seja identificado e entendido através do conhecimento sobre os circuitos de produção e consumo, numa sociedade, e não prioritariamente, do levantamento e reconhecimento de traços empíricos, a priori categorizados como culturais “[...] o eixo da compreensão terá que estar não nas coisas, mas nas relações da sociedade com as coisas e, mais ainda, dos homens entre si, na sociedade.” (Falcão, 1999, p.93)

É recomendável, portanto, realizar um planejamento mercadológico completo, que inclua:

1. Definição de linha de produtos, que abrange:

- O levantamento criterioso de todas as opções, com possível interesse turístico no estado;
- A formatação de produtos agregando opções em termos de roteiros factíveis em períodos de duas, três e quatro semanas;
- A formatação de produtos que ofereçam, em volume adequado, roteiros vinculados ao descanso e descontração (sol/praias/calor), à cultura (história, música, gastronomia e etnia), a esportes náuticos e ecoturismo;
- A agregação de valor aos produtos oferecendo infra-estrutura, não só hoteleira, mas de outras alternativas de animação nos pontos de concentração turística;
- A agregação de valor aos produtos oferecendo os serviços de uma mão-de-obra com maior nível de eficácia.

2. Otimização da promoção, que contém:

- A unicidade da imagem veiculada da Bahia em todos os níveis e setores institucionais de divulgação (lembrando que a decisão é tomada a partir de diversas referências);
- A divulgação da diversidade dos produtos formatados junto aos meios de comunicação legítimos para o público-alvo: programas de TV em canais fechados especializados, em canais abertos, em programas de grande visibilidade, em revistas especializadas, na Internet;
- A adequação das imagens veiculadas na Internet à imagem real dos produtos oferecidos, com programa de certificação, sempre que possível;
- O incentivo e a divulgação de documentários que abordem conteúdos sócio-culturais, históricos e ecológicos, dentre outros, dos diversos componentes do produto Bahia;
- A criação de uma rede de informantes locais, confiáveis;

- A imagem de proximidade do destino e as facilidades de acesso;
- A realização de eventos promocionais turísticos.

É preciso não só saber vender, mas também estimular a volta com uma experiência emocional ou sensorial inesquecível. O que a Bahia tem para oferecer que traga para o turista esta sensação? A lavagem dos pés na areia da praia ao por do sol de Itaparica? Tomar uma “caipirosca” de frutas regionais sob as mangueiras de Prefeitinho em Guarajuba? Envolver-se em roteiros no Pelourinho, tal qual descritos na literatura de Jorge Amado? Ouvir o coral da igreja de S. Bento aos domingos? Admirar e rolar nas areias de Mangue Seco ou a beleza de uma orquídea no alto do Morro do Pai Inácio na Chapada Diamantina? Chegar de barco e rever a vista que Cabral vislumbrou em 1500? Estas respostas, agora, devem ser investigadas com os turistas que retornam aqui todos os anos, em busca deste algo mais que só a Bahia tem para oferecer, enriquecendo as vivências daqueles que aqui chegam.

As respostas às questões acima exemplificadas estão embasadas na teoria mercadológica e na opinião dos (potenciais) usuários. É recomendável que as inovações daí advindas sejam sempre testadas junto ao público-alvo, utilizando uma metodologia conclusiva de pesquisa.

Nasce, deste trabalho, também a possibilidade de quantificar algumas conclusões aqui ventiladas, através de uma pesquisa quantitativa amostral que melhor defina o tamanho dos nichos de mercado a partir dos segmentos analisados na pesquisa dos grupos focais entrevistados, que poderiam ser distribuídos em seis grandes grupos corroborando a classificação de Swarbrooke e Horner (2002, p. 306) na divisão dos fatores motivadores e determinantes em termos de férias, ou seja:

- Busca de férias de baixo custo, pela falta de renda disponível;
- Desejo de status, a partir da compra de determinadas férias;
- Busca de um destino que propicia segurança;
- Busca de um destino para criar novas amizades;

- Desejo de conhecer as pessoas locais, ver o país “real” saindo da “mesmice” do dia a dia, e,
- Necessidade de relaxar e reduzir estresse.

Tudo indica também ser necessária uma interação entre o conceito de “*marketing*” (aí entendido na sua perspectiva de atrair novos mercados) e o de “competitividade”, para que se permita o desenvolvimento e a aplicação de estratégias melhor definidas, que contribuam para a consolidação e a diversificação da oferta atual dos produtos turísticos na Bahia, ao uso ordenado dos recursos que se dispõe, descobrindo as suas características diferenciadoras, o manejo adequado das atividades de comunicação e, sobretudo, trabalhar intensamente para a fidelização da marca Bahia e de toda a sua linha de produtos.

REFERÊNCIAS

ALCAÑIZ, Enrique; AULET Xavier e SIMÓ, Luisa. **Marketing de Destinos Turísticos: Análisis y Estrategias de Desarrollo**. Madrid: ESIC Editorial, 2000.

ANDRADE E ARANTES LTDA. **A Cultura e seus Usos em Programas de Desenvolvimento de Base Territorial**. (Ensaio). Mimeo: Campinas, 2003.

ARGYRIS, Chris. **Ensinando Pessoas Inteligentes a Aprender**. Capítulo do livro *Gestão do Conhecimento*. 2ª Edição. Rio de Janeiro: Editora Campus, 2000.

ASSAEL, H. **Marketing Management, Strategy and Action**. Boston: Kent Publishing Co., 1985.

BAHIATURSA. **Plano de Ação de Marketing 2003-2006**, p.15, 2003. Mimeo.

_____. **Pesquisa da Demanda Turística – Salvador**, Quadro 007, 2002. Mimeo.

BECKWITH, Harry. **The Invisible Touch: The Four Keys to Modern Marketing**. New York: Warner Books, 2000.

BIGNAMI, Rosana. **A Imagem do Brasil no Turismo: Construção, Desafios e Vantagem Competitiva**. São Paulo: Editora Aleph, 2002.

BIGNÉ, J. Enrique; LÓPEZ, Diego (Org.). **Planificación Territorial y Comercialización Turística**. España: Publicación de la Universitat Jaume, 1999.

BORDAS, Eulogio. **Hacia el Turismo de la Sociedad de Ensueño: Nuevas Necesidades de Mercado**. Conferencia em Bellaterra, Espanha, em 14/09/2002. Acesso Internet em 20/06/2003 www.noc.edu/dt/20219/index.html

BUITONI, Gian Luigi. **Entrevista**. HSM Management, São Paulo, número 29, p.36-37, Nov/Dez 2001.

CARA, Roberto B. **El Turismo y los Procesos de Transformación Territorial**. In Rodríguez, Adyr (org) *Turismo e Geografia: Reflexões Teóricas e Enfoques Regionais*. São Paulo: Ed. Hucitec, 1999.

CAZES, G. **Fondaments pour une Geographie du Tourisme et de Loisirs**. Col. Anphi-Geographique. Paris: Breal, 1992.

COSTA, Jorge; RITA, Paulo; AGUAS, Paulo. **Tendências Internacionais em Turismo**. Lisboa: Lidel Edições Técnicas Ltda., 2001.

DENCKER, Ada de F. M. **Métodos e Técnicas de Pesquisa em Turismo**. São Paulo: Futura, 1998.

DOZ, Yves L.; HAMEL, Gary. **Alliance Advantage: The art or creating value through partnering**. Boston: Harvard Business School Press, 1998.

DRUCKER, Peter. **O Advento da Nova Organização**. In Gestão do Conhecimento. Coleção Harvard Business Review. 2ª ed., p. 9-26. Rio de Janeiro: Ed. Campus, 2000.

FAIRBANKS, Michael e LINDSAY, Stace. **Arando o Mar**. Rio de Janeiro: Qualitymark Editora, 2000.

FALCÃO, J. Augusto. **O Turismo Internacional e os mecanismos de circulação e transferência de renda**. In YÁZIGI, Eduardo et al (org). Turismo, Espaço, Paisagem e Cultura. São Paulo: Hucitec, 1999.

FERRARA, Lucrecia. **O Turismo dos deslocamentos virtuais**. In Yázigi, Eduardo et al (org.). Turismo, Espaço, Paisagem e Cultura. S. Paulo: Editora Hucitec, 1999.

FIGUEIRA, Ana Paula. **O Marketing e o Turismo: alguns conceitos e aplicações**. Escola Superior de Tecnologia e Gestão / Instituto Politécnico de Beja. Portugal. INTERNET: <http://pubol.ipbeja.pt/Artigos/ArtigoAnaPaula.doc>
Em: 24/11/2002.

FONT, J.N. **Turismo, percepción del paisaje y planificación del territorio**. Estudios Turísticos, 115: 45 – 54. Madrid: IET / DGTP, 1992.

FAROOHAR, Rana. **Getting Off the Beaten Track**. Newsweek. USA, n. 65, p. 34, jul.22/29, 2002.

GALLARZA, Martina G., GIL, Irene S., CALDERÓN, Haydée G. **Destination Image: Towards a Conceptual Framework**. Annals of Tourism Research, Vol. 29 Nº 1, pp. 56-78. Londres: Elsevier Science Ltd., 2002.

GARVIN, David A. **Construindo a Organização que Aprende**. In Gestão do Conhecimento. Coleção Harvard Business Review. 2ª ed., p. 50-81. Rio de Janeiro: Ed. Campus, 2000.

GÓMEZ, Manuel e RUBIO, Fernando. **Nuevas Tendencias Turísticas: Algunas Reflexiones en Torno a la Promoción**. In BIGNÉ, J. Enrique e LÓPEZ, Diego

(org.). *Planificación Territorial y Comercialización Turística*. España: Publicación de la Universitat Jaume, 1999.

GUIMARÃES, Fábio Celso de Macedo Soares. **A Política de Incentivo à Inovação**. Rio de Janeiro: FINEP, 2000.

GUNN, C. **Vacation Escapes: Designing Tourist Regions**. New York: Van Nostrand, 1989.

JORDANA, J. C. C. **Curso de Introducción al paisaje: metodologías de valoración**. España: Universidad de Cantabria, 92 p., 1992.

KOTLER, Philip. **Marketing de A a Z: 80 Conceitos que Todo Profissional Precisa Saber**. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

KOTLER, P., HAIDER, D., REIN, I. **Marketing Places: Attracting Investment, Industry and Tourism to Cities, States and Nations**. New York: The Free Press, 1993.

KOTLER, P., JAIN, D., MAESINCEE, S. **Marketing em Ação: Uma Nova Abordagem para Lucrar, Crescer e Renovar**. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

LEVITT, Theodore. **Marketing Success through Differentiation of Anything**. Harvard Business Review, pp.83-91. Jan-Feb 1980.

LYNCH, Kevin. **A imagem da Cidade** (original: The Image of the City, tradução: Maria Cristina Tavares Afonso). Lisboa: Edições 70 Ltda., 1960.

MELOAN, Taylor W., GRAHAM, John L. **International & Global Marketing: Concepts and Cases**. USA: Richard D. Irwin, Inc., 1995.

MENESES, Ulpiano. **Os “usos culturais” da cultura** (conferência). In Yázigi, Eduardo et al (org.), *Turismo, Espaço, Paisagem e Cultura* S. Paulo: Editora Hucitec, 1999.

MONITOR GROUP. **Criando o Cluster de Entretenimento do Estado da Bahia**. Sumário Executivo. Salvador: Fundação Luis Eduardo Magalhães/Secretaria da Cultura e Turismo, 2001. 34 p., il. (mimeo).

NONAKA, Irujiro. **A Empresa Criadora de Conhecimento** (cap.). In *Gestão do Conhecimento/Harvard Business Review*. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

Organización Mundial del Turismo. **Introducción al turismo**. Madrid, 1998.

ORLANDI, E. P. (org). **O Discurso Fundador**. São Paulo: Ed. Pontes, 1993.

PINE II, Joseph B. e GILMORE, James H. **The Experience Economy**. In Revista HSM Management. Book Summary 2000.

PIRES, Paulo dos S. **Paisagem Litorânea de Sta Catarina como recurso turístico** (cap.). In Yazigi, Eduardo et al (org.). Turismo, Espaço, Paisagem e Cultura. São Paulo: Ed. Hucitec, 1999.

PORTER, Michael. **A Vantagem Competitiva das Nações**. Rio de Janeiro: Ed. Campus, 1993.

_____. **Estratégia Competitiva: Técnicas pra Análises de Indústrias e da Concorrência**. Rio de Janeiro: Ed. Campus, 1986.

Revista HSM Management. **Book Summary 2000**.

RISÉRIO, Antonio. **Uma História da Cidade da Bahia**. Salvador: Omar G., 2000.

RODRIGUES, Adyr (org.). **Turismo e Geografia: Reflexões Teóricas e Enfoques Regionais**. São Paulo: Ed. Hucitec, 1999.

SANDHUSEN, Richard. **Marketing**. 3ª ed. New York: Barron's, 2000.

SANTOS, Milton. **O Espaço do Cidadão**. São Paulo: Nobel, 1987.

SCHIMITT, Berndt. **Entrevista**. HSM Management, São Paulo, número 29, p.28-29, Nov/Dez 2001.

SENGE, Peter et al. **A Dança das Mudanças: Os Desafios de Manter o Crescimento e o Sucesso em Organizações que Aprendem** (Tradução de "The Dance of Change"). Rio de Janeiro: Ed. Campus, 2000.

SWARBROOKE, John e HORNER, Susan. **O Comportamento do Consumidor no Turismo**. São Paulo: Aleph, 2002.

TAGLIACARNE, Guglielmo. **Pesquisa de mercado: Técnica e Prática**. S. Paulo: Ed. Atlas, 1978

THUROW, Lester C. **Who owns the 21st. Century?** In MELOAN, Taylor W., GRAHAM, John L. *International & Global Marketing: Concepts and Cases*. USA: Richard D. Irwin, Inc., 1995.

VALLS, Josep-Francesc. **La imagen de marca de los países**. Madrid: McGraw-Hill, 1992.

_____. **Las claves del mercado turístico. Cómo competir en el nuevo entorno.** Bilbao: Deusto, 1996.

YÁZIGI, Eduardo et al (org.). **Turismo, Espaço, Paisagem e Cultura.** 2ª ed. São Paulo: Hucitec, 1999.

ANEXOS

Anexo 1

ITB - Tour Operator Questionnaire

Name of the Organization: _____ Date: / /
 City Address (Main Office): _____ Country: _____

1 – Please rate between 1 and 7 the destinations mostly sold by your organization:

- Europe North America South America Central America
 Asia Africa Pacific

2 – What was the average number of passengers assisted by your organization in 2001?

3 – What is the average price of your packages?

4 – Does your organization work with charter flights?

- Yes No

5 – What are the three most profitable tourist destinations for your organization?

1st _____ 2nd _____ 3rd _____

6 – What is the tourist product characteristic holding the strongest appeal to your customers?

- Sun and Sand Cultural Attractions Ecotourism Gastronomy

Other: _____

7 – Do you believe that the on-line sale of tourist services threatens the existence of tour operators?

- Yes No

8 – Please indicate the main change currently taking place in the world tourist geography, in the distribution of international tourist flows, and in tourist packages trade:

- No change observed Search for new destinations Shorter duration of trips
 Longer duration of trips Sea cruise Lone travelers
 Closed packages Exotic countries

9 – Does Your organization works/sells Brazilian tourist destinations/products?

Yes

No

10 – Please rate the following aspects of the Brazilian tourist product.

		Positive	Neutral
Negative			
Cost of trip	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Distance and traveling time	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Direct access by air	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Applying to a visa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	Positive	Neutral	Negative
Language	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Seasons' patterns	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Security	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Poverty and development levels	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Public health and sanitation conditions	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Approach to environmental preservation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Corruption and impunity	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Consistency of tourist products	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Quality of tourist services	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Quality of the labor force	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Other: _____			

11 – What are the Brazilian tourist destinations/products mostly sold by your organization?
Please rate from 1 to 6 (1 is the most sold)

Floresta Amazônica (Amazon Forest)

Pantanal

Iguassu Falls

São Paulo

Rio de Janeiro

Nordeste (Brazil Northeastern Region – except Bahia)

Bahia

Other: _____

12 - What are the main deliveries of your organization at selling Brazilian tourist destinations/products?

- Sun and sand (recreational tourism)
- Ecotourism
- Adventure tourism
- Cultural tourism
- Popular festivals / carnival
- Gastronomic tourism
- Sea cruise
- Sportive tourism
- Health tourism
- Business tourism
- Congress, conventions, and exhibits (events)
- Educational tourism
- Other: _____

13 – With regards to Brazilian tourist destinations, does your organization knows about and sells Bahia?

- Yes No

14 – If not so, why?

- The product is unknown Low quality hotels Expensive hotels
- Expensive airfares Poor infrastructure Insecurity Long distance
- Other: _____

15 – If so, What are the main product characteristic holding the strongest appeal to your customers?

- Exoticism Beaches Music History Festivals Hospitality
- Other: _____

16 – Within Bahia, what are the tourist destinations mostly sold by your organization?

- Salvador
- Praia do Forte
- Costa do Sauípe
- Morro de São Paulo

- Ilhéus/Itacaré
 Porto Seguro
 Chapada Diamantina
 Other: _____

17 – In your opinion what is the main tourist destination competing against Brazilian tourist products/services, and what would be a major competitive advantage of such destination as compared to Brazil?

Main competing destination: _____

Major competitive advantage: _____

18 – Please briefly describe what should be Brazil's immediate measures to overcome its competitive disadvantages, and increase its share in the international tourism market?

Identifying yourself (optional)

Web site and e-mail address: _____

Name: _____ Function: _____

Organization's headcount: _____

ANEXO 2

Perfil dos entrevistados e critérios Brasil de classificação socioeconômica.

Identificação	(S, H, B1, 19)
Estado civil	Solteiro
Gênero	Masculino
Classe	B1/22 pontos
Idade	19
Trabalha	Não
Atividade principal	Estudante de odontologia
Bairro residencial	Pompéia
Automóvel família	Fiesta 2001
Revistas e jornais	Veja
Estados já viajou	BA, PR, RJ
Países já viajou	Chile
Última viagem	1 ano

Identificação	(S, H, B1, 21)
Estado civil	Solteiro
Gênero	Masculino
Classe	B1/22 pontos
Idade	21
Trabalha	Não
Atividade principal	Estudante de odontologia
Bairro residencial	Vila Mariana
Automóvel família	Palio 98
Revistas e jornais	Surf, Época, Diário de S. Paulo
Estados já viajou	BA, CE, SC
Países já viajou	Argentina, EUA
Última viagem	6 meses

Identificação	(S, H, B1, 22)
Estado civil	Solteiro
Gênero	Masculino

Classe	B1/22 pontos
Idade	22
Trabalha	Estágio
Atividade principal	Estudante de biblioteconomia
Bairro residencial	Liberdade
Automóvel família	-
Revistas e jornais	Folha SP, Estado SP, Bravos, Caros Amigos, Veja, Primeira Leitura
Estados já viajou	PR, RJ
Países já viajou	Itália, Beirute
Última viagem	1 ano

Identificação	(S, H, B2, 23)
Estado civil	Solteiro
Gênero	Masculino
Classe	B2/17 pontos
Idade	23
Trabalha	Sim
Atividade principal	Autônomo
Bairro residencial	Pirituba
Automóvel família	Monza 83
Revistas e jornais	Isto é
Estados já viajou	MG
Países já viajou	Nenhum
Última viagem	1ano 3 meses

Identificação	(S, M, A2, 20)
Estado civil	Solteiro
Gênero	Feminino
Classe	A2/27 pontos
Idade	20
Trabalha	Não
Atividade principal	Estudante de Psicologia
Bairro residencial	Cerqueira César
Automóvel família	Renault Megane, 2000 Fiesta 97
Revistas e jornais	Folha SP, Isto é
Estados já viajou	BA, PE, RJ, MG, RS, PR, ES, SC

Países já viajou	Suíça, EUA
Última viagem	6 meses

Identificação	(S, M, A2, 21)
Estado civil	Solteiro
Gênero	Feminino
Classe	A2/29 pontos
Idade	21
Trabalha	Não
Atividade principal	Estudante de Nutrição
Bairro residencial	Butantã
Automóvel família	KA 2002, Gol 99, Corsa 97, Quantum 95
Revistas e jornais	Folha SP
Estados já viajou	BA, RJ, PR
Países já viajou	EUA
Última viagem	1ano

Identificação	(S, M, A2, 25)
Estado civil	Solteiro
Gênero	Feminino
Classe	A2/26 pontos
Idade	25
Trabalha	Sim
Atividade principal	Gerente Comercial
Bairro residencial	Vila Cisper
Automóvel família	Fiesta 98, Escort 97
Revistas e jornais	Estado SP, Folha SP, Viver, Psicologia, Veja
Estados já viajou	AL, PE, RJ
Países já viajou	EUA
Última viagem	8 meses

Identificação	(S, M, B1, 21)
Estado civil	Solteiro
Gênero	Feminino
Classe	B1/23 pontos

Idade	21
Trabalha	Não
Atividade principal	Estudante de Psicologia
Bairro residencial	Pinheiros
Automóvel família	Gol 99
Revistas e jornais	-
Estados já viajou	RJ
Países já viajou	Panamá, Colômbia
Última viagem	4 meses

Identificação	(C, H, A1, 32)
Estado civil	Casado
Gênero	Masculino
Classe	A1/30
Idade	32
Trabalha	Sim
Atividade principal	
Bairro residencial	
Automóvel família	
Revistas e jornais	
Estados já viajou	
Países já viajou	
Última viagem	

Identificação	(C, H, A2, 30)
Estado civil	Casado
Gênero	Masculino
Classe	A2/25
Idade	30
Trabalha	Sim
Atividade principal	Representante comercial
Bairro residencial	Alto da Lapa
Automóvel família	Renault Clio 2002, Fiorino 96, Peugeot
Revistas e jornais	Estado SP, Veja, 4 rodas
Estados já viajou	BA, RS

Países já viajou	EUA, México
Última viagem	7 mese

Identificação	(C, H, A2, 34)
Estado civil	Casado
Gênero	Masculino
Classe	A2/26
Idade	34
Trabalha	Sim
Atividade principal	Engenheiro, vendas de software
Bairro residencial	Santana
Automóvel família	Ford Focus 2003
Revistas e jornais	Estado SP, Veja, Exame
Estados já viajou	BA, RJ
Países já viajou	EUA, Argentina, México
Última viagem	6 meses

Identificação	(C, H, B1, 31)
Estado civil	Casado
Gênero	Masculino
Classe	B1/22
Idade	31
Trabalha	Sim
Atividade principal	Técnico de Seguro
Bairro residencial	Cidade Patriarca
Automóvel família	Palio 99
Revistas e jornais	Estado SP, Veja
Estados já viajou	BA, PI, MA, RJ, MG, SC, TO
Países já viajou	-
Última viagem	1 ano

Identificação	(C, H, B2, 26)
Estado civil	Casado
Gênero	Masculino
Classe	B2/20

Idade	26
Trabalha	Sim
Atividade principal	Artista Plástico
Bairro residencial	Vila Mariana
Automóvel família	Suzuki Samurai 93
Revistas e jornais	Folha SP
Estados já viajou	BA, RJ, ES, GO, AM, MG, AL, CE, DF, SC, PR
Países já viajou	Argentina, EUA, Espanha
Última viagem	6 meses

Identificação	(C, M, A2, 25)
Estado civil	Casado
Gênero	Feminino
Classe	A2/27
Idade	25
Trabalha	Sim
Atividade principal	Representante comercial
Bairro residencial	Tatuapé
Automóvel família	Corsa 2002, Corsa 2000
Revistas e jornais	Isto é, Veja, Exame
Estados já viajou	MG, RN
Países já viajou	-
Última viagem	1 mês

Identificação	(C, M, A2, 26)
Estado civil	Casado
Gênero	Feminino
Classe	A2/27
Idade	26
Trabalha	Sim
Atividade principal	Analista de sistemas
Bairro residencial	Saúde
Automóvel família	Peugeot 2003
Revistas e jornais	Estado SP, Nova, Informática
Estados já viajou	AL, RN

Países já viajou	EUA, México
Última viagem	8 meses

Identificação	(C, M, A2, 30)
Estado civil	Casado
Gênero	Feminino
Classe	A2/26
Idade	30
Trabalha	Sim
Atividade principal	Empresária ramo confecções
Bairro residencial	Perdizes
Automóvel família	Audi 2001, Espero 96
Revistas e jornais	Estado SP, Folha SP, Claudia, Marie Claire
Estados já viajou	BA, RJ
Países já viajou	Argentina, EUA
Última viagem	1 ano

Identificação	(C, M, B1, 31)
Estado civil	Casado
Gênero	Feminino
Classe	B1/22
Idade	31
Trabalha	Sim
Atividade principal	Autônoma
Bairro residencial	Chácara Sto. Antonio
Automóvel família	Palio 2001
Revistas e jornais	Estado SP, Escola
Estados já viajou	BA, PE, CE, MG, SC, PR, RJ, ES
Países já viajou	Bélgica, Holanda, Canadá, Espanha, Itália, Hungria, Suíça, EUA, Chile, Áustria, Noruega, Inglaterra, França, Alemanha, Canadá
Última viagem	4 meses

Identificação	(CF, H, A1, 38)
---------------	------------------------

Estado civil	Casado
Gênero	Masculino
Classe	A1/30
Idade	38
Trabalha	Sim
Atividade principal	Coordenador de Informática
Bairro residencial	Bela Vista
Automóvel família	Palio 2001, Apolo 90, Escort 92
Revistas e jornais	Jornal da Tarde, Folha SP, Veja, Isto é
Estados já viajou	BA, PR, SC, RS, AL, RN, CE, AM
Países já viajou	EUA, Austrália, Chile, México, Argentina
Última viagem	1 ano

Identificação	(CF, H, A2, 38)
Estado civil	Casado
Gênero	Masculino
Classe	A2/27
Idade	38
Trabalha	Sim
Atividade principal	Promotor de vendas
Bairro residencial	Mandaqui
Automóvel família	Corsa 99, Uno 98
Revistas e jornais	Estado SP, Veja, Exame, Você SA
Estados já viajou	RJ, CE, PR
Países já viajou	Paraguai
Última viagem	6 meses

Identificação	(CF, H, A2, 39)
Estado civil	Casado
Gênero	Masculino
Classe	A2/25
Idade	39
Trabalha	Sim
Atividade principal	Consultor administração
Bairro residencial	Penha
Automóvel família	Honda Civic 2001

Revistas e jornais	Estado SP, Folha SP, Época
Estados já viajou	BA, RS, ES, RJ, SC
Países já viajou	-
Última viagem	1 ano e meio

Identificação	(CF, H, B1, 40)
Estado civil	Casado
Gênero	Masculino
Classe	B1/22
Idade	40
Trabalha	Sim
Atividade principal	Representante comercial autônomo
Bairro residencial	Chácara Sto. Antonio
Automóvel família	Corsa 2000
Revistas e jornais	Folha SP, Música
Estados já viajou	RJ, DF, MG, CE, GO, MT, PR
Países já viajou	-
Última viagem	2 anos

Identificação	(CF, M, B1, 31)
Estado civil	Casado
Gênero	Feminino
Classe	B1/22
Idade	31
Trabalha	Sim
Atividade principal	Telefonista
Bairro residencial	Vila Sônia
Automóvel família	Gol 2000
Revistas e jornais	Folha SP, Estado SP
Estados já viajou	BA, SC, PR
Países já viajou	-
Última viagem	2 anos

Identificação	(CF, M, B1, 38)
Estado civil	Casado
Gênero	Feminino
Classe	B1/21
Idade	38
Trabalha	Sim
Atividade principal	Auxiliar de escritório
Bairro residencial	Itaquera
Automóvel família	Escort 95
Revistas e jornais	Época, Veja
Estados já viajou	SC, RS
Países já viajou	-
Última viagem	2 anos

Identificação	(CF, M, B2, 35)
Estado civil	Casado
Gênero	Feminino
Classe	B2/19
Idade	35
Trabalha	Sim
Atividade principal	Técnico administrativo
Bairro residencial	Santa Efigênia
Automóvel família	-
Revistas e jornais	Estado SP, Época, Veja, Contigo
Estados já viajou	BA, MS, RJ, RS
Países já viajou	EUA, Argentina, Uruguai
Última viagem	3 anos

Critério Brasil de classificação socioeconômica

Quantidade	0	1	2	3	4+
TV a cores	0	2	3	4	5
Rádio	0	1	2	3	4
Banheiro	0	2	3	4	4
Empregada mensalista	0	2	4	4	4
Aspirador de pó	0	1	1	1	1
Maq. Lavar roupa	0	1	1	1	1
Geladeira s/ freezer	0	2	2	2	2
Geladeira duplex	0	3	3	3	3
Vídeo K7	0	2	2	2	2
Automóvel	0	2	4	5	5

	Grau de instrução do chefe da família
0	Analfabeto/primário incompleto
1	Primário completo/Ginásio incompleto
2	Ginásio completo/Colegial incompleto
3	Colegial completo/Superior incompleto
5	Superior completo

classe	pontuação
A1	de 30 a 34 pontos
A2	de 25 a 29 pontos
B1	de 21 a 24 pontos
B2	de 17 a 20 pontos
C	de 11 a 16 pontos
D	de 06 a 10 pontos
E	de 00 a 05 pontos