

ANTONELLA SATYRO

**ESTUDO DE CASO: O MARKETING TURÍSTICO DE
DUBAI**

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado ao curso de especialização
em Marketing Empresarial da
Universidade Federal do Paraná (UFPR)
como requisito parcial para obtenção de
título de especialista.

CURITIBA

2008

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	5
2 PROBLEMA	7
3 HIPÓTESES	7
4 JUSTIFICATIVA	8
5 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICO-METODOLÓGICA	10
6 OBJETIVO GERAL	11
7 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	11
8 REFERENCIAL TEÓRICO	12
8.1 O TURISMO	12
8.1.2 Planejamento turístico.....	15
8.1.3 Oferta turística.....	18
8.1.4 Produto turístico.....	21
8.1.5 O destino como produto turístico	24
8.1.6 Demanda	26
8.1.6.1 Motivadores da demanda	29
8.2 MARKETING TURÍSTICO	36
8.3 MARKETING DE LUGARES	43
8.3.1 Questões políticas e econômicas que afetam o marketing de lugares	46
8.3.2 Planejamento estratégico de mercado.....	47
8.3.3 A criação e o desenvolvimento do marketing de lugares.....	49
8.3.4 Estratégias para aperfeiçoar o marketing de lugares.....	55
8.3.5 A construção da imagem do lugar	56
8.3.6 Divulgação e promoção turística.....	57
8.3.7 Organizações internacionais e nacionais de turismo	60
9 ESTUDO DE CASO	64

9.1 A HISTÓRIA DOS EMIRADOS ÁRABES UNIDOS	66
9.1.1 A história de Dubai.....	71
9.2 O GOVERNO DOS EMIRADOS ÁRABES	75
9.3 DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO	80
9.3.1 Investimentos fora e dentro do país.....	86
9.3.2 Fundações para o crescimento.....	90
9.3.3 O mercado financeiro dos Emirados.....	93
9.3.4 O desenvolvimento econômico de Dubai.....	95
9.4 INFRA-ESTRUTURA DO PAÍS	98
9.4.1 Infra-estrutura de Dubai.....	98
9.5 DESENVOLVIMENTO SOCIAL	102
9.6 MÍDIA E CULTURA	106
9.6.1 Cultura	107
9.7 TURISMO	111
9.7.1 O turismo em Dubai.....	116
9.7.2 O perfil do turismo e dos turistas de Dubai.....	126
9.7.3 A oferta hoteleira em Dubai	135
9.7.4 Transporte aéreo e aeroportos	140
9.7.5 Retrospectiva geral e estratégias de desenvolvimento para Dubai até 2015	144
9.7.6 Conseqüências negativas do turismo	150
10 ANÁLISE INTEGRADA DO CASO	154
11 CONSIDERAÇÕES FINAIS	156
12 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	161

1 INTRODUÇÃO

O turismo é o terceiro setor da economia mundial que mais gera divisas aos países. Por isso, muitos sobrevivem exclusivamente desta atividade complementando suas balanças de pagamento e aumentando o PIB. O turismo aloca a mão-de-obra da comunidade local e a utiliza como forma de interação entre os empreendimentos turísticos e os habitantes locais, além de melhorar a qualidade de vida da população.

Todos os países que tem a atividade turística como fator de renda devem se preocupar com o marketing turístico a ser realizado nacional ou internacionalmente. Vale ressaltar que o produto turístico é intangível, portanto, a grande preocupação dos profissionais que trabalham com marketing turístico é vender um destino e atrair a demanda. Tal preocupação existe devido à cautela que os consumidores têm ao optar pela compra de um serviço que não conseguem ver ou pegar quando o compram, fazendo com que o turista faça a sua escolha a partir de instrumentos de comunicação como propagandas, fotos, textos, depoimentos, filmes e outros.

Qualquer destino precisa se tornar conhecido perante a demanda potencial e real, pois não é suficiente fazer um bom produto e vendê-lo bem, mas se faz necessário descobrir os desejos específicos dos compradores e dos grupos de consumidores, com o objetivo de comercializar um produto e torná-lo o mais desejado possível.

O marketing é a atividade que procura satisfazer os desejos dos consumidores com produtos e serviços, já que grande parte das aquisições dos consumidores são feitas pela emoção e pela razão. Por este motivo, é imprescindível buscar uma estratégia que atinja ambas.

Este trabalho tem como objeto principal estudar o turismo e o marketing como atividades intrínsecas para desenvolver e atrair mais turistas a um destino turístico. Este estudo de caso elucidará tais afirmações através da destinação mais moderna da atualidade, Dubai, nos Emirados Árabes que está realizando ações de marketing notáveis e que se destacam internacionalmente.

O marketing turístico de Dubai tem gerado resultados significativos ao país. Este recebe milhões de visitantes anualmente e vem investindo

pesadamente em turismo e conseqüentemente, em marketing para divulgar a atividade turística do local. O departamento responsável por tal divulgação é o Departamento de Turismo e Marketing Comercial de Dubai que é conhecido globalmente devido ao trabalho de qualidade e aos prêmios que já recebeu por suas atividades e promoções de excelência global.

Portanto, este trabalho realizou um apanhado geral através de um amplo referencial teórico para depois analisar o ponto principal que é o estudo de caso do Emirado de Dubai. Neste, analisou-se o desenvolvimento econômico, social e político dos Emirados Árabes e como a cidade de Dubai se tornou um pólo turístico não só do Oriente, mas também, do Ocidente. E como os investimentos em marketing turístico vêm obtendo êxito ao longo dos anos.

Para isso, foram pesquisados dados em diversas bibliografias provenientes de material do governo dos Emirados e do Departamento de Turismo e Marketing Comercial de Dubai, de revistas de renome internacional na área econômica e financeira, websites confiáveis, livros internacionais, entre outros para compor um estudo de caso coeso e com informações coerentes.

2 PROBLEMA: O marketing turístico tem sido um fator propulsor do desenvolvimento econômico, público e social de Dubai, nos Emirados Árabes?

3 HIPÓTESES

O marketing turístico tem sido um fator de desenvolvimento econômico, público e social dos Emirados Árabes.

4 JUSTIFICATIVA

Este trabalho pretende estudar o desenvolvimento do marketing turístico de Dubai, nos Emirados Árabes. Tal país emergiu no cenário internacional há poucas décadas e já obtém grande destaque perante as grandes economias mundiais. O trabalho baseou-se em uma pesquisa bibliográfica para atingir os objetivos propostos.

Foram analisados documentos presentes em diversas bibliografias, para então, conhecer a fundo a história dos Emirados Árabes e como o país conseguiu se destacar mesmo rodeado de outros países árabes ainda em desenvolvimento. Como sua economia capitalista baseada no incentivo de investimentos internacionais evoluiu rapidamente, tornando o país um pólo exemplar de tecnologias e maravilhas da modernidade.

Segundo a Embaixada dos EAU no Brasil (2008), o país tem um crescimento de 9,7% a.a. (dados referentes ao PIB de 2006). Isto demonstra uma evolução significativa na economia do país, pois o mesmo tem estatísticas de crescimento similares à China (GOVERNO AMERICANO, 2007). Vale salientar que Dubai cresce ainda mais rápido, com taxas que chegam a 13% ao ano, um ritmo ainda mais frenético que Cingapura, Índia e outros países emergentes.

Foram analisados diversos aspectos do país como história, governo, infra-estrutura, desenvolvimento social, entre outros para montar um estudo de caso conciso e com dados relevantes. Também analisou-se a economia do país e os investimentos em marketing turístico que são realizados por organizações estatais que o divulgam e geram condições favoráveis para investidores estrangeiros. Desta forma, o país tornou-se um pólo de migração turística tanto para investidores, como para turistas.

O país tem uma área de 83,600 km² e detém uma população de 4,4 milhões de habitantes segundo o Governo Americano (2008), e ainda assim recebe mais turistas por ano que o Brasil. Portanto, percebe-se que o mesmo é um país emergente que está investindo consideravelmente em marketing turístico e vêm obtendo sucesso neste setor.

O tema está totalmente interligado com a área de Marketing, pois foi através desta que os Emirados Árabes disseminam informações e notícias

sobre a sua economia, política e desenvolvimento a outros países. O país conquistou a principal posição econômica da região e percebeu outras oportunidades que poderiam beneficiar ainda mais a sua balança de pagamentos. Então, simultaneamente, o mesmo começou a investir no marketing turístico, fazendo com que milhões de turistas visitassem o país. Portanto, foi feita uma analogia entre o marketing e o turismo como fatores de desenvolvimento econômico, público e social do país.

Esta é uma associação de extrema importância para a conjuntura internacional e para o conhecimento científico, pois os temas apresentam uma significativa afinidade. A economia é um componente intrínseco de qualquer Estado, e o turismo em muitos países, já é o principal provedor de divisas. No caso dos Emirados, o turismo é o setor que mais recebe investimentos nacionais e internacionais e é um dos componentes primordiais da economia.

O tema é um assunto extremamente relevante para se tornar um objeto de pesquisa, principalmente no ocidente, pois há poucas informações sobre os países árabes. Vale ressaltar que o tema ainda não foi explorado cientificamente da forma que foi proposto neste trabalho.

Este estudo mostra a relação entre a atividade turística e o marketing do Emirado de Dubai andando conjuntamente para efetuar contribuições à economia e a sociedade. Coube aqui, analisar detalhadamente o marketing turístico como fator propulsor desta economia.

O tema Dubai foi escolhido para ser o objeto deste estudo de caso devido às informações que são vistas em diversos meios de comunicação de que a destinação detém ou está construindo os prédios mais modernos e mais altos do mundo, os maiores e mais luxuosos hotéis, o maior parque de diversões do mundo, os maiores shoppings, entre diversas outras construções para a população local e para os turistas.

Este tema vem ganhando alento e cada vez mais as pessoas desejam saber o que Dubai tem de especial, mas não há muitas informações em português e no ocidente sobre a história, o governo, a educação, o turismo, o marketing e outros temas que poderiam contribuir como curiosidades ou mesmo como temas científicos passíveis de utilização para diversas pessoas e estudiosos.

5 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICO-METODOLÓGICA

O trabalho usou basicamente bibliografia baseada em livros, documentos, periódicos e filmes. Vale salientar que o Departamento de Turismo e Marketing Comercial de Dubai enviou diversos manuais de turismo, brochuras de marketing turístico, informações e estatísticas atualizadas para contribuir com o trabalho.

Assim, o trabalho foi embasado em fontes reais que mostram dados históricos e econômicos, além de utilizar autores renomados para explicar a teoria e relacionar conceitos turísticos com a área de marketing.

Esta monografia é um estudo de caso desenvolvido a partir da análise de diversos setores dos Emirados Árabes Unidos e mais especificamente, do Emirado de Dubai. Foi realizado um estudo detalhado da economia da instituição estatal, do turismo e das estratégias de marketing turístico.

Foi feita uma compilação de fontes de tal maneira que foi possível entender a história e a economia do país; sua cultura; desenvolvimento social; infra-estrutura e sua situação atual; e principalmente, a intrínseca relação entre o marketing e o turismo.

Assim, a estrutura do trabalho foi pautada em uma divisão lógica de capítulos. Primeiramente, foi elaborada uma análise básica do país, aspectos gerais, econômicos, políticos, sociais, seu desenvolvimento ao longo das últimas décadas, e em tópicos mais específicos, realizou-se uma análise de Dubai. Foram usados dados históricos e estatísticos para comprovar as afirmações realizadas no trabalho.

Após esta parte, foi feita uma análise teórico-empírica através da situação atual do país em relação ao turismo e ao marketing que o mesmo realiza, através de referências bibliográficas e documentos estatísticos fornecidos pelo governo. Portanto, o estudo de caso foi minuciosamente elaborado para prover todas as informações necessárias para analisar os Emirados Árabes Unidos e mais especificamente, Dubai.

6 OBJETIVO GERAL

Discutir as mudanças econômicas e os investimentos estrangeiros que ocorreram no país e em Dubai, nas últimas décadas e que beneficiaram o turismo.

7 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- a. Estudar a história econômica e social dos Emirados Árabes;
- b. Compreender a dinâmica do atual modelo econômico do país;
- c. Analisar as estratégias de marketing turístico que o país utiliza na esfera internacional;
- d. Verificar como a disseminação de informações através do marketing fez com que o país ficasse conhecido como um pólo turístico.

8. REFERENCIAL TEÓRICO

Esta parte do trabalho tem o intuito de expor conceitos científicos referentes a duas grandes áreas de estudo: turismo e marketing. Dentro de cada uma destas áreas, serão expostos temas que condizem com este trabalho e que se fazem necessários para analisar o estudo de caso de Dubai, nos Emirados Árabes. A partir desta exposição, será possível analisar criteriosamente o que está sendo realizado no destino turístico mais moderno do mundo.

Para tal, serão analisados temas como turismo, planejamento turístico e cuidados que devem ser tomados antes de implantar complexos voltados à atividade turística, oferta e demanda turística, formatação de produtos turísticos e outros aspectos ligados ao turismo.

Outro tema de extrema importância é o marketing e dentre deste, o marketing turístico e o marketing de lugares que faz a conexão entre duas áreas extremamente importantes das ciências sociais. Ainda dentro do marketing, são analisados importantes assuntos, como: questões políticas e econômicas que afetam o marketing de lugares; planejamento estratégico de mercado; a criação e o desenvolvimento do marketing de lugares; estratégias para aperfeiçoar o marketing de lugares; a construção da imagem do lugar; divulgação e promoção turística; e organizações internacionais e nacionais de turismo.

Portanto, percebe-se que este trabalho visa um estudo e uma análise completa da teoria do turismo e do marketing aplicada a realidade que é o estudo de caso de Dubai.

8.1 TURISMO

O turismo é uma atividade extremamente complexa, e por este motivo, detém diversas definições. A definição oficial aceita pela Organização Mundial do Turismo é:

Tourism comprises the activities of persons traveling to and staying in places outside their usual environment for not more than one

consecutive year for leisure, business and other purposes (GOELDNER et al, 2000, p.16).¹

Percebe-se que a atividade turística envolve pessoas que viajam e se hospedam em lugares distintos do seu entorno e por um período inferior a um ano e por diversos motivos e motivações. Cooper e Fletcher (2001, p.40) determinam a atividade como:

(...) uma ampla gama de indivíduos, empresas, organizações e lugares, que se combinam de alguma forma para proporcionar uma experiência de viagem. O turismo é uma atividade multidimensional e multifacetada, que tem contato com muitas vidas e atividades econômicas diferentes.

Esse aspecto multidisciplinar da atividade enfoca quatro perspectivas que são essenciais para que o turismo ocorra em determinado local, são elas: o turista que procura várias experiências psicológicas e físicas para satisfazer as suas necessidades; os empreendimentos privados que provêm bens e serviços, pois vêem oportunidades de negócios e lucro para satisfazer as demandas do mercado turístico; o governo da comunidade que atuará em favor do desenvolvimento desta atividade econômica para trazer mais receitas diretas ou indiretas para o local; e a comunidade receptora que são os habitantes locais que irão interagir com os turistas, tendo conseqüências benéficas ou maléficas a partir deste contato (Adaptação de GOELDNER et al, 2000).

A forma como o turismo influencia a dinamização e a prosperidade de um país é indiscutível. Ele gera empregos, realiza uma redistribuição geográfica de investimentos; atrai pequenos, médios e grandes empresários; amplia sua rede de relações com outros países; difunde o intercâmbio de informações, culturas, costumes e tradições entre todos os países do globo. É uma área muito importante de interesse acadêmico, governamental, industrial e público.

Este setor está em constante crescimento e desenvolvimento desde os anos 1950, até a presente data. Na metade da década de 1990, o turismo

¹ Turismo compreende atividades que as pessoas durante suas viagens e estadas em lugares diferentes ao seu entorno habitual, por um período consecutivo inferior a um ano, com finalidade de lazer, negócios e outros propósitos (GOELDNER et al, 2000, p.16). Tradução de Antonella Satyro.

começou a representar um setor amplo e dinâmico da economia mundial e desde então, vem crescendo absurdamente. Em 2000, o número previsto de deslocamentos de turistas internacionais foi de 661 milhões com uma taxa de crescimento de 3,5% ao ano. A previsão para 2010, segundo a Organização Mundial do Turismo (OMT) será de 937 milhões de deslocamentos (TRIGO et all, 2001).

A motivação das pessoas para realizar viagens e aproveitar seu tempo livre aumentou consideravelmente. Viajar se tornou um hábito. O ócio e o lazer cresceram nos últimos anos, fazendo com que as pessoas procurem atividades que lhe tragam algum tipo de prazer.

O turismo é uma delas. Através de fatores psicológicos, o turista cria fatores de impulsão sejam eles: de descontração; reforço de laços familiares; oportunidade sexual; auto-satisfação; fuga; interação social; compras; prestígio; satisfação de desejos, entre outros (RYAN, 1991 apud BURNS, 2002). Fazendo assim, da sua viagem, um desejo posto em realidade, uma realização de um sonho que antes permanecia no inconsciente.

Com a globalização, o encurtamento de distâncias, a facilidade das comunicações, o aprimoramento dos transportes e diversos outros fatores, o turismo se beneficiou e ganhou mais espaço no mundo inteiro. Isso se comprova segundo Ansarah (1999):

Nas últimas décadas, o desenvolvimento tecnológico dos transportes, o maior tempo livre e as melhores condições econômicas das pessoas, aliados às necessidades de evasão, de fuga dos grandes centros (como forma de recuperação do equilíbrio físico e espiritual de seus moradores), alteraram o setor turístico. Como resultado obteve-se o acréscimo no número de pessoas que viajam e o desenvolvimento da infra-estrutura e dos equipamentos turísticos (ANSARAH, 1999, p.17).

Então, percebe-se que o turismo exerce impactos significativos na vida das pessoas que efetuam viagens e, inclusive, dos habitantes locais do destino visitado. A troca de informações de naturezas diversas é indiscutível e, com elas, as conseqüências geradas podem ser inúmeras. A difusão do conhecimento cultural, das festividades e da cultural local, dentre outros, proporcionam um turismo saudável e sustentável.

8.1.2 Planejamento turístico

O planejamento é mais do que necessário para encontrar um equilíbrio entre os interesses econômicos que o turismo estimula e as ações que devem ser propostas para que o entorno seja preservado. Por este motivo, o mesmo deve ser estudado caso haja a implantação de qualquer empreendimento dentro de uma destinação turística.

(...) impactos negativos que podem ser causados pelo turismo remetem a necessidade do planejamento dessa atividade, que, embora tenha semelhanças com a atividade econômica principal do século XX, a indústria de transformação, possui particularidades que demonstram a necessidade de monitoramento permanente. Nessa perspectiva, há um único agente que, ainda, é capaz de tomar a direção de um processo de planejamento que é o Estado (DIAS, 2003, p.35).

Atualmente, existem muitos problemas sociais e econômicos em todos os países do globo. Isso reflete diretamente nos mercados, que são globalizados e dotados de relativa interdependência (DIAS, 2003).

Todavia, para a boa regulação do turismo, o Estado tem um papel fundamental, o qual tenta diminuir ou amenizar as desigualdades sociais existentes. E faz isso, muitas vezes através do turismo, efetuando um bom planejamento que englobe atividades em relação à população local, gerando empregos, resultando em divisas e em uma melhor qualidade de vida.

O Estado, em todos os níveis, ainda é o único agente capaz de articular amplas forças da sociedade numa perspectiva de planejar um desenvolvimento identificado com a preservação do meio ambiente, socialmente justo e economicamente viável. O turismo tem condições de ser incorporado como uma das variáveis mais importantes dentro de qualquer proposta de planejamento do desenvolvimento (DIAS, 2003, p.35).

Percebe-se que o Estado é um ator fundamental na ação de planejamento de destinos turísticos, pois é ele que dá o aval para efetuar construções, reformas, concessões por lei em determinados terrenos e também, adaptações que devem ser feitas para o uso de locais, do solo, dentre muitos outros. Vale salientar também, outras entidades estatais, como Ministérios de Turismo e Secretarias de Turismo que ajudam no bom desenvolvimento da atividade turística.

Os cuidados e as leis que o Estado prega visam o bom uso dos recursos existentes em determinada região. Portanto, é necessário adotar diversas medidas, não só em relação ao patrimônio natural, mas também aos produtos que se estruturam sobre os atrativos e equipamentos turísticos. Porque se o homem agir sem pensar nas suas conseqüências, não existirá ambiente e nem recursos para o mesmo sobreviver futuramente.

Os atrativos devem manter sempre a mesma qualidade, boas condições de manutenção e preservação para que não percam sua imagem consolidada ou uma demanda potencial para outros destinos ou produtos turísticos similares ou concorrentes.

Devido à facilidade com que as pessoas viajam atualmente, até pela disseminação e popularização dos transportes e das comunicações, o acesso a diversos destinos antes remotos, foi facilitado como cita Dias (2003):

(...) Os consumidores estão cada vez melhor informados, tem o acesso facilitado aos destinos sugeridos pelos operadores turísticos através da Internet, e lhes é oferecido amplo leque de escolhas possíveis, com idênticas ofertas, que deverão ser escolhidas em função do equilíbrio entre o atrativo turístico, as infra-estruturas e os serviços básicos (comunicação, transporte, abastecimento de água, planejamento do uso do solo, proteção ao meio ambiente etc.) e os serviços e equipamentos turísticos (acessibilidade ao atrativo, alojamento, informações, guias, atendimento etc.) (DIAS, 2003, p.37).

A qualidade e a manutenção dos atrativos devem ser preservadas nas destinações turísticas, para assim, não sofrer depredações durante o seu uso. É imprescindível o bom atendimento ao turista, e caso ele retorne à mesma localidade, esta ainda conserve a mesma qualidade em serviços e bens que oferecia antes e se possível, com melhorias e diferenciais.

A sustentabilidade no turismo se dá através da boa utilização dos recursos existentes sem danificá-los, estabelecendo uma capacidade de carga em ambientes naturais. Para que isso ocorra ordenadamente, o planejamento é essencial no destino turístico a ser trabalhado ou estudado.

O planejamento é um conjunto de idéias e propostas baseadas no passado, no presente e no futuro que formam um conjunto de atos sustentáveis que tentarão não causar, atenuar ou mitigar danos ao meio ambiente.

O planejamento é composto por um levantamento de dados atuais do local. A partir daí, serão propostas diretrizes para melhorar a qualidade e a capacidade dos equipamentos já existentes, aperfeiçoar e consolidar a imagem do local ou mesmo implementar novos empreendimentos (ANSARAH, 1999). Todas estas medidas devem ser baseadas em leis ambientais e turísticas existentes de acordo com a legislação nacional.

Após a análise da oferta e da demanda, pode-se elaborar um prognóstico, visando o potencial da área e da demanda futura, o que se quer alcançar e as normas e objetivos para sua consolidação (BENI, 2001).

Este planejamento deve visar à preservação dos ecossistemas, da diversidade biológica e suprir às necessidades sociais, econômicas, a conservação da identidade cultural, das tradições locais e dos costumes. Deve ser implantado gradualmente para que a comunidade se adapte com o tempo às novas condições de vida e de um convívio com outras culturas “diferentes”, se comparadas com a sua própria.

O turismo é totalmente dependente da interação do homem com a natureza, portanto não se pode ignorar o fato de que a mesma precisa de cuidados. O meio ambiente deve ser cuidado, pois oferece recursos muitas vezes não-renováveis que devem ser usados da melhor maneira possível para suprirem as necessidades das gerações futuras.

Por este motivo, o planejamento é fundamental antes de qualquer implantação relacionada ao turismo, sendo este um instrumento minucioso e cauteloso que conscientiza a população local para que a mesma saiba o valor do seu patrimônio.

Então, uma destinação turística sem um planejamento consistente e coerente, pode muitas vezes depreciar os recursos. Segundo Rose (2002 apud DIAS, 2003, p.38):

(...) a falta de planejamento adequado na utilização dos recursos naturais de uma destinação turística poderá acarretar, a médio prazo, no esgotamento destes recursos, que, na maioria dos casos são irrecuperáveis, inviabilizando a comercialização e, conseqüentemente, acarretando o abandono do local por parte da demanda (ROSE, 2002 apud DIAS, 2003, p.38).

O turismo não existe sem um planejamento, pois este é muito importante para o bom desenvolvimento, como afirma Dias (2003):

Considerando o uso do espaço, o planejamento constitui uma técnica de uso imprescindível pelas administrações públicas municipais que apostam no desenvolvimento do turismo. Esse planejamento é necessário, porque o território é um elemento básico do desenvolvimento turístico, pois abriga os recursos ambientais e culturais dos destinos turísticos, além de ser o espaço físico destinado a instalação da infra-estrutura e dos equipamentos que irão atender ao fluxo de visitantes. Por outro lado, o turismo manifesta-se como uma atividade econômica que condiciona a organização do território, pois o utiliza, consome e transforma, o que coloca o turismo como, potencialmente, um dos principais agentes de destruição dos recursos em que se apóia, levando-se em consideração a fragilidade destes, tanto naturais como culturais. O uso do território pela atividade turística e a fragilidade dos recursos dos quais depende o turismo para sua continuidade justificam por si só a necessidade de recorrer-se a técnica de planejamento como forma de garantir um desenvolvimento turístico sustentável (DIAS, 2003, p.37).

E, para concluir este tópico do trabalho, pois o planejamento é uma ferramenta imprescindível ao turismo e a hospitalidade, um excerto de Drucker (1959 apud PETROCCHI, 1998) mostra que:

(...) o planejamento não representa o domínio mental do futuro (...) Qualquer tentativa nesse sentido é insensatez. As criaturas humanas não podem prever nem controlar o futuro. A pretensão de assenhorar-se do futuro é infantilidade e nossos esforços nesse sentido só podem desacreditar o nosso trabalho. Pode-se partir logo da conclusão de que a previsão, além dos prazos mais curtos, não merece respeito nem vale a pena. O planejamento a longo prazo é necessário justamente em virtude da nossa incapacidade de prever (grifo do autor). Existe, porém, outra razão mais poderosa que faz constatar qual será o mais provável curso dos acontecimentos ou, no máximo, apurar uma série de probabilidades. Todavia, o problema empresarial é o único capaz de modificar as possibilidades, uma vez que o universo da empresa não é composto de matéria, mas de valor. Com efeito, a principal contribuição da empresa, aliás a única que tem como recompensa o lucro, é fazer com que haja uma ocorrência exclusiva, a inovação que altera as probabilidades Drucker (1959 apud PETROCCHI, 1998, p.33).

Portanto, percebe-se que o planejamento é essencial em qualquer atividade econômica, e principalmente, no que concerne a atividade turística já que esta pode causar impactos ambientais, sociais e econômicos, caso não seja bem estudada e elaborada.

8.1.3 Oferta turística

Segundo Ruschmann (apud BELTRÃO, 2001):

O turismo é uma viagem que pode estender-se de alguns quilômetros até milhares deles, incluindo um ou vários tipos de transporte e estadas de alguns dias, semanas ou meses nos mais diversos tipos de alojamentos, em uma ou mais localidades. A experiência da viagem envolve a recreação ativa ou passiva, conferências e reuniões, passeios ou negócios, nos quais o turista utiliza uma variedade de equipamentos e serviços criados para o seu uso e para a satisfação de suas necessidades (RUSCHMANN apud BELTRÃO, 2001, p.18).

Os equipamentos e serviços turísticos são componentes da oferta turística. Segundo Lage e Milone (2001), a oferta turística são todos os bens e serviços que o turismo pode oferecer. A oferta é composta por alguns elementos como: recursos artificiais; recursos naturais; superestrutura; e recursos históricos.

Cada um desses elementos, sejam naturais ou artificiais, distinguem a oferta turística de uma localidade. Obviamente, o consumidor pode escolher onde fazer turismo, tendo em vista seu gosto e preferências específicas pelas características de cada região. As atrações que a natureza oferece, sem a necessidade de atuação do homem, como o sol, as praias, as montanhas, a vegetação, as paisagens etc. representam a oferta turística, em seu sentido estrito. Para complementar surge a necessidade de se formar uma infra-estrutura de bens e serviços turísticos, como os meios de transporte, de hospedagem, dos restaurantes, o comércio e outros equipamentos, possibilitando que a atividade turística seja viável e desenvolvida (LAGE e MILONE, 2001, p.72).

Segundo Balanzá e Nadal (2003), a oferta turística sob o ponto de vista do marketing é:

(...) o produto turístico que chega até o público que o demanda, através de uma série de variáveis ou ferramentas de marketing, aplicadas e relacionadas adequadamente. As variáveis são: o desenvolvimento do produto global; a aplicação do preço; a distribuição; a comunicação (BALANZÁ e NADAL, 2003, p.67).

Percebe-se que a oferta é na verdade, toda a composição do destino turístico e é o que faz com que o local seja um atrativo turístico e tenha uma boa infra-estrutura para receber bem os turistas.

Os produtos oferecidos por determinado destino turístico devem deter qualidade, características e preços distintos, o que fará com que haja sempre, uma concorrência proporcional para a demanda existente.

Tal demanda vem se tornando cada vez mais exigente e sofisticada devido às mudanças na estrutura da população, ao aumento da renda, do tempo livre para o lazer, do nível de educação, do surgimento de outros valores e estilos de vida, dentre outros (OMT, 2001).

O aumento de ofertas de produtos no mercado globalizado e o uso de novas tecnologias capazes de fabricar produtos mais baratos e de melhor qualidade têm levado ao acirramento da concorrência entre os produtores. As exigências de produtos e serviços de qualidade a preço justo por parte dos clientes conduziram as empresas a se adequar aos novos tempos (ANSARAH, 1999, p.13).

Percebe-se então, que em um mercado competitivo como esse, sobressai-se quem fica atento às experiências e necessidades da demanda (ANSARAH, 1999). Os produtos e serviços devem ser adaptados, e devem também, gerar diferenciais, benefícios e estratégias de marketing e divulgação consistentes para conquistar um consumidor cada vez mais exigente.

Portanto, é imprescindível segmentar o mercado e determinar um mercado-alvo para otimizar os recursos existentes. É necessário identificar os clientes com comportamentos parecidos em relação a seus gostos e preferências. A segmentação de mercado facilita a identificação de informações sobre os destinos turísticos; tipos de transportes; composição demográfica, social, estilo de vida, entre outros elementos dos turistas (BENI, 2001).

Para Ansarah (1999), a empresa turística que segue uma boa administração de marketing, realiza pesquisas de mercado para identificar segmentos e oportunidades de mercado. Isso atingirá o seu público-alvo e irá satisfazer o cliente, fidelizando-o com produtos turísticos personalizados.

Este mercado turístico, diversificado e competitivo demonstra a interação da demanda com a oferta. O mercado por si só representa uma rede de informações relacionada à compra e a venda de bens e serviços turísticos (LAGE E MILONE, 2000).

Segundo Beni (2001), o mercado é a relação entre a demanda e a oferta e as análises obtidas através desta relação facilitam o ponto de partida que é o que produzir, como e para quem.

Por este motivo, existe uma grande preocupação dos agentes e profissionais do turismo em criar produtos atrativos com um valor agregado significativo para gerar um alto nível de satisfação para os consumidores. Vale salientar também, que estes agentes devem criar estratégias diferenciadas de divulgação para garantir o sucesso de seu empreendimento turístico e atingir um bom posicionamento de mercado frente à realidade competitiva do mercado turístico.

8.1.4 Produto turístico

O produto turístico é caracterizado por todos os bens e serviços ofertados ao turista de forma organizada em um determinado destino. É tudo aquilo que o turista vê, consome e aprecia em uma viagem.

Montejano (2001) dá uma definição mais específica dizendo que:

O produto ou serviço turístico caracteriza-se por: hospedagem, transporte, restauração, informação turística, atividades culturais, esportivas e recreativas, etc., com suas características de qualidade, marca, prestígio, traços diferenciadores e funcionais, apresentação e tamanho (MONTEJANO, 2001, p.313).

Em uma abordagem mais voltada ao marketing, o conceito de produto turístico é:

A combinação de bens e serviços, de recursos e infra-estruturas, ordenados de forma que ofereçam vantagens ao cliente, que consigam satisfazer suas motivações e expectativas, e que estejam disponíveis para serem consumidos pelos turistas (BALANZA e NADAL, 2003, p.68).

E segundo o ponto de vista do turista, Medlik e Middleton (1973 apud MIDDLETON, 1994),

As far as the tourist is concerned, the product covers the complete experience from the time he leaves home to the time he returns to it (...) the tourist product is to be considered as an amalgam of three main components of attractions (...) and facilities at the destination, and accessibility of the destination (MEDLIK e MIDDLETON, 1973 apud MIDDLETON, 1994, p.85).²

² Segundo a preocupação do turista, o produto engloba a experiência completa desde o momento que ele sai de casa até o momento que ele retorna (...) o produto turístico é para ser considerado uma amálgama de três componentes principais de atrações (...) e

Muitos produtos não têm uma relação direta com a atividade turística, mas quando os turistas os procuram em determinado destino e os consomem, estes são denominados de produtos turísticos (LAGE e MILONE, 2000). Vale ressaltar que o conjunto de várias atividades econômicas compõe o produto turístico final (BENI, 2001).

As atividades econômicas que estão intrinsecamente ligadas ao turismo são: a hotelaria, o agenciamento e os transportes (FLORENTINO, 2000). Obviamente, o turismo tem o apoio de outras atividades econômicas, tais como: empreendimentos do ramo de alimentos e bebidas, lojas, locadoras de automóveis, entre outros.

Os produtos turísticos são muito diferentes de diversos bens e serviços, pois estes apresentam peculiaridades desde a sua produção até a sua comercialização. Os produtos provenientes da atividade turística são intangíveis, o que implica em uma série de cuidados que as empresas turísticas devem levar em conta. Por exemplo, o cliente não adquire nada físico e durável, mas sim, o direito de uso de algum produto ou serviço (BALANZÁ e NADAL, 2003).

O serviço é intangível. Isso significa que um cliente de um hotel ou restaurante, uma vez que gaste seu dinheiro, não tem a possibilidade de mostrar fisicamente o que obteve em troca dele, já que o que recebeu foi atenção, bem-estar, instalações, alimentos, etc. Portanto, há um componente psicológico muito importante que não se deve perder de vista: a percepção que o cliente teve do dinheiro gasto no estabelecimento vai ser um fator decisivo para ocasiões posteriores (BALANZÁ e NADAL, 2003, p.70).

Outra característica do produto turístico é que o serviço do mesmo é perecível, pois quartos de hotéis e mesas em restaurantes, por exemplo, não podem ser estocados, pois o consumo é imediato. Caso contrário, os mesmos são perdidos (BALANZÁ e NADAL, 2003).

A maioria dos serviços não podem ser inspecionados ou experimentados no ponto de venda, ou antes, de sua prestação, pois estes são promessas que o cliente compra referentes a serviços específicos em um prazo determinado em um voucher, por exemplo (BALANZÁ e NADAL, 2003).

A produção de serviços é limitada em alguns casos; a interação pessoal em serviços torna cada prestação única; há uma simultaneidade entre a produção e o consumo do serviço; não é possível transferir os serviços para outras pessoas; o turista tem que se deslocar até o produto, pois ele é estático; o produto é suscetível a sazonalidade; o consumidor não é o dono do produto, pois o mesmo não é uma propriedade; há uma diversidade de expectativas dos clientes; entre outros (BALANZÁ e NADAL, 2003; ANSARAH, 1999; FLORENTINO, 2000).

Por estes motivos, os produtos turísticos são tão peculiares e suscetíveis a interferências. O consumidor que compra uma viagem está comprando na realidade, um sonho ou um local para realizá-los. O sucesso de um destino turístico depende muitas vezes, do vendedor e do que o mesmo passa para o cliente. Este consumidor compra um produto antes de vê-lo e só o consumirá em um determinado período de tempo. Vale salientar que o marketing realizado em cima de cada produto que é o que irá diferenciá-lo de tantos outros.

E obviamente, isso resulta na mensuração de satisfação de um consumidor, pois uma pessoa nunca terá a mesma experiência e a mesma impressão de um destino que outra. Isso ocorre porque o produto é basicamente composto por serviços e estes são prestados por seres humanos.

Como cita Balanzá e Nadal (2003, p.71), “o humor, o cansaço, o nível de motivação e os critérios subjetivos do pessoal em contato com o cliente influenciarão no resultado da prestação de serviço”. Obviamente, organizações internacionais estabeleceram critérios que devem ser seguidos por empresas do ramo turístico em relação à qualidade na aplicação de serviços, mas mesmo assim, ainda podem ocorrer alguns imprevistos aumentando ou diminuindo a satisfação do cliente (BALANZÁ e NADAL, 2003).

Portanto, estudar o mercado, quem consome, quando e por que são quesitos imprescindíveis para diferenciar o produto turístico para vendê-lo mais e melhor. A segmentação de mercado é uma peça fundamental para que empresas turísticas e agências de viagens e turismo consigam alcançar o sucesso em seus negócios.

8.1.5 O destino como produto turístico

O destino turístico pode ser definido segundo Medlik e Burkart (1981 apud MIDDLETON, 1994, p.228) como: “(...) *a geographical area as a tourist destination, which may be a country, region, or an individual town*”.³

E este destino turístico compreenderá todos os produtos turísticos que estiverem em sua área geográfica. Os produtos turísticos incluem a infraestrutura existente como hotéis, transportes, restaurantes, entre outros, os serviços e recursos ofertados ao turista para satisfazer as suas necessidades (VALLS, 1996).

Ejarque (2005) designa um destino turístico como um destino-produto e afirma que a sua constituição deve ser estabelecida em três pilares:

(...) el núcleo, como base de la atracción turística, la parte tangible, que es el conjunto de los servicios turísticos, y finalmente la vitalidad del destino, su gente, etc., de modo que la suma de los tres proporcione el valor añadido, elemento vital para que un turista lo elija (EJARQUE, 2005, p.83).⁴

Ainda segundo Ejarque (2005), a principal dificuldade para controlar esses três níveis é que o destino-produto é um multiproduto, o que faz com que o mesmo conte com um alto número de atores complexos e que são difíceis de controlar, já que muitos não têm consciência de que seus comportamentos e atitudes podem afetar o entorno e conseqüentemente, o destino-produto.

Outro elemento que se deve ter em conta é que cada serviço é peculiar, pois cada país é distinto. Os serviços de hospitalidade que se encontram na Grécia são distintos dos italianos e dos franceses, por exemplo, (EJARQUE, 2005).

En consecuencia, no se puede hablar de una estandarización de las ofertas y servicios turísticos en todos los destinos, a excepción de los hoteles de cadenas internacionales, que normalmente responden

³ “(...) uma área geográfica como uma destinação turística, que pode ser um país, uma região ou uma cidade individual (MEDLIK e BURKART, 1981 apud MIDDLETON, 1994, p.228).” Tradução de Antonella Satyro.

⁴ “(...) o núcleo, como base da atração turística, a parte tangível, que é o conjunto dos serviços turísticos e finalmente a vitalidade do destino, sua gente, etc., de modo que a soma dos três proporcione o valor agregado, elemento vital para que um turista o eleja (EJARQUE, 2005, p.83). Tradução de Antonella Satyro.

a los mismos parámetros. La manera de ofrecer un servicio y de atender al cliente es una señal de identidad del destino. El responsable del destino turístico, es decir, el *destination manager*, deberá tener muy en cuenta todos estos factores y, a su vez, intentar controlar todos los procesos de creación y diseño del producto-destino turístico. En esta tarea es fundamental evitar un error que se comete muy frecuentemente: crear un producto-destino turístico no consiste simplemente en unir todos los elementos, atractivos y recursos de un destino con los servicios. Así lo único que se consigue es un producto estándar, carente de un atractivo específico y sin personalidad, factores que son hoy elementos clave y que el mercado turístico demanda (EJARQUE, 2005, p.83-84).⁵

Portanto, percebe-se que o produto-destino depende de vários produtos, serviços e principalmente, do marketing que fará com que o destino se torne mais competitivo. A capacidade de inovação é o que faz com que o mercado turístico seja dinâmico e com que as destinações sejam mais ou menos procuradas.

Segundo Valls (1996) antes de um destino tornar-se competitivo, há uma competitividade entre os produtos que o compõe. Isso selecionará os mais competitivos, com maior rentabilidade econômica e responsabilidade social, para então juntos, competirem no mercado internacional com outros destinos.

Portanto, é extremamente importante estudar o destino turístico, efetuar um diagnóstico, avaliar os recursos, formular objetivos, planejar atuações e projetos e configurar o produto para criar um plano de marketing eficiente para promovê-lo e comercializá-lo com sucesso (GOELDNER et all, 2000).

⁵ Por este motivo, não se pode falar de uma padronização de ofertas e serviços turísticos em todos os destinos, com exceção de hotéis de cadeias internacionais que normalmente respondem aos mesmos parâmetros. A maneira de oferecer um serviço e de atender um cliente é um sinal de identidade do destino. O responsável do destino turístico é o gerente do destino e este deverá saber de todos esses fatores e tentar controlar todos os processos de criação e desenho do produto-destino turístico. Nesta área é fundamental evitar um erro que é cometido frequentemente: criar um produto-destino turístico não consiste simplesmente em unir todos os elementos, atrativos e recursos de um destino com os serviços. Desta forma, o que se obtém é um produto standard, carente de um atrativo específico e sem personalidade, fatores que são hoje elementos chave e que o mercado turístico demanda (EJARQUE, 2005, p.83-84). Tradução de Antonella Satyro.

8.1.6. Demanda

Segundo Brian Archer (apud RITCHIE e GOELDNER, 1994, p.105), a definição de demanda em termos econômicos é “(...) a quantidade de um produto ou serviço que as pessoas estão dispostas a comprar durante um dado período de tempo”.

A demanda turística é denominada também, de procura turística segundo Lage e Milone, (2000). Para Mathieson e Wall (1982 apud OMT, 2001), o conceito de demanda está fortemente ligado aos turistas e aos turistas potenciais que visitam ou visitariam determinado destino.

Segundo a OMT (2001, p.53), a demanda é “o processo de tomada de decisões que as pessoas realizam constantemente no processo de planejamento de suas atividades de lazer (...)”. As pessoas tendem a buscar meios e atividades que ocupem o seu tempo ocioso, e se sentem motivadas a viajar para fugir do cotidiano.

A definição de demanda turística varia de acordo com os interesses do pesquisador. Assim um economista centrará a demanda do ponto de vista de consumo, um psicólogo se interessará mais pelo comportamento e as motivações da referida demanda, etc. O número total de pessoas que viajam ou desejam viajar para desfrutar das comodidades turísticas e dos serviços em lugares diferentes daquele de trabalho e de residência habitual (MATHIESON e WALL, 1982 apud OMT, 2001, p.53).

Segundo Cooper e Fletcher (2001), a demanda turística é formada por três componentes básicos: demanda real ou efetiva; demanda reprimida; e demanda protelada. A primeira delas, a demanda real ou efetiva é o número de turistas que efetivamente visitam a destinação. As estatísticas referentes ao turismo nacional e internacional baseiam-se nessa demanda.

Aquelas pessoas que tem vontade de ir a determinado local e que por algum motivo não vão caracterizam a demanda reprimida. Esta pode ser considerada como potencial, pois engloba as pessoas que pretendem viajar para o destino, mas estão esperando melhores condições para efetuar a viagem (COOPER e FLETCHER, 2001).

A demanda protelada é quando o turista adia a sua viagem, todavia não por vontade própria e sim, por algum problema com a oferta na própria

destinação. Mas quando as condições forem modificadas, a demanda se tornará efetiva (COOPER e FLETCHER, 2001).

Segundo Cooper e Fletcher (2001), as pessoas que não tem o intuito de viajar são denominadas de “sem-demanda”. Portanto, percebe-se que há vários tipos de demanda e motivações que levam as pessoas a querer visitar determinado local.

(...) mudanças na demanda, maior sofisticação dos viajantes, viagens mais freqüentes e segmentação intensa ou especialização quanto ao objetivo da visita (...) Hoje as tendências da demanda na indústria de viagens mudam mais rapidamente do que nunca devido às alterações nas preferências do consumidor e nos determinantes da demanda mais ampla (JENKINS e LICKORISH, 2000, p.281-282).

O mundo está vivenciando um aumento de demandas em diversos segmentos econômicos. Como já foi citado anteriormente, o consumidor está cada vez mais exigente, resultando em uma maior segmentação de mercado e também, em uma competitividade acirrada no setor turístico.

Há vários fatores que podem ser discutidos, como a globalização, a rapidez da tecnologia e da informação, principalmente através da internet, a modernização e a integração dos transportes, uma prosperidade nos negócios e redes comerciais internacionais que propiciam novas técnicas nos serviços e negócios de distribuição e facilidades de informação para ajudar o turista a fugir do cotidiano (JENKINS e LICKORISH, 2000).

Alguns motivos propiciaram o aumento da demanda, como: o aumento da população mundial devido à queda na taxa de mortalidade; o surgimento do conceito de lazer e de aumento de renda das pessoas após a Segunda Guerra Mundial resultou em uma busca maior por viagens; o stress, a poluição e a violência das grandes cidades impulsionam as pessoas a viajar mais e melhor; mudanças nas jornadas de trabalho possibilitaram excursões e outros; e quanto mais a pessoa tem uma educação superior de qualidade e nível de cultura elevado, a mesma tem vontade de viajar; taxas de câmbio estáveis e estabilidade política em diversos países; entre outros (GEE e FAYOS-SOLÁ OMT, 2003; JENKINS e LICKORISH, 2000; IGNARA 2002).

Além das mudanças demográficas e sociais, há uma revolução virtual nas economias dos negócios, com grandes reduções nos

preços e nos custos reais resultantes de novas tecnologias e de outros fatores que otimizam o serviço. Esses (...) fatores estão alterando os principais fluxos de viagens geograficamente (JENKINS e LICKORISH, 2000, p.281).

Essa expansão representa um desafio aos atores do turismo, pois a demanda é maior, mais diversificada e seletiva. As preferências do consumidor são heterogêneas e não seguem um padrão baseado em variáveis socioeconômicas, geográficas, comportamentais, estilo, entre outras. A partir destas, são geradas muitas divisões e subdivisões dentro de uma mesma segmentação, por exemplo, (JENKINS e LICKORISH, 2000; BENI, 2002).

Segundo Smith (1989 apud SWARBROOKE e HORNER, 2002) os turistas podem ser classificados como: exploradores – pequeno grupo que são como antropólogos; turistas de elite – viajantes freqüentes que gostam de viagens caras e personalizadas; turistas excêntricos – querem paz e tranqüilidade e lugares com poucas pessoas; turistas incomuns – que fazem viagens adicionais de excursões para conhecer os habitantes locais e sua cultura; turistas de massa incipientes – viajam para lugares que o turismo não é a principal fonte econômica; turistas de massa – que querem a mesma coisa que quando estão em casa; turistas charter – que tem pouco interesse no destino turístico e estão buscando principalmente, entretenimento, alimentação e hospitalidade esperados.

Outra tipologia referente a tipos de turistas é de Cohen (1972 apud SWARBROOKE e HORNER, 2002) que os classifica como: turista de massa organizado que compra as férias em um pacote turístico; turista individual que compra um pacote mais flexível; explorador que compõe a sua viagem de férias esperando um nível mínimo de conforto e segurança e quer conhecer habitantes locais; errante que é o turista que tenta ser aceito pela comunidade local, escolhe os lugares que irá visitar de acordo com a sua vontade e tenta evitar o contato com serviços turísticos de massa.

Por este motivo, pesquisas de mercado em relação à tomada de decisão dos consumidores são imprescindíveis para levantar dados sobre o comportamento do mesmo, para que desta forma, profissionais de marketing possam formular ações eficientes e eficazes.

8.1.6.1 Motivadores da demanda

É extremamente necessário abordar o tema referente às motivações das pessoas que viajam, pois é preciso estudar a atitude, o comportamento do consumidor e a influência no processo de decisão, para que se possam traçar ações de marketing sólidas e eficazes.

“Atitude do consumidor é a predisposição aprendida de se comportar de maneira sempre favorável ou desfavorável em relação a um dado objeto (SCHIFFMAN e KANUK, 2000, p.459)”. A atitude é como o consumidor vê determinado produto ou serviço e age em relação a ele (aprovando ou não, concordando ou não).

Se profissionais de marketing entenderem o perfil dos consumidores que compram os seus produtos, porque compram, o que gostam no produto, qual é a essência buscada pelo consumidor neste tipo de produto, principais benefícios e atributos percebidos (custo benefício, preço, qualidade, durabilidade, etc), onde mais ele poderia ser comercializado (maior número de canais de distribuição), o que eles acham que pode ser melhorado ou então, porque consumidores não compram o seu produto e o que faria com que estes o comprassem (isso serve para produtos existentes no mercado ou então, para produtos que vão ser lançados. Estes últimos podem ser aperfeiçoados e adequados ao gosto do consumidor, caso seja feita uma pesquisa anterior ao seu lançamento, por exemplo).

Todos estes citados podem ser avaliados através de pesquisas de marketing que gerarão respostas. Estas, desde que bem utilizadas pelos profissionais de marketing são a “chave” para o sucesso do produto ou da marca como um todo.

Antigamente, existiam poucas marcas e poucos tipos de produtos em cada segmento. Atualmente, existem milhares tipos de produtos do mesmo segmento que variam, por exemplo, de cor, preço, tamanho, qualidade, entre outros.

Cabe ao profissional de marketing identificar as necessidades dos consumidores, seus desejos e anseios e usar isso a favor do produto que estão vendendo. Este deve identificar também, fatores e diferenciais que os concorrentes não viram no produto e abordar isso.

A partir dessas análises extremamente importantes, o profissional de marketing deverá desenvolver ações estratégicas em relação ao produto turístico, sua distribuição, preço e comunicação. Ele deverá desenvolver campanhas e ações de marketing que abordem uma comunicação dirigida ao consumidor e aos consumidores potenciais para que estas pessoas efetivem a compra do produto turístico. A comunicação deve suscitar os princípios da fórmula AIDCA (atenção, interesse, desejo, convicção, ação).

Segundo Engel et al (2000), a tomada de decisões dos consumidores é influenciada e moldada por muitos fatores e determinantes que englobam 3 categorias: 1. diferenças individuais; 2. influências ambientais; e 3. processos psicológicos.

As diferenças individuais que afetam o comportamento são caracterizadas em 5 tópicos. O primeiro deles são os recursos do consumidor, pois cada pessoa tem 3 recursos para cada situação de tomada de decisão: tempo; dinheiro; capacidade de recepção e processamento de informação. O segundo tópico é o conhecimento, pois este é como a informação está armazenada na memória e abrange a disponibilidade e as características de produtos e serviços; onde e quando comprar; e como usar os produtos (ENGEL et al, 2000).

O terceiro tópico está relacionado as atitudes, já que o comportamento é fortemente influenciado por atitudes em relação a uma dada marca ou produto. As atitudes, uma vez formadas, representam um papel diretivo na escolha futura e são difíceis de mudar. Todavia, a mudança de atitude é uma meta comum de marketing (ENGEL et al, 2000).

O quarto tópico é a motivação, que é o tópico mais trabalhado por psicólogos e profissionais de marketing que conduzem pesquisas consideráveis para determinar o que acontece quando o comportamento dirigido a uma meta é energizado e ativado. As necessidades e os motivos afetam de maneiras importantes todas as fases dos processos decisórios (ENGEL et al, 2000).

O quinto e último tópico trata da personalidade, valores e estilo de vida do consumidor. As diferentes personalidades afetam os processos decisórios e o comportamento de compra - valores, crenças e padrões de

comportamento individuais preferidos que caracterizam um segmento de mercado (ENGEL et al, 2000).

Os fatores e determinantes relacionados ao ambiente, são segundo Kotler e Armstrong (1993 apud DIAS e CASSAR, 2005; MIDDLETON, 1994): fatores psicológicos; fatores culturais; fatores sociais; e fatores pessoais.

Os fatores psicológicos que influenciam a decisão de compra do consumidor são as necessidades, a percepção, a motivação, as crenças e atitudes e o aprendizado.

Os fatores culturais remetem à cultura vista como um estudo do comportamento do consumidor em relação aos valores, crenças, idéias, entre outros que ajudam os indivíduos a se comunicar, interpretar e avaliar dentro das sociedades.

Os fatores sociais são todos os grupos de referência que a pessoa tem ou já teve contato, como a família, os amigos, os conhecidos, os papéis sociais e o status do consumidor. E os fatores pessoais que interferem na decisão de compra são: idade, ocupação, estilo de vida, personalidade, situação econômica e auto-estima.

Dentro dos fatores psicológicos existem três tópicos: informação em processamento; aprendizagem; mudança de atitude e comportamento. O primeiro tópico engloba a comunicação que é uma atividade básica do marketing. Várias pesquisas são desenvolvidas para ver como as pessoas recebem, processam e dão sentido às comunicações recebidas. Princípio fundamental do consumidor: as pessoas vêem e ouvem o que elas querem ver e ouvir.

Qualquer pessoa que tente influenciar o consumidor está ocasionando uma aprendizagem – o processo pelo qual a experiência leva a mudanças no conhecimento e comportamento.

Mudanças de atitude e de comportamento são objetivos importantes de marketing. Este processo reflete influências psicológicas básicas que foram matérias de décadas de pesquisa intensiva.

Vale ressaltar que outros fatores influenciam a tomada de decisão: fatores externos - econômicos, políticos, jurídicos, ecológicos, entre outros e fatores relacionados ao marketing - produto, preço, distribuição e promoção (MIDDLETON, 1994).

Dentre todos estes fatores, vale salientar que a motivação é o fator mais importante para influenciar o consumidor na tomada de decisão. As motivações são influências que representam uma mistura de interesses (*hobbies*, lazer) e entretenimento para satisfazer as necessidades dos consumidores (JENKINS e LICKORISH, 2000; MIDDLETON, 1994).

Profissionais de marketing têm que instigar as necessidades das pessoas para motivá-las a tomarem a decisão de compra. Segundo Cobra (2001, p.63): "(...) a nova força dominante será a força do consumo. Quem souber atender à demanda convenientemente estará na crista da onda, e que não souber, não estará no mercado".

Uma das principais e mais conhecidas teorias de motivação é a teoria de hierarquia de necessidades de Maslow (1943 apud ROSS, 2001). Ela tem influência da psicologia industrial e organizacional como teoria da motivação do trabalho.

Maslow afirma que as necessidades humanas são elementos motivadores que formam uma hierarquia de cinco níveis a princípio - necessidades fisiológicas; de segurança; amor; respeito; e sentimento de realização. Posteriormente, foi acrescentada à teoria, mais dois níveis. Estes são: a necessidade de conhecer e compreender; e as necessidades estéticas.

Outra teoria da motivação no campo da psicologia do turismo é a teoria das necessidades de Murray. Ross (2001) afirma que esta teoria não é muito utilizada, pois seu entendimento é confuso. Para Murray, as necessidades se transformam involuntariamente umas nas outras e não há hierarquia, pois cada uma pode ocorrer sem uma ordem exata. A teoria de Murray pode ser explorada no segmento turístico, visando principalmente, as necessidades e decisões a respeito da destinação (ROSS, 2001).

Segundo Ross (2001) na área de turismo pode-se ver que a teoria das necessidades de Murray oferece espaço considerável para a exploração de necessidades e decisões a respeito do destino da viagem, na qual são apresentadas uma série de necessidades básicas: sentimento de competência, poder, autonomia, afiliação, atividades lúdicas e cognição.

Existem teorias chamadas de "quase psicológicas". Estas citam duas motivações segundo Gray (1970 apud ROSS, 2001) que é o gosto pelo

diferente e a busca de excitação. O gosto pelo diferente que é quando a pessoa tem o desejo de trocar o conhecido pelo desconhecido e quer conhecer lugares, pessoas e culturas. Ou então, a busca de excitação que é um tipo de viagem que a pessoa busca melhores condições do que na cidade que vive.

Outra teoria é a de Crompton (1979 apud ROSS, 2001) que elucida a motivação do turista em sete itens sócio-psicológicos ou impulsos subjetivos e mais dois itens que são as motivações culturais ou influências externas. A motivação se dá a partir da saída de um ambiente mundano conhecido, da exploração e avaliação do "eu", relaxamento, prestígio, regressão, estreitamento das relações de parentesco, facilitação de interações sociais, novidade e educação (CROMPTON, 1979 apud ROSS, 2001).

Já Mayo e Jarvis (apud ROSS, 2001) citam a obra de McIntosh (1977) que sugere que as motivações para viajar são divididas em quatro grupos: motivadores físicos; motivadores interpessoais; motivadores culturais; e motivadores de status e prestígio.

Difícilmente, os estudos de turismo abordam a questão das pessoas que não viajam, mas acredita-se que um estudo nesta área poderia trazer um conhecimento extra para o segmento turístico. Settle, Alreck e Belch (1978 apud ROSS, 2001) discutem as forças causais e os tipos de lazer que existem na sociedade. Estes concluíram que nem a classe social e o prestígio profissional são indicadores que mostram porque as pessoas não querem viajar.

Segundo Haukeland (1990 apud ROSS, 2001) é possível verificar um vínculo entre o bem estar social e as férias, pois em países escandinavos, os trabalhadores recebem férias pagas pelo Estado, o que se tornou um direito humano e um indicador de bem-estar-social.

Quando as pessoas ficam em casa, há dois motivos: ou elas realmente têm que ficar em casa ou então, tem a chance de pegar férias e não o fazem por determinado motivo. Vale ressaltar que é preciso verificar se a pessoa que quis ficar em casa tem uma situação social insatisfatória ou não (HAUKELAND, 1979 apud ROSS, 2001).

Um estudo feito por Pearce e Caltabiano (1983 apud ROSS, 2001), em relação à motivação para viajar aponta que os turistas são capazes e estão dispostos a articular suas necessidades de viajar.

Os resultados mostram que as experiências positivas e as negativas do turista não têm o mesmo efeito, o que explica diversas estruturas de necessidade. Portanto, é possível codificar as experiências em cinco grupos: realização, autodesenvolvimento, busca de relações afetivas, prestígio e novidade, a partir de casos que turistas os turistas contaram aos pesquisadores (PEARCE e CALTABIANO, 1983 apud ROSS, 2001).

As motivações percebidas nas experiências positivas foram diferentes das experiências negativas. Turistas que tiveram experiências positivas, não se preocuparam com a segurança, nem com a auto-estima, eles se sentiram bem com a satisfação das necessidades fisiológicas, de amor, de fazer parte de algo maior e das necessidades de realização. Concluiu-se que as experiências negativas seguiram a ordem da teoria de Maslow, com as necessidades de ordem inferior dominando as preocupações dos turistas em momentos difíceis (PEARCE e CALTABIANO, 1983 apud ROSS, 2001).

Nos resultados relativos às diferenças de sexo, as mulheres que viajam se preocupam mais com necessidades de realização pessoal, e os homens se interessam mais por necessidades de amor e de fazer parte de algo maior. Todos estes resultados contribuem para estudos mais elaborados em relação à motivação dos viajantes (PEARCE e CALTABIANO, 1983 apud ROSS, 2001).

Segundo Gnoth (1997 apud ROSS, 2001), um ponto importante na motivação do turismo é a formação de expectativas. A motivação tem bases em necessidades conscientes que, quando combinadas com características situacionais e estruturas de valor, influenciam o modo que os turistas vêem um produto turístico.

Neste novo cenário, o consumidor será o ditador das regras de mercado. (...) As empresas devem aprender a amar o mercado acima de todas as coisas. Venerar o cliente e bajular o consumidor. Investir em conhecimento de comportamento de compra e entender os sentimentos do consumidor em face de ação do meio ambiente sobre o seu estado de espírito e de alma, configurando e dimensionando as novas forças de consumo (COBRA, 2001, p.63).

Houve profundas modificações no comportamento do turista, pois o mesmo não procura só o turismo de sol e praia e sim, tendências únicas devido ao: aumento da consciência ecológica; interesse pela diversidade cultural; diversificação de interesses; aumento do tempo direcionado ao lazer; preços baixos; qualidade na prestação de serviços; aumento da busca pelo auto-conhecimento, por um turismo voltado a áreas naturais; entre outros (COBRA, 2001; SWARBROOKE e HORNER, 2002).

O turista atualmente, apresenta necessidades e motivações distintas de décadas atrás, o que faz com que as tendências ofertadas, também sejam outras. O mercado acompanha as preferências dos turistas e as transformam em produtos turísticos prontos para o consumo.

Segundo Ross (2001), os motivos que influenciam o turista na tomada de decisão são: preço – máxima satisfação com menor preço; moda – destinos que são famosos, ícones; hospitalidade – imagem positiva do tratamento dado aos turistas pelos habitantes locais; comodidade – o turista quer aproveitar o conforto do deslocamento que não tem na sua própria casa, muitas vezes; prestígio – remonta a grupos sociais específicos que querem obter status através de uma viagem; segurança – muito importante na atualidade, pois grande parte dos turistas busca lugares onde podem encontrar segurança e tranquilidade social; prazer – o turista busca sempre, a satisfação do prazer; efeito demonstração – quando o turista ouve de uma referência ou comentários de desconhecidos sobre determinado destino e vai atrás da satisfação que eles obtiveram; entretenimento, distração – quando o turista busca fugir do cotidiano para se divertir; saúde – diversos tipos de tratamentos médicos, nutricionais, entre outros.

A descrição realizada enunciou alguns estudos de comportamento do consumidor, como estes podem funcionar e quais são os fatores que motivam os turistas a viajar. A partir de algumas teorias, pode-se efetuar uma análise de como esse consumidor pode ser influenciado a viajar ou comprar um destino turístico influenciando diretamente, no marketing que pode ser realizado.

8.2 MARKETING TURÍSTICO

Segundo Kotler (1991 apud MIDDLETON, 2002), o marketing é definido como:

Segundo o conceito de marketing, a chave para atingir metas organizacionais consiste em determinar as necessidades e os desejos de mercados-alvo e em oferecer as satisfações desejadas de forma mais efetiva e eficiente que os concorrentes (KOTLER, 1991 apud MIDDLETON, 2002, p.24).

Para Middleton (2002) o marketing na atividade turística é:

As definições são válidas para todas as formas de marketing de produtos industriais e de consumidores, incluindo produtos como sabão em pó e pianos, ou serviços como atividades bancárias, seguro, quartos de hotel e viagens aéreas. A definição dada por Kotler é igualmente relevante ao marketing de pessoas, idéias e locais e a qualquer processo de troca em que há metas organizacionais e mercados-alvo (MIDDLETON, 2002, p.25).

Para Middleton (1994/2000), o marketing é uma atividade válida para produtos, serviços, idéias e pessoas em processos de troca. E segundo a definição de Walker (2002),

As atividades de marketing e vendas são de uma importância crítica para o sucesso das organizações (...) Sem hóspedes, turistas ou visitantes, não há necessidade de funcionários, prestadores de serviços ou do que quer que seja! Marketing diz respeito acima de tudo a descobrir os desejos e as necessidades da clientela e encontrar meios para a sua satisfação a um preço e a um lucro razoáveis (WALKER, 2002, p.414).

Então, percebe-se que o marketing tem a função de satisfazer os desejos e as necessidades dos clientes por meio de trocas. A sociedade produz o excedente para vender e obter lucro. O marketing estuda o cliente e coloca um valor no produto ou serviço, entregando satisfação ao cliente.

O marketing sofreu mudanças ao longo dos anos, pois ele não é mais baseado apenas nas trocas, e sim em "(...) preservar ou otimizar o bem-estar dos clientes e da sociedade (KOTLER, 1991 apud MIDDLETON, 2002, p.25)". Isso quer dizer que o marketing atende não só as necessidades dos clientes, mas também as organizacionais. O marketing percebeu algumas

restrições impostas por pressões globais referentes ao meio ambiente natural, social e cultural.

Segundo Middleton (2002), o marketing significa troca, mas existe uma diferença entre os consumidores e os produtores. Os produtores devem pesquisar quais produtos produzir, em qual quantidade, preço a ser aplicado ao produto, onde o mesmo será vendido e a comunicação a ser aplicada. E isto só pode ser pesquisado a partir de informações dos clientes. E em relação aos consumidores, deve-se realizar pesquisas que gerem informações sobre as necessidades e desejos dos mesmos e aonde compram os produtos ou serviços. Há que se entender o cliente muito bem.

O marketing segundo Pride e Ferrell (apud GEE e FAYOS-SOLÁ, 2003),

(...) engloba todas as atividades e processos utilizados para aproximar compradores e vendedores, incluindo "criar, distribuir, promover, precificar e renovar idéias, com o objetivo de proporcionar relacionamentos de troca satisfatórios em um ambiente dinâmico" (PRIDE e FERELL apud GEE e FAYOS-SOLÁ, 2003, p.112).

O marketing deve unir o produto ou serviço ao cliente no local e na hora certa, para que desta forma, as necessidades e os desejos do consumidor sejam atendidos e para que haja uma oportunidade de sucesso no mercado.

A postura de uma organização pode refletir uma das diversas filosofias de marketing. Como em qualquer outro campo, as teorias e sua aplicação se desenvolvem e se transformam ao longo do tempo, de forma que as práticas de marketing utilizadas por uma organização na indústria turística, hoje, são diferentes daquelas utilizadas por uma organização semelhante no passado. Mas, embora as práticas possam variar, todas refletem, de alguma forma, um dos seguintes conceitos ou filosofias: conceito de produção (...), conceito de produto (...), conceito de venda (...), conceito de marketing (...), conceito de marketing social (...) (GEE e FAYOS-SOLÁ, 2003, p.113).

Então, o marketing é uma filosofia de gerenciamento que através da formulação de estratégias irá orientar a compra e a venda de bens, produtos ou serviços. No caso do turismo, o marketing é o de serviços, pois como já foi citado anteriormente, esta atividade é intangível.

“O setor de turismo dedica-se, basicamente, à venda de serviços (uma estadia em um hotel, uma viagem de avião ou um passeio a um local), e não a um produto (carro, mantimentos, vestuário ou livros) (GEE e FAYOS-SOLÁ, 2003, p.114)”.

O marketing começa pelo estabelecimento de uma filosofia e de uma missão empresarial, que não devem simplesmente ficar pregadas numa parede de escritório. Elas devem ser praticadas todos os dias, por todos. Peter Drucker, um guru de gerenciamento, altamente respeitado, afirma que a única definição válida do objetivo de uma empresa é gerar clientes. (...) “e fazer esses clientes continuarem conosco”. Criar um cliente significa descobrir um produto ou serviço que um grupo de pessoas deseje ou necessite (WALKER, 2002, p.414).

Portanto, é preciso atrair uma nova demanda, mas manter a existente também é muito importante, principalmente no ramo turístico. Para que isso aconteça, é preciso agregar valores e aumentar a satisfação do consumidor. O marketing é então, um processo administrativo e social com uma função de gerenciamento que envolve: desejos, necessidades e demanda; produtos e serviços; valor, satisfação e qualidade; troca, transação e relacionamento; e mercado (KOTLER, 2003).

Todas as necessidades são satisfeitas por produtos e serviços. Isso engloba tudo aquilo que pode ser colocado no mercado sendo tangível ou intangível. Já o serviço, são todas as atividades ou benefícios oferecidos para a venda, mas esses são intangíveis e não resultam em posses, mas em experiências (KOTLER, 2003).

“Serviço é um desempenho, essencialmente intangível, que não resulta na propriedade de algo. O serviço pode ou não estar ligado a um produto físico (KAHTALIAN, 2002 apud MENDES, 2002, p.20)”.

Assim, serviços são desempenhados no tempo e no espaço que geram valor para o cliente por meio de uma transformação, uma experiência de serviço. (...) Durante uma aula, um aluno não se torna dono da aula, mas “sofre”, “recebe” a experiência da aula, que deve gerar uma transformação, gerando valor. (...) Mesmo em serviços que possuem um forte componente de bens, produtos e máquinas, como o transporte aéreo, o cliente não pode levar a viagem para casa e mostrar aos amigos. Ele pode, sim, viver a experiência transformadora da viagem e, no máximo mostrar a passagem, as fotos, alguns elementos tangíveis do serviço. (...) um serviço também precisa ser entendido por suas características:

inseparabilidade, variabilidade, intangibilidade e perecibilidade (KAHTALIAN, 2002 apud MENDES, 2002, p.20-21).

O setor do turismo vende serviços como, por exemplo, passagens de avião, passeios turísticos, diárias em hotéis. No turismo, o cliente participa da produção do serviço, pois o fornecimento e o consumo ocorrem ao mesmo tempo. Em um *tour* guiado, o cliente pode interagir e participar do serviço (GEE e FAYOS-SOLÁ, 2003).

Os serviços não podem ser estocados. Em um determinado dia, por exemplo, se um hotel estiver com quartos vagos, ele nunca mais poderá vendê-los, pois aquela oferta era referente aquele dia, perdendo esta renda. Os serviços estão sujeitos à conveniência do cliente, pois o mesmo escolhe onde e quando os quer (ou precisa deles). Por este motivo, eles são também perecíveis (GEE e FAYOS-SOLÁ, 2003).

“A produção de serviços tende a ser de mão-de-obra intensiva. Como existe uma interação face a face entre o prestador do serviço e o cliente, há uma necessidade maior de funcionários (GEE e FAYOS-SOLÁ, 2003, p.114)”. Os serviços são intangíveis já que não podem ser tocados ou avaliados e a sua qualidade só pode ser mesurada através das percepções e expectativas do cliente. Cada cliente julga o serviço de uma determinada forma e principalmente, porque as suas expectativas são distintas (GEE e FAYOS-SOLÁ, 2003).

O marketing turístico detém alguns desafios extras do que outros tipos de serviços, como a dificuldade em transformar rapidamente serviços turísticos em razão de novas demandas porque estes precisam de tempo e dinheiro para ser modificados. O desenvolvimento de um resort, um sistema de transportes, por exemplo, são difíceis de reorganizar em pouco tempo (GEE e FAYOS-SOLÁ, 2003).

A demanda turística é extremamente elástica, pois qualquer mudança no preço ou na renda dos visitantes resulta em uma modificação proporcional na demanda. “O turismo também tende a ser sazonal em sua natureza, e afetado por uma série de fatores subjetivos, como as preferências e a moda (GEE e FAYOS-SOLÁ, 2003, p.115)”. E vale ressaltar que os clientes sempre

acham que os serviços turísticos são intercambiáveis entre um fornecedor e outro.

Outro aspecto muito importante dos desafios que o marketing turístico deve ultrapassar é que o produto turístico é composto por uma série de serviços distintos. Cada viagem engloba diversas divisões de serviços, como: transporte, alimentação, hospedagem, atrações, passeios, entre outros prestados por empresas distintas. E uma experiência maléfica pode afetar todo o conjunto e a satisfação do cliente como um todo (GEE e FAYOS-SOLÁ, 2003).

Segundo Kotler (2003), a demanda escolhe um produto ou um serviço de acordo com o que este pode proporcionar. O cliente realiza uma análise custo-benefício antes de realizar a compra. Pelo produtor, a análise do preço engloba elementos tangíveis e intangíveis e as vantagens, qualidade, experiências que determinado serviço irá proporcionar ao cliente.

O processo de marketing não acaba com a transação, pois é preciso estabelecer um marketing de relacionamento entre o cliente e o produtor para estabelecer um vínculo entre ambas as partes. Quando o cliente conhece bem a empresa, o produto e a qualidade dos serviços, ele tende a continuar comprando da mesma marca (KOTLER, 2003).

Para que o marketing atinja um maior número de clientes e clientes potenciais, o mesmo utiliza-se de ferramentas que são denominadas de mix de marketing e servem para fazer com que a empresa se situe em relação aos elementos ou fatores que determinam as operações e o funcionamento do negócio. Vale ressaltar que este marketing mix é utilizado para obter os resultados perante a demanda (WALKER, 2002).

Segundo Gee e Fayós-Solá (2003), o mix de marketing também pode ser denominado de mix de mercado e consiste em um conjunto de elementos que combinados influenciam o mercado. Este conjunto é: produto, praça, preço e promoção. Já Walker (2002), classifica o mix de marketing no turismo, como: ponto-de-venda, produto, preço, promoção, parcerias, pacotes de vendas, programas e pessoal.

Para que um produto se dê bem no mercado atualmente, ele necessita ter diferenciais em relação aos outros. É preciso atribuir diferenciais, como por exemplo, qualidade, durabilidade, ser único, entre outros.

O produto deve ser desejado pelo cliente, atender as suas expectativas e satisfazer as suas necessidades. Para Filho (2002 apud MENDES, 2002), quando há uma oferta de um produto ou serviço para um cliente, pressupõe-se que este suprirá alguma necessidade. “É fundamental, desta forma, que o produto ou serviço que a empresa está oferecendo efetivamente possa corresponder às necessidades do cliente (FILHO, 2002 apud MENDES, 2002, p.43)”.

O produto turístico inclui não apenas o produto ou serviço em si, mas também o planejamento, o desenvolvimento, a marca e a embalagem. (...) qualquer novo desenvolvimento de produto deve atender às necessidades de algum segmento do mercado e também ser desenvolvido tendo em mente o bem-estar geral da sociedade. Ao se decidir oferecer ou não um novo produto, vários critérios devem ser levados em conta (GEE e FAYOS-SOLÁ, 2003, p.117).

Esses critérios são: a existência de uma demanda suficiente para que o produto ou serviço gere lucro para a empresa ou organização; o novo produto ou serviço deve ser condizente com a imagem e com a missão geral da empresa; o produto ou serviço deve deter recursos suficientes para oferecê-lo, inclusive recursos humanos; e deve contribuir para o lucro ou crescimento geral da organização ou do destino (GEE e FAYOS-SOLÁ, 2003).

Então, a partir desta organização, o cliente estará disposto a pagar um valor x que é o preço para que desta forma, supra as suas necessidades. Por este motivo, o preço é decisivo no processo de compra. Segundo Walker (2002),

O preço como todos sabem, é decisivo nas escolhas de compra. A maioria dos consumidores é extremamente sensível a preços; como diz o antigo ditado, não há clientela fiel que resista a um desconto de USD0,25. Em outras palavras, se um restaurante de fast-food do outro lado da rua oferece o mesmo produto USD0,25 mais barato que o seu (considerando que outros fatores estejam no mesmo nível que o seu), ele vai conseguir os negócios (WALKER, 2002, p.421).

E também como afirma Filho (2002 apud MENDES, 2002),

O estabelecimento do preço de venda dos produtos ou serviços é uma das mais importantes e difíceis tarefas de um administrador, estando entre aquelas que mais geram dúvidas e discussões em

uma organização. Com efeito, equívocos na condução do processo de formação de preços podem reduzir drasticamente o potencial de resultados de uma empresa, podendo até inviabilizá-la. E estes erros podem estar tanto no estabelecimento de um preço muito alto como em um preço muito baixo para o produto ou serviço que a empresa está comercializando (FILHO, 2002 apud MENDES, 2002, p.43).

Por este motivo, é imprescindível efetuar pesquisas de mercado com clientes e clientes potenciais para saber das necessidades e dos desejos de quem consome o produto, para que desta forma, seja possível estabelecer um preço condizente com a realidade do produto.

O próximo tópico é a distribuição, praça ou ponto de acordo com alguns autores. "Distribuição, em marketing, significa disponibilizar o produto ou serviço ao cliente da forma que seja mais fácil e conveniente adquiri-lo (SHIMOYAMA e ZELA, 2002 apud MENDES, 2002, p.15)".

Existem diversas formas de distribuição, mas as principais são: a forma direta que é quando o produtor do serviço ou produto os vende diretamente ao consumidor; e a forma indireta que é quando o produtor utiliza distribuidores para levar o produto ou serviço até os clientes (SHIMOYAMA e ZELA, 2002 apud MENDES, 2002).

A escolha dos canais de distribuição deve ser compatível com outros elementos do mix de mercado. Essencialmente, as decisões envolvem a forma de oferecer o produto ou serviço ao consumidor. A indústria turística em geral utiliza um sistema de distribuição em níveis múltiplos, combinando vendas diretas, operações de atacado e agentes varejistas de viagens (GEE e FAYOS-SOLÁ, 2003, p.118).

O último dos 4 P's é a promoção que é basicamente a comunicação que proporciona informações para o público alvo. Este composto promocional gerará uma divulgação do produto ou serviço para o consumidor para que estes saibam da sua existência e possam comprá-lo (SHIMOYAMA e ZELA, 2002 apud MENDES, 2002).

A promoção é a comunicação com o objetivo de mudar o comportamento do consumidor, especificamente na compra de um produto turístico, como transporte aéreo, hospedagem em hotéis, refeições e restaurantes, passeios ou um pacote completo. Antes de empreender qualquer iniciativa promocional, é preciso estabelecer os objetivos da campanha. Os objetivos eficazes são quantificáveis, mensuráveis, específicos e realisticamente alcançáveis em um determinado limite de tempo (GEE e FAYOS-SOLÁ, 2003, p.119-120).

A comunicação é dividida em: relações públicas, força de vendas, marketing direto (mala direta, telemarketing, catálogo, cuponagem, internet), propaganda, promoção de vendas e merchandising, entre outros (SHIMOYAMA e ZELA, 2002 apud MENDES, 2002).

A promoção é extremamente importante, pois através do composto promocional é que o cliente fica sabendo de informações sobre o produto e tende a procurá-lo em pontos de venda para adquiri-lo. Por este motivo, esta é a parte mais importante do marketing mix.

Tais ferramentas, empregadas de forma estratégica e integrada, dentro de um processo de relacionamento constante com o mercado, durante os estágios de pré-venda, venda, consumo e pós-venda, são o princípio da comunicação integrada de marketing (SANTIAGO, 2002 apud MENDES, 2002, p.36).

Portanto, percebe-se que atualmente, qualquer organização necessita de um departamento ou de funcionários encarregados por ações de marketing. E o mais importante, estas ações devem ser integradas e seguir uma linha coerente e coesa, integrando todos os tipos de ferramentas do composto de comunicação.

O mercado evoluiu muito e os consumidores, também. Atualmente as pessoas têm diversas opções quando querem comprar alguma coisa, e para se destacar em um mercado cada vez mais competitivo é preciso pesquisar os clientes atuais e potenciais e também, as empresas concorrentes para efetuar uma análise geral do ambiente.

8.3 MARKETING DE LUGARES

O marketing é uma ferramenta que possibilita que uma empresa com ou sem fins lucrativos atinja as suas metas determinando as necessidades dos clientes e oferecendo soluções criativas para os mesmos.

Lugar é um estado-nação, um espaço geopolítico; uma região ou um estado; uma localidade demarcada cultural, histórica ou etnicamente; uma cidade central e suas populações circunvizinhas; um mercado com vários atributos definíveis; a sede de uma indústria e o conglomerado de indústrias afins e seus fornecedores; uma característica psicológica de relações

internas entre as pessoas e suas visões externas das pessoas que não são do lugar (KOTLER et all, 2006).

O marketing de lugares é mais complexo, à medida que existem oportunidades e ameaças a nível global, fazendo com que só os lugares que sabem reagir às mudanças, conseguem se destacar em um mercado cada vez mais competitivo.

Nesta corrida extremamente competitiva em busca de investimentos, indústrias, moradores e visitantes, haverá vencedores e perdedores, e os lugares⁶ que adotarem e instituírem um planejamento estratégico de marketing se destacarão como fortes concorrentes (KOTLER et all, 2006, p.1).

Os lugares devem efetuar um plano estratégico de marketing para progredir e apresentar vantagens comparativas em relação a destinos turísticos de sucesso. Este plano deve ser condizente com a realidade do local e deve fazer com que o mesmo se adapte as exigências do mercado turístico mundial (KOTLER et all, 2006).

Travel and tourism strategy represents a key challenge to managers because of the nature of the products being sold and of the complexities of the environment in which the industry exists. In particular, however, strategy is informed by the fact that most travel and tourism products are services rather than goods (i.e. they are intangible) (STONEHOUSE et all, 2003, p.27).⁷

A atividade turística gera muitos desafios por vender produtos que são intangíveis. Por este motivo, o desenvolvimento de estratégias sólidas e coerentes é imprescindível para o sucesso da marca país.

Segundo Kotler et all (2006), existem seis questões que permeiam o sucesso do marketing estratégico de lugares. A primeira questão é a excelência do local que se compõe através do magnetismo, da força, do

⁶ Os termos "lugar" e "local" referem-se a "comunidade, cidades, regiões, estados e nações" (KOTLER et all, 2006, p.1).

⁷ A estratégia referente a viagens e turismo representa um desafio chave para os gestores devido à natureza dos produtos que estão sendo vendidos e as complexidades do ambiente que essa indústria existe. Em particular, contudo, a estratégia é sabida através do fato de que a maioria dos produtos relacionados a viagens e turismo são serviços ao invés de bens (isto é, eles são intangíveis) (STONEHOUSE et all, 2003, p.27). Tradução de Antonella Satyro.

prestígio e da qualidade do mesmo. Os aspectos citados e outros farão com que o destino detenha um *brand equity* significativo.

A segunda questão refere-se às estratégias de marketing que devem se destacar no mercado. As estratégias abrangem: auto-análise do destino; captação de investimentos estrangeiros; desenvolvimento de parcerias estratégicas; infra-estrutura de marketing; e promoção eficiente dos produtos (KOTLER et all, 2006).

A terceira questão envolve a integração da tecnologia da informação – a “info-estrutura”, segundo Kotler et all (2006). É de extrema importância investir no quesito tecnologia para aumentar as oportunidades. Distâncias não são os fatores mais importantes atualmente, pois a tecnologia faz com que todos os destinos mundiais tenham níveis semelhantes ou atendam padrões internacionais de prestação de serviços e produtos.

A quarta questão foca o processo de comunicação como propagador das informações referentes ao destino. Isso implica obviamente, no desenvolvimento da imagem, da promoção e da distribuição de informações. A quinta questão estabelece o problema entre o localismo e o regionalismo. Isto quer dizer que muitos países estão adquirindo bens, serviços, tecnologias e até cultura de outros países esquecendo um pouco o seu próprio legado (KOTLER et all, 2006).

A sexta questão trata da falta de mão-de-obra especializada que assola grande parte dos destinos turísticos. Outro problema relacionado à questão da mão-de-obra barata são os salários baixos. As localidades devem investir na criação de uma classe trabalhadora instruída e treinada (KOTLER et all, 2006).

Portanto, os lugares precisam melhorar os seus sistemas de educação e de trabalho, as forças de exportação e as ações de marketing para que os destinos se tornem qualificados o bastante para competir em um mercado global. Vale ressaltar que aspectos políticos e econômicos devem ser avaliados para que se alcance um progresso significativo na região em questão.

8.3.1 Questões políticas e econômicas que afetam o marketing de lugares

Para desenvolver destinos turísticos é necessário atrair investimentos estrangeiros, mão-de-obra e visitantes a determinado local. Vale salientar que muitos países em desenvolvimento estão passando por problemas de crescimento, desenvolvimento e transição econômica para alcançar um crescimento positivo. Isso serve como um aprendizado que facilitará a geração de empregos e de oportunidades.

A questão da mão-de-obra qualificada no turismo sempre foi muito delicada, pois sempre houve uma discussão entre treinar e contratar habitantes locais ou estrangeiros mais qualificados. Isso com certeza, merece uma atenção singular e deve ser analisado pelo governo antes de divulgar o país e seus atrativos turísticos. Leis sobre esta questão devem ser estabelecidas para priorizar determinada mão-de-obra.

Antes de estabelecer negócios e instalar empresas, é preciso averiguar se o local detém condições para tal. É preciso realizar análises macroeconômicas para verificar os indicadores de produção; preços; finanças; matéria-prima; e outros indicadores. É preciso contratar profissionais para estudar a legislação do país em questão e efetuar análises criteriosas em relação ao ambiente econômico em que o mesmo vive (JAIN, 1990).

Assim como a estabilidade econômica é imprescindível, a estabilidade política também precisa ser avaliada. Governos estáveis e de acordo com políticas de incentivos são essenciais para fazer com que o país cresça, também através de investimentos estrangeiros. Muitas vezes, quando há desigualdades econômicas muito grandes entre ricos e pobres, combinadas com governos autoritários, os problemas políticos aumentam, retardando o progresso econômico. Por este motivo, deve-se sempre analisar estas condições, antes de partir para os investimentos.

Portanto, é de extrema importância que o lugar detenha uma economia e uma política estável para atrair investimentos estrangeiros, moradores e visitantes. Todavia, quando se fala em marketing, deve-se observar a concentração de atrativos, produtos, serviços e infra-estrutura para verificar

se estes irão realmente satisfazer o público-alvo escolhido pelos esforços de marketing.

O governo local deve detectar os problemas que assolam a população e não esperar que eles se resolvam sozinhos, mas sim investir em ações que acelerem mudanças e que tragam perspectivas positivas para a população. É preciso investir na população local, nos atrativos, na infra-estrutura, na promoção turística e em tantos outros aspectos.

8.3.2 Planejamento estratégico de mercado

Segundo Kotler et all (2006), muitos lugares alcançaram reconhecimento e crescimento significativos com a aplicação de princípios de planejamento estratégico de mercado. Por exemplo, Cingapura pretende atingir altos padrões de vida, e por este motivo, definiu as suas competências e slogans como: “O melhor aeroporto do mundo”, “Metade dos *drives* de computador do mundo são fabricados aqui”, “O segundo porto mais movimentado do mundo”, “Capital financeira”, “Capital médica”, “Capital intelectual”.

Isso mostra que Cingapura investiu esforços e planejou ações estratégicas que permearam a criação e o desenvolvimento da marca. Isso é imprescindível para que um destino obtenha sucesso no mercado global. É essencial que ele se destaque perante seus concorrentes.

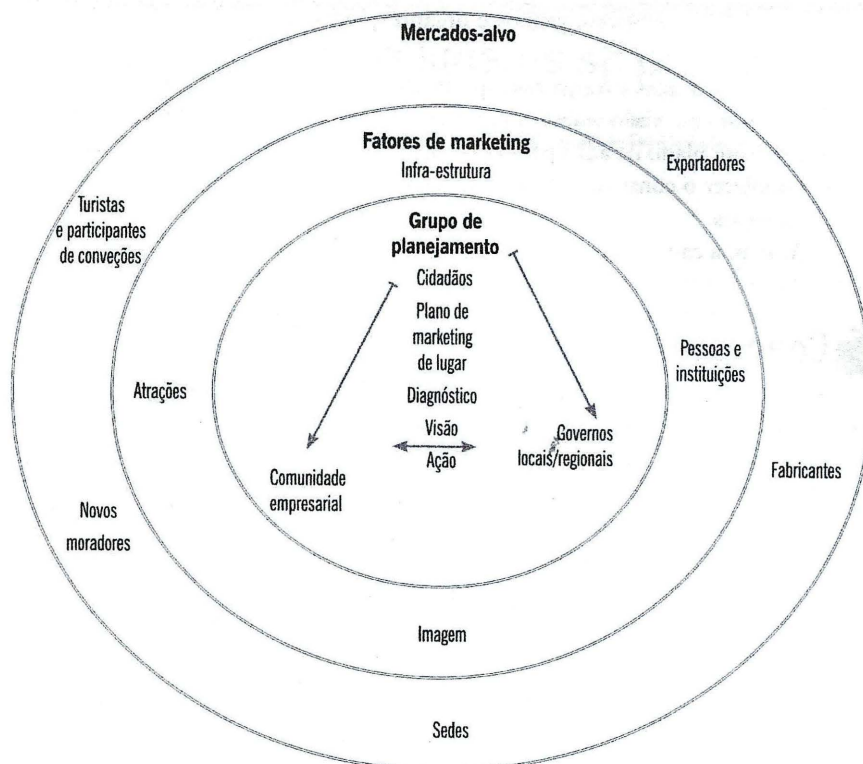
Por este motivo, um plano de marketing estratégico é essencial para o sucesso de qualquer destinação turística (JAIN, 1990). O plano deve: desenvolver um posicionamento e uma imagem forte e atraente; estabelecer incentivos atraentes para os atuais e os possíveis compradores e usuários de seus bens e serviços; fornecer produtos e serviços locais de maneira eficiente; promover os valores e a imagem do local de uma maneira que os possíveis usuários conscientizem-se realmente de suas vantagens diferenciadas (KOTLER et all, 2006).

Antes de qualquer ação para construir a marca, é preciso criar um grupo de planejamento formado por membros locais e/ou regionais do setor público e membros locais na comunidade empresarial. O grupo deverá: definir e diagnosticar as condições da comunidade – suas principais forças e

fraquezas, oportunidades e ameaças; desenvolver uma estratégia para solucionar em longo prazo os problemas da comunidade, baseando-se em avaliações realistas (KOTLER et all, 2006).

Essa estratégia deve ser fundamentada por uma combinação de fatores que sejam exclusivos e comercialmente viáveis, sobre os quais possa ser implementado um processo de valor agregado e a elaboração de um plano de ação de longo prazo. É necessário destacar que o desenvolvimento de processos de valor agregado leva em média de 10 a 15 anos (KOTLER et all, 2006).

O marketing estratégico de lugar pode ser visualizado com todos os seus elementos segundo a figura abaixo:



Fonte: KOTLER et all, 2006, p.45.

Segundo a figura, a criação de processos de valor agregado para atrair e sustentar investimentos em uma comunidade engloba o fornecimento de serviços básicos e a manutenção de uma infra-estrutura para cidadãos, empresas e visitantes.

O lugar precisa de atrações e de auxílio público juntamente a um plano estratégico para atrair investimentos, pessoas e empresas. A comunidade deve divulgar as suas peculiaridades através de um programa de comunicação eficiente e eficaz e o lugar deve acima de tudo, deter o suporte dos cidadãos, líderes e instituições públicas e privadas (KOTLER et all, 2006).

Strategic thinking and strategic management are the most important activities undertaken by any business or public sector organization. How skillfully these activities are carried out will determine the eventual long-term success or failure of the organization (STONEHOUSE et all, 2003, p.7).⁸

Conforme o excerto explica, as organizações públicas ou privadas devem deter uma mentalidade estratégica para desta forma, poder colocar em prática uma gestão competente e que determine o sucesso em longo prazo de uma organização voltada à promoção turística.

Portanto, percebe-se que o sucesso turístico de um lugar depende basicamente de alguns fatores segundo Kotler et all (2006), como: interpretação do que está acontecendo no ambiente; entendimento das necessidades e desejos dos grupos locais e dos consumidores; identificação de forças e fraquezas; elaboração de ações viáveis economicamente e que sejam condizentes com o destino; fortalecimento de esforços internos e organização das atividades operacionais; avaliação e manutenção do plano estratégico e do progresso alcançado ao longo do tempo.

8.3.3 A criação e o desenvolvimento do marketing de lugares

Segundo Kotler et all (2006), o marketing de locais envolve diversas escolhas em relação ao destino em questão. As estratégias utilizadas para seduzir moradores, funcionários, visitantes, comércio, indústria e exportações são: marketing de imagem; marketing de atrações; marketing de infraestrutura; e marketing de pessoas.

⁸ Pensamento estratégico e gestão estratégica são as atividades mais importantes tomadas por organizações do setor privado ou público. A maneira com a qual essas atividades são levadas a cabo, irá determinar o sucesso ou o colapso em longo prazo da organização (STONEHOUSE et all, 2003, p.7). Tradução de Antonella Satyro.

O marketing de imagem cuida da projeção de uma imagem substancial e original para se destacar e chamar a atenção através de um slogan criativo. Segundo Kotler et all (2006, p.71), “a imagem de um lugar, para poder se firmar e ser bem sucedida, precisa ser válida e comunicada de várias maneiras e por intermédio de vários canais”.

Dentro do marketing de imagem, o destino deve preferencialmente posicionar-se em uma das seguintes situações: imagem excessivamente atraente; imagem positiva; imagem fraca; imagem contraditória; e imagem negativa. A primeira delas retrata o problema do turismo de massa, pois o lugar já é extremamente conhecido e detém uma imagem atraente demais. Isso pode causar e acarretar problemas significativos para os moradores locais e para os próprios turistas como: falta de água e luz, falta de alimentos, engarrafamentos, entre outros (KOTLER et all, 2006).

A imagem positiva de um destino não necessita modificar esse conceito, mas o seu principal desafio é tentar ampliar esses aspectos positivos e transmiti-los mais eficazmente ao público-alvo desejado. A imagem fraca caracteriza-se por falta de estratégias de marketing com mensagens claras e fortes. Portanto, para mudar essa imagem é necessário estabelecer diretrizes e vantagens competitivas (KOTLER et all, 2006).

A imagem contraditória apresenta um problema de posicionamento claro, pois as pessoas têm opiniões distintas sobre a destinação. O desafio baseia-se em destacar os pontos positivos e tentar modificar as realidades que geram as impressões negativas (KOTLER et all, 2006).

A imagem negativa caracteriza-se por um lugar que está, por exemplo, em constante cobertura da imprensa devido a problemas políticos, relacionados à violência, pobreza extrema, entre outros. A imagem não é fácil de construir e mais difícil ainda, é tentar mudá-la. Por este motivo, estudos de marketing são extremamente necessários para mudar uma imagem negativa de um destino turístico (KOTLER et all, 2006).

O marketing de atrações busca o aprimoramento e a manutenção de atrações existentes e o investimento em atrações futuras. Estas podem ser patrimônios naturais (praias, ilhas, florestas, rios); históricos (parques, templos, sítios arqueológicos, construções, ruas); culturais (celebrações,

datas comemorativas, manifestações de cultura local); entre outros (KOTLER et all, 2006).

O marketing de infra-estrutura é a base e o suporte a diversos tipos de atrações. A infra-estrutura desempenha um papel extremamente importante em destinos turísticos. Ruas, rodovias, aeroportos, telecomunicações, serviços relacionados à alimentação, entre outros são essenciais para o bom funcionamento de qualquer local, sendo turístico ou não.

E o marketing de pessoas é a promoção do povo local. Em muitos casos, vale destacar que a população local e a sua cultura são os atrativos mais importantes de determinada destinação. O marketing de pessoas pode ser realizado através de algumas maneiras, como: utilizar a imagem de pessoas famosas; utilizar a imagem de líderes empresariais e políticos habilidosos; usar a imagem de pessoas competentes e qualificadas; usar a imagem do local sustentando que o mesmo detém um perfil empreendedor; utilizar a imagem de pessoas que se mudaram para o lugar fazendo com que o mesmo se tornasse um atrativo (KOTLER et all, 2006).

O marketing de lugares é um processo de longo prazo e que envolve diversas instituições locais públicas, empresas privadas, e principalmente, os cidadãos de determinada região (MIDDLETON, 1994/2000).

O orgulho local por parte dos cidadãos precisa ser divulgado e aceito por todos para que os mesmos ajam como promotores da marca do lugar (KOTLER et all, 2006).

Outros tipos de promotores são: as empresas líderes; os bancos e instituições financeiras; as seguradoras; as empresas de telecomunicações, de eletricidade e gás; imobiliárias e incorporadoras; câmaras de comércio; setores de receptivo e varejo (hotéis, restaurantes, lojas, centros de exposições e convenções); agências de viagens; organizações do mercado de trabalho; arquitetos; empresas de transporte; e a mídia (KOTLER et all, 2006).

Os participantes do setor público devem deter competências e forças significativas para "(...) enfrentar as novas realidades da globalização e liberalização, principalmente nos setores bancários e financeiros (KOTLER et all, 2006, p.83)".

Portanto, percebe-se que muitos aspectos de um lugar devem ser observados para que sejam elaboradas diretrizes e processos de manutenção para modificar o que é preciso e manter em boas condições aquilo que está em ordem. Segundo Kotler et al (2006), as dificuldades surgem muitas vezes, porque o gestor e os decisores não detêm uma estrutura útil para a organização de estratégias e ações de marketing de lugares.

Vale destacar também, a falta de conhecimento e experiência em marketing e ações ligadas a esta atividade como, por exemplo, o estabelecimento de público-alvo e potenciais consumidores. Por todos esses motivos, é imprescindível contratar profissionais que entendam do assunto e possam tomar decisões eficientes e eficazes em relação à construção da marca de um destino turístico (MIDDLETON, 1994/2000).

Algumas abordagens podem ser utilizadas na construção de uma marca: desenvolvimento de serviços comunitários; reforma e planejamento urbanos; desenvolvimento econômico; planejamento estratégico de mercado (KOTLER et al, 2006). Cada tipo de abordagem utiliza processos distintos, mas que podem ser combinados.

O desenvolvimento de serviços comunitários pretende criar um ambiente melhor para cidadãos que moram e trabalham na comunidade e para cidadãos potenciais (KOTLER et al 2006).

A criação de serviços comunitários implica boas escolas, serviços de saúde adequados, creches, serviços administrativos acessíveis e outros serviços que contribuem para a qualidade de vida da comunidade. Ao mesmo tempo, o custo dos serviços é importante para os cidadãos e os compradores. Deve haver um equilíbrio entre serviços comunitários adequados e atraentes e custos associados à sua prestação. As comunidades devem buscar métodos inovadores de prestar bons serviços públicos a custos razoáveis (KOTLER et al, 2006, p.119).

A reforma e o planejamento urbano são basicamente, a estética da paisagem do lugar em termos de administração pública (ruas, parques, espaços abertos, limpeza, transportes, entre outros). É muito importante que a cidade seja organizada e limpa para agregar valor ao destino e aumentar a atratividade do mesmo (KOTLER et al, 2006).

O desenvolvimento econômico caracteriza-se por uma busca por parte das comunidades para que elas melhorem as suas atividades econômicas. “Profissionais desse setor, com a ajuda de agências de financiamento multilaterais, como o Banco Mundial e o BID, dedicam-se a ajudar o lugar a melhorar a sua competitividade (KOTLER et all, 2006, p.123)”. Estes profissionais realizam análises DAFO (oportunidades, ameaças, pontos fortes e fracos) para ajudar a alavancar o desenvolvimento econômico.

Há três modelos que podem ser seguidos para chegar ao desenvolvimento: o modelo interno que fica a cargo da esfera pública; o modelo misto que é composto entre o setor público e privado (empresas locais); e o terceiro que é uma terceirização que na verdade, é a compra dos serviços de marketing por parte de uma empresa de consultoria (KOTLER et all, 2006).

O planejamento estratégico de mercado passou por mudanças ao longo dos anos e chegou ao modelo abaixo:

Geração 3	Objetivos	Metodologia	Justificativa de Marketing
Terceira Geração Desenvolvimento de Produto	<ul style="list-style-type: none"> - Preparação da comunidade para os empregos da década de 1990 e dos anos seguintes; - Empregos na produção e na prestação de serviços de alta qualidade das indústrias-alvo que continuarão crescendo no futuro; - Seletividade, sofisticação e objetivos-chave. 	<ul style="list-style-type: none"> - Retenção e expansão das empresas existentes; - Incentivo do empreendedorismo e dos investimentos locais; - Recrutamento seletivo de instalações de outras localidades; - Parceria público-privada mais intensa; - Desenvolvimento de recursos de tecnologia; - Melhoria da instrução comercial e técnica. 	<ul style="list-style-type: none"> - Preparação para crescimento na economia mundial contemporânea; - Custos operacionais competitivos; - Recursos humanos e intelectuais adaptáveis à futura mudança; - Boa qualidade de vida (ênfase no desenvolvimento cultural e intelectual).

Fonte: Adaptação de KOTLER et all, 2006, p.125.

Com a taxa de desemprego elevada, alguns conceitos como desenvolvimento de produto e competitividade foram surgindo. “O ambiente intelectual, a receptividade do lugar e o incentivo ao empreendedorismo se tornaram fatores de atração importantes (KOTLER et all, 2006, p.125)”.

O planejamento estratégico de mercado visa à concepção e o gerenciamento de um plano de ações que seja flexível e possa se adaptar às mudanças do mercado. “O desafio da comunidade é projetar um sistema flexível que a possibilite absorver choques e adaptar-se de maneira rápida e eficaz a novos acontecimentos e oportunidades (KOTLER et all, 2006, p.126)”.

Isso quer dizer que a comunidade deve estar ciente das oportunidades e das ameaças que o lugar pode sofrer. E para isso, a mesma pode se utilizar de ferramentas tecnológicas como sistemas de informação, controles e planejamentos que lhes forneçam informações significativas (MIDDLETON, 1994/2000).

O processo de planejamento do local envolve algumas etapas para facilitar a sua concepção. A primeira delas é a auditoria do local, que deve fazer algumas perguntas, tais como: Qual é a situação atual da comunidade e como ela se compara a lugares em situações parecidas? Quais são os principais pontos fortes e fracos, oportunidades e ameaças? (análise SWOT).

A segunda etapa envolve a construção e a elaboração da marca, sendo estas a visão e os objetivos. Nesta parte, deve-se perguntar o que as empresas e os moradores da comunidade querem que ela seja, o que eles querem passar aos visitantes (KOTLER et all, 2006). Deve-se montar um plano com os objetivos que a comunidade pretende atingir e em quanto tempo. Essa etapa é muito importante, pois é a partir dela que serão criadas as principais diretrizes para o projeto.

A terceira etapa envolve a elaboração de estratégia. É o caminho pelo qual a comunidade chegará as suas metas. Deve-se perguntar: Que ações estratégias abrangentes ajudarão a comunidade a alcançar as suas metas?

A quarta etapa é o plano de ação. Que ações específicas a comunidade deve empreender para realizar as suas estratégias? E a quinta e última etapa que é a implementação e o controle. O que a comunidade deve fazer para assegurar uma implementação bem-sucedida?

Portanto, percebe-se que o destino deve sempre seguir uma etapa de análises e formulações para compor uma rede de informações que ajudarão na criação, no desenvolvimento e nas estratégias para aperfeiçoar o marketing do lugar.

8.3.4 Estratégias para aperfeiçoar o marketing de lugares

Muitos profissionais de marketing acreditam que fazer o marketing de um lugar significa promovê-lo. Ironicamente, a promoção é uma das tarefas de marketing menos importantes. A promoção por si só, não ajuda. Na verdade, apenas expõe ao comprador as dificuldades do local. Marketing de lugares significa projetar um lugar de modo que satisfaça às necessidades de seus mercados-alvo. Ele é bem-sucedido quando os cidadãos e as empresas estão satisfeitos com suas comunidades e quando as expectativas dos visitantes e dos investidores são atingidas (KOTLER et al, 2006, p.149).

Existem diversas formas de melhorar as condições de investimento, de habitação e de visitação. Para isso, precisa-se observar: o caráter de um lugar e sua atratividade para elaborar planos de desenvolvimento que evidenciem a qualidade do destino e valores estéticos; os recursos do lugar – seu desenvolvimento e manutenção de recursos e de infra-estrutura compatível com seu ambiente natural; os serviços prestados pelo local que devem ser de qualidade; e os aspectos de entretenimento e recreação de um lugar para que o mesmo detenha atrações para os visitantes. Portanto, os pilares do lugar baseiam-se em: projeto, infra-estrutura, serviços e atrações (KOTLER et al, 2006).

Outros critérios que podem ser observados para agregar valor ao destino são: projeto urbanístico; melhoria e gestão da infra-estrutura; avaliação das necessidades; planejamento intergovernamental; imperativo ambiental; serviços básicos; programas para melhorar a segurança; programas para melhorar a educação; melhoria e planejamento das atrações (KOTLER et al, 2006).

Portanto, percebe-se que o planejamento estratégico de um lugar é bem complexo e depende de escolhas e ações que serão tomadas pela instituição competente. Essas ações irão definitivamente, construir a imagem do lugar.

8.3.5 A construção da imagem do lugar

A imagem de um lugar é o que o mesmo passa às pessoas e às empresas, como elas o vêem e o julgam. Para gerenciar a imagem, Kotler et all (2006) coloca que a gestão estratégica deve analisar as seguintes questões: O que determina a imagem de um lugar?; Como a imagem de um lugar pode ser medida?; Que diretrizes devem ser seguidas para delinear a imagem de um lugar?; Quais são as ferramentas disponíveis para transmitir uma imagem?; Como um lugar pode corrigir uma imagem negativa?

Definimos imagem de um lugar como um conjunto de atributos formado por crenças, idéias e impressões que as pessoas têm desse local. As imagens costumam representar a simplificação de inúmeras associações e fragmentos de informações e são o produto da mente tentando processar e enquadrar enormes quantidades de dados relacionados a um lugar. A imagem é influenciada pela percepção de uma pessoa e pode ser bastante específica: estar relacionada a uma impressão ou ser composta de um amplo conjunto de conceitos (KOTLER et all, 2006, p.183).

A imagem não revela a atitude das pessoas em relação ao lugar, pois duas pessoas podem ter, por exemplo, a mesma imagem do clima de Cuba e deter opiniões distintas sobre o país. Por este motivo, pesquisas de mercado com visitantes e visitantes potenciais são extremamente importantes para saber o que os turistas pensam sobre o país visitado e a opinião que os turistas potenciais têm sobre o local e se o visitariam ou não.

É imprescindível escolher um público-alvo para direcionar os esforços de marketing. Segundo Kotler et all (2006), sete públicos estão interessados em viver, visitar ou investir no lugar: moradores; visitantes; gerências; investidores; empreendedores; investidores estrangeiros; e especialistas em lugares.

Segundo Kotler et all (2006), os planejadores podem escolher entre algumas diretrizes para divulgar o conceito do lugar, como: ser válida; ser crível; ser simples; ser atraente; e ser diferenciada. As ferramentas que podem ser utilizadas para transmitir uma imagem são os slogans, os temas e os posicionamentos.

O slogan é uma frase curta e abrangente que transmite o conceito do lugar. O slogan é o ponto de partida para alavancar os temas a serem

desenvolvidos nos programas de marketing específicos e voltados a determinados públicos-alvo. E o posicionamento da imagem comunica os benefícios e atributos exclusivos que destacam o destino turístico (KOTLER et all, 2006).

Algumas estratégias específicas podem ser abordadas quando se fala de símbolos e comunicação visual do lugar. Alguns lugares detêm atrações turísticas singulares que são lembradas pelas pessoas quando se comenta sobre cidade ou região em que as mesmas estão situadas. Por exemplo, quando se fala em Nova Iorque, pensa-se na Estátua da Liberdade; Cairo, pensa-se nas pirâmides; Peru, pensa-se no Machu Picchu e assim vai.

As pessoas costumam formar imagens de cidades, regiões e/ou países a partir das informações que elas recebem de diversas fontes. Segundo Kotler et all (2006), por este motivo, a imagem visual é tão importante e precisa ser coerente, branda e diversa para influenciar desta forma, a opinião e o comportamento de compra do consumidor.

A imagem negativa é muito difícil de ser modificada, pois a facilidade com a qual as informações viajam faz com que o mundo todo saiba de determinados eventos ou situações negativas em determinado destino turístico. Kotler et all (2006) sugere que é preciso admitir o problema e transformá-lo em positivo através de esforços e ações de marketing. E depois eliminar aquilo que era negativo e apresentar uma nova realidade.

Portanto, percebe-se que o marketing é o princípio norteador da imagem de uma destinação turística, pois é o mesmo que irá determinar as características, os símbolos e a criatividade que serão atribuídos ao lugar.

8.3.6 Divulgação e promoção turística

Cada comunidade precisa desenvolver uma história sobre si e contá-la bem, de modo coerente. No entanto, a quantidade de mercados e canais de comunicação gera um alto risco de divulgação de mensagens contraditórias e confusas (KOTLER et all, 2006, p.200).

Como já foi citado anteriormente, é imprescindível a definição do público-alvo antes de escolher as mensagens e a mídia. Precisa-se verificar

com os profissionais de marketing o que os mesmos pretendem obter deste público para que se possa elaborar um plano coerente e eficaz.

Existem diversas ferramentas para promover um lugar, como, por exemplo, a propaganda. Esta é "(...) a utilização de qualquer forma paga de apresentação e promoção não pessoal de idéias, bens ou serviços por um patrocinador identificado (KOTLER et all, 2006, p.201)". A mesma pode ser efetuada através da compra de um espaço impresso em revistas, outdoors ou jornais ou por tempo de transmissão em rádio, televisão ou internet.

Esta pode ser utilizada para construir uma imagem duradoura e gerar vendas rápidas através de um comercial na televisão, por exemplo. Mas há que cuidar da criatividade das mensagens, é preciso inovar sempre.

Outra ferramenta é o marketing direto que é

(...) o uso dos meios de comunicação para atingir os indivíduos de um público no qual o efeito é mensurável. As duas ferramentas tradicionais de marketing direto são a mala direta e o telefone, mas o fax e o e-mail dão canais de comunicação cada vez mais populares (KOTLER et all, 2006, p.203).

Com o marketing direto, é possível mensurar o investimento realizado através da quantificação e do retorno obtido através das ações utilizadas. Esta ferramenta é caracterizada pela sua eficiência, pela personalização da mensagem, qualidade interativa, mensuração da resposta e pelo cultivo de relacionamentos. O marketing direto é eficiente e atinge um público-alvo mais segmentado.

Pode-se utilizar a promoção de vendas para estimular a compra de um produto ou serviço através da comunicação que chama a atenção de um possível consumidor, do incentivo que o incentiva e o do convite que o faz efetuar a compra do produto. Essa é a ferramenta mais forte e rápida entre os canais de influência.

Pode-se citar também as relações públicas para estabelecer bons contatos através de uma exposição favorável e assim, construir uma boa imagem pública do destino. As ferramentas de relações públicas inclui a assessoria de imprensa, a publicidade de eventos e lobby que podem auxiliar no lançamento de produtos; no reposicionamento de um produto maduro; gerar interesse em uma categoria de produto; influenciar públicos-alvo

específicos; defender lugares que enfrentaram problemas públicos; e construir uma imagem do lugar de modo que ela reflita favoravelmente sobre seus produtos (MIDDLETON, 1994/2000).

Outras ferramentas são: a venda pessoal; a televisão; a música; os esportes; e os ícones de novidades. Percebe-se que existem diversas ferramentas para divulgar um lugar, construir sua imagem e consolidá-la com o tempo. É preciso então, escolher bem os canais de distribuição (televisão, rádio, internet, telefone, jornais, revistas, folhetos, informativos, mala direta, outdoors, meios de comunicação alternativos, entre outros) e a duração ou timing da mensagem para passar uma imagem condizente com o plano estratégico de marketing.

Por este motivo, é sempre bom avaliar os resultados dos meios de comunicação para montar campanhas específicas e identificar fraquezas no processo de comunicação ou implementação. A mensuração do efeito da comunicação mostrará aos profissionais de marketing se a mensagem foi transmitida corretamente e se os esforços devem ou não continuar na direção que estavam (MIDDLETON, 1994/2000).

É também, de extrema importância não só atrair turistas, mas retê-los fazendo com que o negócio só tenda a crescer e se expandir. Não só a gestão pública como também, a privada, devem oferecer incentivos a empresas, trabalhadores e visitantes para que a atratividade do local nunca seja apagada.

(...) comunidades, cidades, regiões, estados e nações – estão enfrentando tanto crises quanto oportunidades. À medida que adquirem mais mobilidade, as pessoas e as empresas buscam lugares atraentes. O encurtamento do tempo e da distância no mercado global significa que os acontecimentos em outras partes do mundo podem afetar o destino de lugares que outrora se pensava intocáveis. Isso levanta questões fundamentais sobre o que os países devem fazer para sobreviver e prosperar (KOTLER et al, 2006, p.297).

Portanto, percebe-se que é imprescindível gerar ações estratégicas que abordem o público-alvo desejado e que as mensagens sejam coerentes e de fácil compreensão para que as pessoas consigam entender o que o destino quer passar. Vale ressaltar que não é o número de mensagens que

fará com que as pessoas visitem o local e sim, a qualidade e a criatividade das mesmas.

8.3.7 Organizações internacionais e nacionais de turismo

A tourist organization, as Medlik and Burkart explain it, 'is defined by reference to the interests of a geographical area as a tourist destination, which may be a country, region, or an individual town' (1981, p.255). Within this context, "the term NTO is used to designate the organization entrusted by the state with responsibility for tourism matters at the national level. It may be a fully fledged ministry or a directorate general or a department or corporation or board" (a definition adopted by McIntosh: 1972, p.86). There are many different forms of organization an NTO may take, although the principle of government support through official recognition and funding is normal even in cases where the NTO is not part of the state administration (MIDDLETON, 1994/2000, p.228).⁹

Esta definição de Middleton (1994/2000) diz que a organização é patrocinada pelo Estado com a responsabilidade de assuntos relacionados ao turismo a nível nacional e diz que a organização pode ser um ministério, um departamento, uma corporação ou um conselho.

Destination marketing organizations (DMOs)-regional, national, state, and local tourist offices-have the purpose of influencing travelers to select their travel destinations. Examples of multinational or regional DMOs are the European Travel Commission, the Pacific Asia Travel Association, and the Caribbean Tourism Association. Also engaged in trying to get travelers to visit particular destinations are the national tourist offices (NTOs). Every country of any size has one; some have \$20 million-a-year budgets. The NTOs may perform other functions, such as market research, the regulation of some travel services within the country, and the grading of hotels and restaurants. State and local travel offices are also busy trying to persuade people to visit their destinations. All of these groups, along with convention and visitors bureaus, are part of the travel service complex (LUNDBERG e LUNDBERG, 1993, p.33-34).¹⁰

⁹ Uma organização turística, como Medlik e Burkart a explicam, 'é definida por referência segundo interesses de uma área geográfica como uma destinação turística que pode ser um país, uma região ou uma cidade individual' (1981, p.255). Nesse mesmo conceito, 'o termo ENT é usado para designar a organização designada pelo Estado com a responsabilidade para tratar de assuntos a nível nacional. Pode ser um ministério, uma agência geral ou um departamento ou corporação ou conselho (uma definição adotada por McIntosh: 1972, p.86). Existem muitas formas distintas de organização que a ENT pode tomar, embora o princípio do suporte governamental através de reconhecimento oficial e apoio financeiro é normal mesmo nos casos onde a ENT não é parte da administração do Estado (MIDDLETON, 1994/2000, p.228). Tradução de Antonella Satyro.

¹⁰ Organizações de Marketing para Destinos (OMDs)-regionais, nacionais, estaduais e escritórios locais de turismo-tem o propósito de influenciar viajantes para selecionar as suas destinações turísticas. Exemplos de Organizações de Marketing para Destinos (OMDs) multinacionais ou regionais são a Comissão de Viagem Européia, a Associação de Viagem

Como foi citado anteriormente, as Organizações de Marketing para Destinos (OMDs) incluem escritórios regionais e nacionais de turismo. A organização mais importante a nível mundial que coleta, reúne e analisa informações e estatísticas referentes ao turismo doméstico e internacional e produz relatórios de teor qualitativo e quantitativo é a Organização Mundial do Turismo (OMC) (LUNDBERG e LUNDBERG, 1993).

A Organização foi fundada em 1975, e sua sede é em Madri, na Espanha. Seu anuário estatístico é uma compilação de informações provenientes de fontes governamentais de 109 países. Muitos estudos, conferências e discussões sobre o turismo mundial são patrocinados pela OMT. Seu maior propósito é promover e facilitar o turismo doméstico e internacional sob o propósito de paz e prosperidade para todos. A organização é afiliada as Nações Unidas, mas não é uma parte formal da mesma (LUNDBERG e LUNDBERG, 1993).

Após a OMC, existem as organizações de turismo multinacionais como foi citado, por exemplo, a Comissão de Viagem Européia (CVE) e a Associação de Viagem do Pacífico Ásia (AVPA). A CVE foi criada com o intuito de ajudar na reconstrução das economias da Europa. Esta provém marketing, pesquisa e preocupações em relação a questões relacionadas ao turismo. Há 23 escritórios europeus filiados a esta instituição (LUNDBERG e LUNDBERG, 1993).

A AVPA é composta por aproximadamente 2.000 provedores de serviços turísticos, agências de turismo varejistas, editores, empresas de relações públicas, profissionais de marketing público e privado. Seu principal objetivo é desenvolver, promover e facilitar viagens para a área do Pacífico (incluindo o Paquistão, os Estados Unidos e o Canadá).

Essas duas organizações são muito eficazes, facilitando a cooperação entre diversos países em uma região através da promoção do marketing da

do Pacífico Ásia e a Associação de Turismo do Caribe. Também engajadas em tentar conseguir que viajantes visitem destinações particulares são os escritórios nacionais de turismo (ENT). Todo país de qualquer tamanho tem um; alguns têm \$20 milhões para o orçamento anual. As ENTs podem realizar outras funções, como pesquisa de mercado, a regulamentação de alguns serviços de acordo com o país, e a realização do ranking de hotéis e restaurantes. Escritórios de turismo locais e estaduais também estão ocupados tentando persuadir as pessoas a visitar suas destinações. Todos esses grupos juntamente com *convention e visitor bureaus* são parte do complexo de serviço turístico (LUNDBERG e LUNDBERG, 1993, p.33-34). Tradução de Antonella Satyro.

região e das suas atrações como um todo. A promoção multinacional também ajuda a delinear a identidade da região (LUNDBERG e LUNDBERG, 1993).

Dentre as principais e mais importantes organizações de marketing para destinos (OMDs), estão os escritórios nacionais. Estes são muito importantes, pois independente de seus tamanhos, eles realizam funções extremamente importantes para a promoção internacional de destinos turísticos. Todos têm o propósito de atrair visitantes para o país, realizando um trabalho de marketing eficiente e eficaz fornecendo informações específicas para promover o turismo no local.

Muitos escritórios nacionais regulamentam o turismo no país, licenciando hotéis, agências de turismo, guias de turismo e intérpretes. Um exemplo é a EMBRATUR, instituição pública de turismo do Brasil que realiza estas atividades, fiscalizações e gera diretrizes para melhorar a atividade turística no país. A mesma tem escritórios em outros países para promover o turismo brasileiro. No Brasil, há também as secretarias de turismo estaduais e as secretarias municipais, dentre outros órgãos. Cada país escolhe a estrutura que melhor lhe convém.

Vale ressaltar que essas organizações podem formular e desenvolver os produtos turísticos e podem promovê-los em mercados apropriados. A promoção é realizada a partir de pesquisas de mercado para melhor atender o público-alvo e satisfazer os interesses da comunidade como um todo (BURKART e MEDLIK, 1981 apud MIDDLETON, 1994/2000).

Segundo Middleton (2000), existem aproximadamente 175 OMDs no mundo todo de diferentes tamanhos e padrões organizacionais. Quase todas estão engajadas em um ou mais aspectos da promoção do destino, embora poucas estejam praticando uma abordagem sistemática.

A maioria dos esforços realizados por estas organizações é a nível mundial, mas muitas delas têm investido quantias significativas em turismo doméstico. Vale citar que o profissionalismo em marketing pelas OMDs vem crescendo muito desde a última década e cada órgão tem se especializado mais.

Percebe-se que existe uma hierarquia entre as organizações de turismo onde a mais importante dentro de um país é a OMD. Cada país pode escolher se terá escritórios, secretarias ou outros tipos de instituições

relacionadas ao turismo e divididas por estado, região ou cidade. Isso depende muito do tamanho do país e das suas preferências. E em nível mundial, todas as organizações se reportam ou estão filiadas a Organização Mundial do Turismo (OMT) que realiza as análises de turismo doméstico e internacional.

Vale ressaltar que nem todos os esforços das OMDs são absorvidos pelo mercado e que o marketing produzido por estas organizações é apenas uma parte dos esforços totais. Portanto, é extremamente necessário verificar o orçamento existente; realizar pesquisas de mercado para delimitar o público-alvo que se pretende atingir; desenvolver a marca; e delinear estratégias abrangentes e que sejam eficientes e eficazes para conquistar turistas e turistas potenciais em relação a determinado destino.

9 ESTUDO DE CASO

O estudo de caso é uma investigação particular dotada de profundidade e que conta com uma análise intensiva. Ele aglomera informações detalhadas para que seja possível verificar a totalidade de uma situação (BRUYNE et all, 1991). Tais informações são reunidas ao redor do tema escolhido e de um objeto de estudo.

Segundo Barros e Lehfeld (2000), o estudo de caso é:

(...) uma modalidade de estudo nas Ciências Sociais, que se volta à coleta e ao registro de informações sobre um ou vários casos particularizados, elaborando relatórios críticos organizados e avaliados, dando margem a decisões e intervenções sobre o objeto escolhido para a investigação (uma comunidade, uma organização, uma empresa etc) (BARROS e LEHFELD, 2000, p.95).

O estudo é realizado através de técnicas de coleta de informações variadas, como por exemplo, observações, entrevistas e documentos. Ele realiza um processo de pesquisa global que segue a teoria científica e sugere problemas, conjeturas, refuta-as e ilustra uma teoria ao redor do tema escolhido. Mas vale ressaltar que este não gera nenhuma teoria (BRUYNE et all, 2000).

Este trabalho fez uma análise descritiva e tomou a forma de uma monografia que descreveu a complexidade de um caso concreto através da reunião de informações sobre o mesmo. Segundo Thomas e Nelson (2002), um estudo de caso descritivo apresenta:

(...) uma descrição detalhada dos fenômenos, mas não tenta testar ou construir modelos teóricos. Às vezes, estudos de caso são históricos por natureza, e às vezes, eles são feitos com o propósito de alcançar uma melhor compreensão da situação presente (THOMAS e NELSON, 2002, p.294).

O seguinte trabalho analisou o Emirado de Dubai, nos Emirados Árabes e seu objeto de estudo foi o marketing turístico de Dubai devido ao seu extraordinário crescimento e desenvolvimento em um curto período de tempo. Estudou-se o desenvolvimento da história, do governo, infra-estrutura,

economia e os aspectos relacionados ao turismo que fizeram com que a construção da marca “Dubai” fosse um sucesso.

MAPA DE DUBAI – DEPARTAMENTO DE TURISMO E MARKETING COMERCIAL DOS EMIRADOS ÁRABES

FOR FURTHER INFORMATION ON DUBAI PLEASE CONTACT:



GOVERNMENT OF DUBAI
DEPARTMENT OF TOURISM AND COMMERCE MARKETING
UNITED ARAB EMIRATES

PO Box 594, Dubai, United Arab Emirates
Tel: (+971 4) 223 0000, fax: (+971 4) 223 0022
Website: <http://dubaitourism.ae> e-mail: info@dubaitourism.ae

For complaints against the Department of Tourism of Dubai, please contact the Business Development Department at the above address or ecomplaints@dubaitourism.ae



Fonte: DUBAI BUSINESS HANDBOOK, 2007.

A pesquisa baseou-se em fontes fidedignas de informações provenientes do Governo dos Emirados, do Departamento de Turismo e Marketing Comercial de Dubai e de bibliografia selecionada.

Primeiramente, foi realizado um panorama geral de vários setores importantes dos Emirados Árabes para se entender o desenvolvimento econômico de Dubai e a situação que o Emirado se encontra atualmente.

9.1 A HISTÓRIA DOS EMIRADOS ÁRABES

O atual país Emirados Árabes Unidos está situado no Oriente Médio que é "(...) a ligação entre três continentes: Europa, Ásia e África; é o ponto de encontro entre o Mediterrâneo, o Mar Vermelho e o Golfo Pérsico (DONOVAN, 1967, p.19)".

A história do país é longa e data de 100.000 anos atrás. Ferramentas feitas de pedras foram encontradas perto das Montanhas Hajar e também há evidências que datam do período Neolítico (5.500 a.C. ou 7.500 anos atrás). Percebe-se que havia uma interatividade com outras civilizações, especialmente com as do norte (GOVERNO DOS EMIRADOS a, 2008).

Os primeiros sinais de comércio surgiram com a descoberta de cerâmica em Ubaid (atual Iraque) datando de 5.000 a.C. A agricultura teve seu desenvolvimento aproximadamente em 2.500 a.C. (CARTER e DUNSTON, 2006).

Evidências arqueológicas sugerem que esta área juntamente ao atual país Omã, estavam associadas à civilização magan durante a idade do bronze. Os magans aparentemente dominaram o comércio do mundo antigo e realizavam trocas comerciais de pérolas com a Mesopotâmia (atual Iraque) e com a civilização indus (atual Paquistão) (CARTER e DUNSTON, 2006).

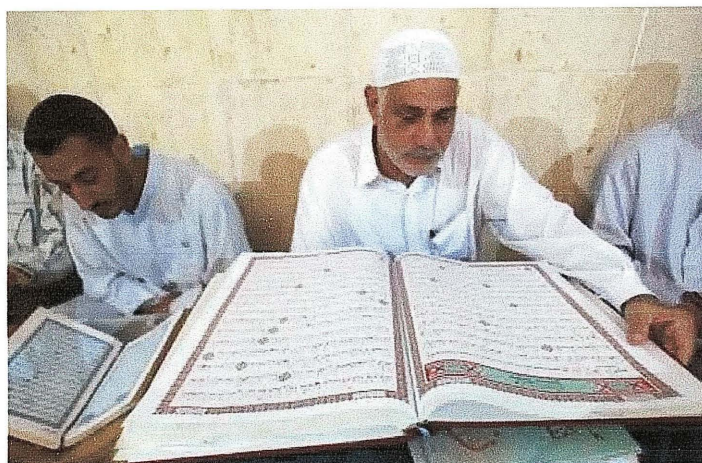
O comércio começou a se desenvolver em períodos mais avançados a partir da domesticação do camelo no final do segundo milênio. Ao mesmo tempo, técnicas de irrigação foram descobertas resultando em uma explosão de crescimento para a região (GOVERNO DOS EMIRADOS a, 2008).

Aproximadamente no primeiro século depois de Cristo, já havia caravanas de comércio entre a Síria e cidades ao sul do Iraque, seguidas por importantes viagens pelo mar ao porto de Omana (atual Emirado de Umm-al-Qaiwain) e para a Índia como uma alternativa para a rota do Mar Vermelho usada pelos romanos (GOVERNO DOS EMIRADOS a, 2008).

Desde a Antiguidade, grandes civilizações floresceram naquela região e suas vizinhanças, exércitos atravessaram seus mares e suas areias candentes em busca de domínio, riqueza e glória. (...) Há muito tempo que homens ali vivem e morrem para satisfazer ou impedir as mais diversas ambições (DONOVAN, 1967, p.19).

As mensagens do profeta Mohammed em 630 d.C., provocaram a conversão da região para o islã (GOVERNO AMERICANO, 2008). Em 637 d.C., exércitos islâmicos usaram o porto de Julfar (na cidade de Ra's al-Khaimah, atual Emirados Árabes) para ajudar na conquista do Irã. Durante muitos séculos, o porto de Julfar foi riquíssimo e também, um centro de pérolas de considerável importância para o Oceano Índico (GOVERNO DOS EMIRADOS a, 2008).

ISLÃ



Fonte: ANDRÉ BENTO, 2008.

Em 892 d.C., o porto de Julfar continuou sendo usado para a invasão abássida¹¹ em Omã. Em 963 d.C., a dinastia buwayhid ou buyid¹² conquista o

¹¹ A dinastia abássida é segundo Demant (2004), a segunda dinastia califal e descende do profeta Mohammed. Abbas era um tio do profeta e missionário do Corassã, Abu Muslim, depôs o califado omíada em 750 d.C., fundando uma nova dinastia que perduraria em tese até o século XVI. A fundação do califado abássida marcou o fim da primeira fase da expansão muçulmana. Muito pouco se avançou para além das fronteiras que os omíadas tinham alcançado. Por outro lado, foi um período de consolidação interna, a partir do qual começou a grande civilização islâmica. Os árabes contribuíram com a revelação feita ao Profeta Mohammed e com os instrumentos que tinham desenvolvido em sua vida cotidiana, assim como com os estudos relativos às tradições do Profeta, à filologia e à lei. Quando os abássidas tomaram o poder, o centro da cultura islâmica transferiu-se para o mundo persa, no Iraque. Com a mudança da capital, de Damasco para Bagdá, os abássidas promoveram uma fusão dinâmica das culturas persa e semita. Persas, iraquianos, sírios e egípcios contribuíram para realizações criativas no campo da arquitetura e das artes em geral. As mesquitas de Samarra, no Iraque, Karivan, na Tunísia, e Ahmad Ibn Tulun, no Cairo, foram erigidas como testemunhos do poder e da segurança da nova civilização islâmica. Fonte: GEOCITIES, 2008.

¹² A dinastia buwayhid ou buyid era de origem iraniana e fundou a Confederação Dinástica Xiita da Pérsia. Em 900 d.C., eles tomaram o poder nas cidades do Irã: Fars (sul do Irã, 934-1062); Rayy (977-1029); Jibal (932-1028); Kerman (936-1048). E do ano 945 d.C. a 1055 d.C., essa dinastia governou Bagdá e grande parte do Iraque. Durante meados de 1.000

sul oriental da Arábia. Em 1220, o geógrafo Yaqut menciona o porto de Julfar como uma cidade fértil (GOVERNO DOS EMIRADOS a, 2008).

No século XIV e XV, os contatos comerciais entre os Emirados do Norte e o Reino de Hormuz baseado na ilha de Jarun no Estreito de Hormuz são aproximados. Aproximadamente entre 1432 e 1437, nasce em Julfar, perto da atual cidade de Ra's al-Khaimah, o navegador Ibn Majid que descobriu a rota marítima da Índia até Sofala, na costa de Moçambique (GOVERNO DOS EMIRADOS a, 2008).

Em 1498, a circunavegação do Cabo da Boa Esperança de Vasco da Gama utiliza informações de navegação árabe. No século XVI, o império otomano e o português enfrentam algumas disputas no Golfo. Em 1580, o viajante veneziano Gasparo Balbi's descreve a costa dos Emirados Árabes, menciona o forte português na cidade de Kalba e menciona pela primeira vez também, Bani Yas em Abu Dhabi (atual capital dos Emirados Árabes) (GOVERNO DOS EMIRADOS a, 2008).

Essa chegada portuguesa no Golfo provoca conseqüências sanguinárias para os residentes árabes de Julfar e de portos da costa leste como Dibba, Bidiya, Khor Fakkan e Kalba (GOVERNO DOS EMIRADOS, 2008). Em 1580, Marco Pólo descreve Dubai como uma cidade próspera, e dependente da pesca de pérolas (CARTER e DUNSTON, 2006).

Em 1666, um marujo holandês viajando no navio Meerkat, descreve a costa leste dos Emirados Árabes. Em 1720, o comércio inglês e a rivalidade anglo-holandesa aumentam. Em 1764, há uma expedição científica do rei da Dinamarca na costa leste dos Emirados Árabes que era governada pela dinastia qawasim. Esta dinastia construiu mais de 60 navios e tinha aproximadamente 20.000 marinheiros, o que provocou uma ofensiva dos britânicos para querer controlar a área e deter uma hegemonia sobre as rotas comerciais entre o Golfo e a Índia (GOVERNO DOS EMIRADOS a, 2008).

Entre 1800 e 1864, a Companhia das Índias Oriental Inglesa atacou a marinha Qawasim. Em 1820, um tratado de paz geral é assinado entre o governo britânico e os Sheiks de Ra's al-Khaimah, Umm al-Qaiwain, Ajman, Sharjah, Dubai e Abu Dhabi. Esses acordos previam a trégua marítima e

d.C., todas as dinastias buwayhids caíram devido a conflitos com a dinastia seljuq e seus aliados. Fonte: WIKIPEDIA, 2008.

ficaram conhecidos como 'Os Estados da Trégua' (GOVERNO DOS EMIRADOS a, 2008).

De 1820 a 1864, ocorrem pesquisas no Golfo que resultaram na publicação de mapas e gráficos acurados da área. O século XIX e começo do XX teve seu esplendor com a indústria de pérolas que propiciava renda e empregos para o povo da costa do Golfo Árábico. Todavia, com o impacto da Primeira Guerra Mundial sob a atividade de cultivo da pérola, com a depressão econômica de 1920 e 1930, juntamente a invenção japonesa de cultura artificial da pérola, a atividade foi totalmente defasada, principalmente após a Segunda Guerra Mundial quando o independente Governo da Índia impôs altas taxas às pérolas importadas do Golfo. Isso foi catastrófico para a área. A região ficou sem recursos e a população enfrentou um período extremamente difícil com poucas oportunidades de estudo e sem estradas e hospitais (GOVERNO DOS EMIRADOS a, 2008).

Em 1930, foi descoberto petróleo na região e a primeira companhia de petróleo chegou ao país para realizar as primeiras pesquisas. Foi então, assinado o primeiro contrato pelos governantes de Dubai, Sharjah e Abu Dhabi para realizar a exploração do petróleo. Os contratos de exploração de petróleo foram fechados em Ra's al-Khaimah, Umm al-Qaiwain and Ajman em 1945-1951. Em 1962, ocorre a primeira exportação de petróleo de Abu Dhabi (GOVERNO DOS EMIRADOS a, 2008).

Segundo Donovan (1967), o Oriente Médio ganhou uma importância admirável devido ao petróleo e ao Canal de Suez. No caso dos Emirados, o petróleo foi imprescindível para o país, pois até pouco tempo atrás, representava boa parte do PIB.

Com a renda proveniente das exportações de petróleo, o Sheik Zayed bin Sultan Al Nahyan, governante escolhido de Abu Dhabi em 6 de agosto de 1966, implantou um programa massivo de construção de escolas, casas, hospitais e estradas. Quando a exportação de petróleo começou em Dubai, em 1969, o Sheik Rashid bin Saed Al Maktoum, governante de Dubai desde 1939, também pôde utilizar o capital proveniente do petróleo para melhorar a qualidade de vida da população (GOVERNO DOS EMIRADOS a, 2008).

Em 1968, o governo britânico anunciou a sua intenção de se retirar da região do Golfo, no final de 1971. O Sheik Zayed agiu rapidamente para

iniciar a formação de uma federação que incluiria os 7 Emirados, Qatar e Bahrein (CARTER e DUNSTON, 2006).

Após um período de negociações, em 10 de julho de 1971, chegou-se a um acordo pelos governantes dos Emirados para formar uma União. Em 2 de dezembro de 1971, ocorre efetivamente a formação do Estado dos Emirados Árabes Unidos composto por 6 Emirados (Abu Dhabi, Dubai, Sharjah, Umm al-Qaiwain, Fujairah e Ajman). O sétimo Emirado, Ra's al-Khaiman, entrou formalmente para a nova federação no dia 10 de fevereiro de 1972 (GOVERNO DOS EMIRADOS a, 2008).

BANDEIRA DOS EMIRADOS ÁRABES UNIDOS



Fonte: GOVERNO DOS EMIRADOS a, 2008.

Segundo o acordo, os emires aprovaram a fórmula em que Abu Dhabi e depois, Dubai (nesta ordem) iriam carregar o maior peso na federação, mas cada emir teria autonomia. O Sheik Zayed se tornou o presidente dos Emirados Árabes e o Sheik Rashid de Dubai tomou o lugar de vice-presidente (CARTER e DUNSTON, 2006).

Portanto, diz-se que a história dos Emirados é recente, pois a sua unificação ocorreu apenas em 1971, mas na verdade, a história da cultura árabe que vive no território atualmente, data de 100.000 anos atrás. Os Emirados como um Estado-nação tiveram um *boom* no cenário internacional na última década devido a extração de petróleo realizada na região. Tal atividade resultou em investimentos governamentais em diversas áreas, propiciando uma evolução e um crescimento econômico e social significativo.

Essa evolução fez com que o país se tornasse um Estado moderno, com infra-estrutura e atrativos de qualidade para entreter cidadãos do mundo.

9.1.1 A história de Dubai

A história de Dubai é comum à dos Emirados Árabes que foi citada anteriormente. Portanto, aqui serão citados fatos a partir de 1580, quando o ocidente ficou sabendo da sua existência através de dois exploradores italianos: Gasparo Balbi e Marco Pólo. Em 1580, Marco Pólo descreveu Dubai como uma cidade próspera, largamente dependente da extração de pérolas.

Sabe-se que no começo do século XIX, Dubai era governada por Mohammed bin Hazza que continuou sendo o governante até que Al Bu Fasalah, da tribo de Bani Yas situada em Abu Dhabi, veio dominar a cidade em 1833. A tribo de Bani Yas era a mais poderosa entre as tribos beduínas do interior. Eles realizavam atividades tradicionais dos beduínos como criação de camelos, agricultura de pequena escala e extração de dinheiro de proteção de caravanas de comércio que passavam pelo território (CARTER e DUNSTON, 2006).

Aproximadamente 800 pessoas da tribo de Bani Yas se assentaram em Dubai sob a liderança de Maktoum bin Butti que estabeleceu a dinastia Maktoum de Dubai que governa o território até hoje. Para Maktoum bin Butti, boas relações com as autoridades britânicas eram essenciais para salvaguardar o seu novo e o pequeno território contra ataques provenientes dos reinados de Sharjah e de Abu Dhabi (CARTER e DUNSTON, 2006).

Em 1841, o assentamento de Dubai se estendeu a Deira (hoje uma região em Dubai), mas continuou sendo um pequeno enclave de pescadores, mergulhadores que iam atrás de pérolas, beduínos, e mercadores persas (atuais iranianos) e indianos (CARTER e DUNSTON, 2006).

As coisas começaram a mudar por volta de 1892, quando os britânicos impuseram sua autoridade na região para proteger o seu império indiano. Então, eles estenderam o seu poder através de uma série de acordos em que os Sheiks aceitaram proteção formal britânica e em troca não iriam comercializar com poderes estrangeiros sem a permissão dos britânicos.

Como resultado destes tratados ou tréguas, os europeus chamaram a área de “A Costa da Trégua”, nome que permaneceu até a criação da federação em 1971 (CARTER e DUNSTON, 2006).

No final do século XIX, a maior área de comércio que era Sharjah começou a perder espaço para Dubai. O Sheik Maktoum bin Hasher Al Maktoum, um visionário da época, resolveu dar aos comerciantes estrangeiros, isenção de taxas e assim criou o porto livre de Dubai. A cidade de Lingah (atual Bandar-e Langeh) em frente ao Estreito de Hormuz, no Irã, perdeu o seu status de porto livre de taxas. Os Maktoums transferiram os comerciantes de Lingah para Dubai e ao mesmo tempo convenceram os mercadores de Sharjah a se mudar para Dubai (CARTER e DUNSTON, 2006).

Primeiramente, os persas que foram para Dubai acharam que isso seria temporário, mas em 1920, quando ficou evidente que as restrições comerciais no sul do Irã iriam perdurar, eles se mudaram permanentemente para Bastakia (que hoje é uma área em Dubai) (CARTER e DUNSTON, 2006).

No começo do século XX, quando os Maktoums juntamente aos mercadores persas prevaleceram em um acordo britânico para usar o porto de Dubai, ao invés do de Lingah. Isso fez com que Dubai tivesse ligações freqüentes com a Índia dos britânicos e com os portos do centro e do norte do Golfo – Bahrein, Kuwait, Bushire e Basra. A importância do porto de Dubai para os britânicos perdurou por meio século, marcando o início do crescimento de Dubai como uma potência comercial e petrolífera que viria a se tornar (CARTER e DUNSTON, 2006).

Dubai se estabeleceu como uma cidade independente com uma população de 10.000 pessoas no início do século XX. Deira era a região mais populosa nesta época, com 1.600 casas habitadas majoritariamente por árabes, mas também por persas e baluchis que vieram de partes do atual Irã, Paquistão e Afeganistão. Em 1908, havia aproximadamente 350 lojas em Deira e mais 50 em Dubai, onde a comunidade indiana estava concentrada (CARTER e DUNSTON, 2006).

O desenvolvimento de Dubai como um centro de comércio que era, sofreu um colapso no comércio de pérolas, pois foi vítima da depressão de

1929, e devido à descoberta japonesa de cultivo artificial de pérolas em 1930. Sheik Rashid viu que a indústria de pérolas havia acabado e começou a procurar alternativas para obter divisas. Essa cadeia de eventos fez com que uma nova era erigisse no comércio de Dubai. Os mercadores começaram a importar bens e os vendiam para outros portos. Na prática, obviamente, essas atividades envolviam roubos, especialmente de ouro, na Índia. Os bens entravam e saíam legalmente de Dubai, mas depois se perdiam (CARTER e DUNSTON, 2006).

A guerra fez com que Dubai ficasse em uma posição de falta de suprimentos alimentícios. O governo britânico ajudou os reinos com açúcar e arroz para a população. Os mercadores de Dubai conseguiram esses bens por um preço baixo e começaram a exportá-los no mercado negro para o Irã (CARTER e DUNSTON, 2006).

Foi aproximadamente nesta época que Dubai começou a tomar forma. Durante a década de 1950, o Sheik Rashid se tornou um dos primeiros beneficiários do Fundo do Kuwait para o Desenvolvimento Econômico Árabe e emprestou dinheiro para que o mesmo pudesse implementar melhorias em Dubai. O empreendedorismo do Sheik Rashid passou hereditariamente aos seus filhos que continuaram desenvolvendo Dubai (CARTER e DUNSTON, 2006).

Em 1939, o Sheik Rashid bin Saeed Al Maktoum se tornou regente do seu pai, Sheik Saeed, mas aquele só conseguiu ser líder quando o seu pai morreu em 1958. Ele transformou Dubai no maior centro de comércio do baixo Golfo. O Sheik Rashid instalou infra-estruturas em Dubai, até janeiro de 1940, quando a guerra entre Dubai e Sharjah explodiu. Após negociações, a guerra cessou e foi instaurado o Conselho dos Estados de Trégua reunindo os líderes que viriam a ser os governantes do futuro do país - Emirados Árabes Unidos (CARTER e DUNSTON, 2006).

Dubai tem sido uma das cidades e estados mais estáveis do mundo árabe. Contudo, a nação teve problemas também. Questões relacionadas a fronteiras entre os Emirados na década de 1970 e 1980 e o nível de independência de cada Emirado sempre propiciou longas discussões (CARTER e DUNSTON, 2006).

Um acordo entre o Sheik Zayed e o Sheik Rashid firmou que Dubai continuaria a ser uma área de livre comércio enquanto Abu Dhabi iria impor uma estrutura federal mais estrita aos outros Emirados. Rashid também concordou em tomar o título de Primeiro Ministro como um símbolo do seu comprometimento com a federação (CARTER e DUNSTON, 2006).

O Sheik Rashid foi o dirigente que incentivou o crescimento de Dubai e foi o 'pai moderno de Dubai' até 1990, quando morreu de uma doença e foi sucedido pelo emir mais velho de seus quatro filhos, o Sheik Maktoum bin Rashid Al Maktoum. Maktoum havia sido regente enquanto seu pai estava doente, então ele apenas continuou o trabalho que vinha desenvolvendo anteriormente (CARTER e DUNSTON, 2006).

O Sheik Maktoum percebeu que a riqueza proveniente do petróleo era somente um aspecto e que existiam outros que poderiam trazer mais divisas a Dubai. Atualmente, a renda do petróleo em Dubai é de somente 6%. Mesmo sendo um líder tímido, Maktoum perseguiu a política de promover e divulgar Dubai sempre que possível. O mesmo iniciou eventos como, por exemplo, a *Dubai World Cup* que é uma corrida de cavalos onde o vencedor ganha um prêmio de USD6 milhões, colocando Dubai no circuito mundial de eventos esportivos (CARTER e DUNSTON, 2006).

Em 1995, o Sheik Maktoum assinou um decreto dizendo que o Sheik Mohammed seria o seu sucessor, nomeando-o Príncipe Coroado de Dubai. Em janeiro de 2006, o Sheik Maktoum morreu e seu irmão, Mohammed se tornou o responsável pelo crescimento de Dubai (CARTER e DUNSTON, 2006).

O Sheik Mohammed se tornou o novo governador de Dubai e também, vice-presidente e primeiro ministro dos Emirados Árabes. O mesmo tem a fama de futurista devido aos seus inúmeros projetos desde o Burj al Arab até o The Palm, e ele afirma que só realizou 10% das suas visões para Dubai (CARTER e DUNSTON, 2006).

SHEIK MOHAMMED BIN RASHID AL MAKTOUM



Fonte: PLANO ESTRATÉGICO DE DUBAI, 2008, p.6.

Segundo Molavi (2007):

(...) o xeque Mohammed, hoje com 57 anos e atual governante de Dubai, é um “modernizador radical”, segundo Edmund O’Sullivan, editor do *Middle East Economic Digest*, e “a mais influente personalidade da Arábia desde o rei Abdulaziz”, o homem que na década de 1930 unificou reinos, fundou a moderna Arábia Saudita e manobrou as reservas de petróleo de seu país para torná-lo um gigante no mercado mundial (MOLAVI, 2007, p.83-84).

Segundo Carter e Dunston (2006), o Sheik também faz história, pois se casou em 2004, com a princesa Haya bin Al Hussein que é a meia irmã do rei Abdullah II da Jordânia. Ele é o primeiro emir a ter uma esposa estrangeira que é vista em público e diariamente nos jornais (CARTER e DUNSTON, 2006).

O Sheik é visto rondando as obras da cidade demitindo gerentes incompetentes e recompensando trabalhadores que se esforçam. O Sheik escolhe muitas mulheres para trabalhar e as quer nos melhores postos (MOLAVI, 2007). Portanto, percebe-se que o Sheik Mohammed tem escrito uma história revolucionária de si mesmo e da cosmopolita Dubai.

9.2 O GOVERNO DOS EMIRADOS ÁRABES

Since the establishment of the Federation in 1971, the seven emirates that comprise the United Arab Emirates (UAE) have forged a distinct national identity through consolidation of their federal status and enjoy an enviable degree of political stability. The UAE’s political system, a unique combination of the traditional and the modern, has underpinned this political success, enabling the country to develop a

modern administrative structure while, at the same time, ensuring that the best of the traditions of the past are maintained, adapted and preserved (GOVERNO DOS EMIRADOS ÁRABES b, 2008, p.37).¹³

Assim, percebe-se que o governo dos Emirados Árabes goza de uma combinação única e de estabilidade política, o que é extremamente importante para o desenvolvimento de um país.

Em 2006, algumas atitudes foram tomadas para aumentar a participação pública no governo, através da introdução de eleições indiretas para o parlamento do país, o Conselho Nacional Federal (CNF). As mudanças foram anunciadas pelo presidente Sheik Khalifa bin Zayed Al Nahyan no seu depoimento no dia nacional, em 2 de dezembro de 2005.

Os 40 membros do CNF dos sete Emirados foram apontados com base no tamanho da população pelos governadores, mas sob as novas reformas, pois cada governador agora pode selecionar um colégio eleitoral sendo que os membros devem pelo menos ser 100 vezes o número do CNF por cada Emirado (oito para Abu Dhabi, 6 para Sharjah e Ra's al-Khaimah, 4 para Fujairah, Ajman e Umm al-Qaiwain). Os membros de cada colégio irão eleger metade dos membros do CNF para o seu Emirado, e a outra metade será apontada pelo governador (GOVERNO DOS EMIRADOS b, 2008).

O Ministro do Estado para Assuntos do CNF comentou em uma revista que os fundadores da nação estabeleceram um sistema moderno e que acompanha as mudanças que precisam ser feitas durante o tempo. Ele comentou também que a introdução de eleições indiretas era somente a primeira fase do processo designado para melhorar o papel desenvolvido pelo CNF no governo (GOVERNO DOS EMIRADOS b, 2008).

Em 1971, os Emirados que haviam se separado através de tratados, juntaram-se para formar a *Dawlat al Imarat al Arabiyya al Muttahida* (Estado dos Emirados Árabes Unidos). A filosofia que os EAU preconizam foi explicada em um depoimento que saiu no dia 2 de dezembro de 1971:

¹³ Desde o estabelecimento da Federação em 1971, os sete Emirados que compõe os Emirados Árabes Unidos (EAU) têm formado uma distinta identidade nacional através da consolidação do seu status federal e aproveitam um afortunado diploma de estabilidade política. O sistema político dos EAU, uma combinação única do tradicional e do moderno, tem dado ênfase a este sucesso político, fazendo com que o país desenvolva uma estrutura moderna enquanto, ao mesmo tempo, assegurando que o melhor das tradições do passado sejam mantidas, adaptadas e preservadas (GOVERNOS DOS EMIRADOS b, 2008, p.37). Tradução de Antonella Satyro.

Os Emirados Árabes Unidos foi estabelecido como um Estado independente, possuindo soberania. É parte da grande nação árabe. É um objetivo manter a sua independência, a sua soberania, a sua segurança e sua estabilidade em defesa contra qualquer ataque a sua entidade ou sob a entidade de qualquer dos seus membros Emirados. Também procura proteger as liberdades e direitos do seu povo e para alcançar cooperação confiável entre os Emirados para o bem comum. Dentre os seus objetivos, em adição aos propósitos acima descritos, é para trabalhar para o bem do progresso do país em todos os campos, para o bem de prover uma vida melhor aos cidadãos, para dar assistência e suporte para causas árabes e interesses, e para suportar o caráter das Nações Unidas e moral internacional (GOVERNO DOS EMIRADOS b, 2008, p.39).

Cada Emirado tinha as suas instituições existentes em 1971, e para governar cada estado, os governantes concordaram em redigir uma constituição provisória para o país que estava sendo formado (GOVERNO DOS EMIRADOS b, 2008).

As autoridades federais ficaram responsáveis pelas relações internacionais, segurança e defesa, nacionalidade e assuntos de imigração, educação, saúde pública, moeda, correio, telefonia e outros serviços de comunicações, tráfego aéreo e licenciamento de aeronaves, relações trabalhistas, bancos, delimitação de águas territoriais, extradição de criminosos, entre outros (GOVERNO DOS EMIRADOS b, 2008).

Em maio de 1996, o Supremo Conselho Federal aprovou duas emendas para a constituição provisória, transformando-a em permanente e nomeando Abu Dhabi como capital do Estado.

O sistema federal inclui um Conselho Supremo, um Gabinete ou Conselho de Ministros, um corpo parlamentar, um Conselho Nacional Federal e um sistema judiciário independente, no qual está o Tribunal Superior Federal (GOVERNO DOS EMIRADOS b, 2008).

Durante a formação do Estado, os governantes dos sete Emirados concordaram em ser membros do Conselho Supremo que seria o principal órgão a elaborar políticas para o Estado e iria eleger o presidente e o vice-presidente para governar cinco anos com direito à reeleição. O governante de Abu Dhabi, o Sheik Zayed bin Sultan Al Nahyan, foi eleito como o primeiro presidente do novo Estado, posto que ele ocupou até a sua morte em novembro de 2004.

O Sheik Zayed bin Sultan Al Nahyan governou o país durante décadas, e um de seus depoimentos vale ser mencionado:

The most important of our duties as Rulers is to raise the standard of living of our people... Unless wealth is used in conjunction with knowledge to plan for its use, and unless there are enlightened intellects to direct it, its fate is to diminish and to disappear. The greatest use that can be made of wealth is to invest it in creating generations of educated and trained people (SHEIK ZAYED BIN SULTAN AL NAHYAN apud GOVERNO DOS EMIRADOS d, 2008, p.2).¹⁴

O seu sucessor foi o Sheik Khalifa bin Zayed al Nahyan, governante de Abu Dhabi que está no governo até a presente data. E o vice-presidente eleito foi o governante de Dubai, o Sheik Rashid bin Saeed al Maktoum que exerceu o cargo até a sua morte em 1990, e o seu sucessor foi o Sheik Maktoum que morreu em 2006. Então, o terceiro vice-presidente e primeiro ministro eleito foi o irmão mais novo do Sheik Maktoum, o príncipe coroado, Sheik Mohammed bin Rashid Al Maktoum, governante de Dubai (GOVERNO DOS EMIRADOS b, 2008).

Ambos os Sheiks foram sucedidos por príncipes coroados que se tornaram governantes dos seus Emirados e foram eleitos pelos membros do Conselho Supremo Federal para se tornar presidente e vice-presidente (GOVERNO DOS EMIRADOS b, 2008).

Desde que se tornou presidente, o Sheikh Khalifa começou uma reestruturação no governo federal e no governo do Emirado de Abu Dhabi. A nomeação de um novo gabinete em fevereiro de 2006, com o vice-presidente e governante de Dubai, o Sheikh Mohammed bin Rashid Al Maktoum, como primeiro ministro, trouxe algumas alterações nas pastas ministeriais. Houve a criação de ministérios para dinamizar e modernizar os assuntos governamentais, uma nova focalização no desenvolvimento comunitário e através do novo Ministério dos Assuntos do Conselho Nacional Federal (CNF) que é o órgão responsável para a reforma do processo político (GOVERNO DOS EMIRADOS b, 2008).

¹⁴ O dever mais importante que temos como governantes é criar um padrão de vida do nosso povo... A não ser que a riqueza seja usada em conjunção com o conhecimento para planejar o seu uso, e a não ser que haja intelectuais iluminados para dirigir o país, o destino do mesmo é se reduzir e desaparecer. O melhor uso que pode ser feito da riqueza é investir na criação de gerações de um povo educado e treinado (SHEIK ZAYED BIN SULTAN AL NAHYAN apud GOVERNO DOS EMIRADOS d, 2008, p.2).

O Sheikh Khalifa estudou as necessidades dos Emirados do Norte e elaborou diversos projetos relacionados à habitação, educação e serviços sociais (GOVERNO DOS EMIRADOS b, 2008).

O Conselho Federal Supremo detém o poder legislativo e executivo. Ele ratifica leis federais e decretos, cria a política geral, aprova a nomeação do Primeiro Ministro e aceita a sua resignação (GOVERNO DOS EMIRADOS b, 2008).

O Conselho de Ministros ou Gabinete, descrito na constituição como 'a autoridade executiva' para a federação, inclui o usual complemento dos portfólios ministeriais e é chefiado pelo primeiro ministro, escolhido pelo presidente em consulta com os seus colegas do Conselho Supremo. O primeiro ministro que também exerce a função de vice-presidente (embora nem sempre seja assim) seleciona os ministros, sendo que o número de ministros por gabinete depende do tamanho da população de cada Emirado (GOVERNO DOS EMIRADOS b, 2008).

O atual Gabinete com 24 membros foi eleito no dia 11 de fevereiro de 2006, de acordo com a proposta do vice-presidente Sheik Mohammed bin Rashid Al Maktoum (GOVERNO DOS EMIRADOS b, 2008).

O Conselho Federal Nacional (CFN) tem 40 membros baseados no tamanho da população. As operações diárias do Conselho baseiam-se no artigo 85 da constituição para consolidar os princípios da shura (consulta) do país. O Conselho tem um papel legislativo e de supervisão da constituição. O mesmo é responsável por examinar, criar emendas (caso necessário) pela legislação federal e pode questionar qualquer ministro federal sobre o seu desempenho (GOVERNO DOS EMIRADOS b, 2008).

O Sistema Judiciário Federal, cuja independência é garantida pela Constituição, inclui o Supremo Tribunal e os Tribunais de Primeira Instância (GOVERNO DOS EMIRADOS b, 2008).

Cada um dos sete Emirados tem o seu próprio governo local, cuja complexidade varia de acordo com o tamanho e a população dos Emirados individuais. Cada um segue um padrão geral e a relação entre os governos federal e local é estabelecida pela Constituição, o que proporciona uma flexibilidade na distribuição da autoridade (GOVERNO DOS EMIRADOS b, 2008).

A política externa é administrada pelo Governo Federal dos Emirados e visa à justiça nas relações internacionais entre os Estados, o respeito pela não ingerência nos assuntos internos de outros Estados e o empenho na resolução de conflitos com o apoio das Nações Unidas e de outras instituições internacionais (GOVERNO DOS EMIRADOS b, 2008).

O auxílio para o desenvolvimento e para vítimas de calamidades constitui uma parte importante da política externa dos Emirados. Este auxílio é administrado através de organizações, tais como o Fundo de Abu Dhabi para o Desenvolvimento, a Fundação Zayed e a Sociedade do Crescente Vermelho (GOVERNO DOS EMIRADOS b, 2008).

Portanto, percebe-se que o governo tentou e vem tentando modernizar as suas leis e a sua maneira de administrar os Emirados como um todo e também, individualmente. Vale ressaltar que os parâmetros que vem sendo seguidos pelo governo dos EAU tendem a seguir o padrão ocidental.

9.3 DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO

O país teve duas décadas de déficits fiscais no governo, quando estes tiveram fim em 2005, devido às divisas provenientes da exportação de petróleo e de gás natural que aumentaram 52% em 2005, chegando a Dh111.4 bilhões (USD30,354 bilhões) (GOVERNO DOS EMIRADOS c, 2008).

O desempenho econômico do país em 2005 elevou o PIB em 25,6% devido aos preços correntes do petróleo, enquanto o PIB real é estimado em 8,2%. Os fatores chave para esse desenvolvimento foram obviamente devido ao forte mercado de petróleo, desenvolvimento de empresas de ações públicas compartilhadas, aumento na participação de zonas livres e significativos mercados de ações locais juntamente a um número significativo de novos projetos. Políticas econômicas astutas proveram fundações sólidas para um crescimento significativo em todos os setores (GOVERNO DOS EMIRADOS c, 2008).

Segundo o Ministério da Economia e o Banco Central, o setor não proveniente do petróleo contou com 64% do PIB nominal (73% do PIB real) que aumentou 19% se comparado ao valor obtido em 2004. O

desenvolvimento relativo do mercado de propriedades privadas nos Emirados contribuiu para o aumento do PIB no setor imobiliário e de serviços empresariais que foi responsável por 11.5% do PIB não petrolífero (GOVERNO DOS EMIRADOS c, 2008).

Os investimentos no país em 2005, contaram com Dh93.7 milhões (USD25.531 milhões), sendo que 50.9% foi do setor privado, enquanto o setor público investiu 34.7% e o governo investiu 14.4% do total. Os maiores investimentos foram feitos nos setores mais produtivos (com 48.7%) enquanto o setor de serviços composto por transportes, estoques e comunicações contou com aproximadamente 40% (GOVERNO DOS EMIRADOS c, 2008).

Os investimentos pagaram dividendos, fizeram com que o país crescesse e adotasse novas tecnologias. Vale ressaltar que o Fórum Econômico Mundial (FEM) posicionou os Emirados em primeiro lugar no mundo árabe e na 28ª posição em termos mundiais no que concerne em preparação para aplicação de tecnologias (GOVERNO DOS EMIRADOS c, 2008). E o relatório *Doing Business* 2008 do Banco Mundial posicionou o país como 68º em relação à facilidade para fazer negócios em uma classificação de 178 economias (DOING BUSINESS, 2008).

Abaixo seguem duas tabelas referentes ao PIB dos Emirados Árabes Unidos de acordo com o preço constante do petróleo (1ª tabela) e de acordo com preços atuais do petróleo (2ª tabela).

PIB COM PREÇOS CONSTANTES DO PETRÓLEO 2003-2005 (EM MILHÕES DE USD)			
	2003	2004	2005
Produto doméstico bruto	82,101	90.057	97.435
Produção de petróleo básico e gás natural	24.802	25.510	25.919
Total dos setores não relacionados ao petróleo	57.298	64.546	71.516
Agricultura	2.436	2.671	2.832
Indústria	18.935	21.414	23.337
Extração	201.089	215.258	230.245

Indústrias Manufatureiras	10.673	12.416	13.050
Eletricidade e água	1.574	1.747	1.965
Construção	6.487	7.035	8.091
Serviços	35.926	40.459	45.346
Comércio	10.352	12.125	14.065
Atacado e varejo e serviços de reparo	8.799	10.382	12.044
Restaurantes e hotéis	1.551	1.742	2.021
Transportes, estoque e comunicações	5.755	6.372	7.225
Setor financeiro corporativo	5.164	6.008	6.909
Setor Imobiliário	6.341	7.369	8.401
Serviços Governamentais	7.689	8.040	8.201
Outros serviços	2.148	2.290	2.428
Menos: taxas imputadas de serviço bancário	1.525	1.712	1.894
Adaptação de: Ministério da Economia e Boletim Anual do Banco Central, 2005. Disponível em: < http://www.uaeinteract.com/uaeint_misc/pdf_2007/English_2007/eyb5.pdf >. Acesso: 03 mar. 2008.			

Percebe-se que os valores referentes a cada setor da economia foram aumentando ano a ano. Vale ressaltar que os setores destacados com a cor amarela estão diretamente ligados ao turismo no país e os ligados indiretamente estão na cor azul. Diretamente estão: comércio, atacado e varejo e serviços de reparo, transportes, estoque e comunicações e o setor imobiliário. Indiretamente estão: construção, eletricidade e água, financeiro e seguros.

Segue abaixo outra tabela com os mesmos quesitos, mas esta os mostra com os preços atuais do petróleo segundo dados de 2003-2005 em milhões de dólares:

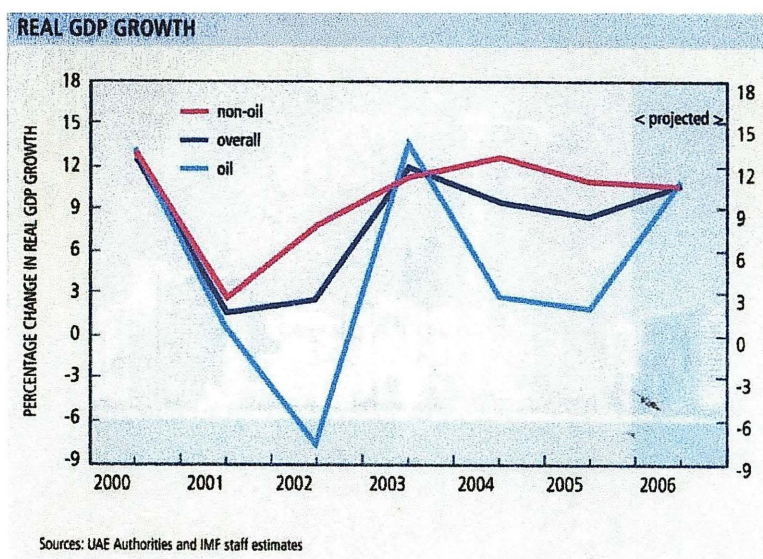
PIB COM PREÇOS ATUAIS DO PETRÓLEO 2003-2005 (EM MILHÕES DE USD)			
	2003	2004	2005

Produto doméstico bruto	87.670	105.322	132.292
Produção de petróleo básico e gás natural	25.105	33.586	47.192
Total dos setores não relacionados ao petróleo	62.565	71.736	85.100
Agricultura	2.493	2.752	3.004
Indústria	20.452	23.617	28.617
Extração	208.446	225.613	250.408
Indústrias Manufatureiras	11.502	13.667	16.674
Eletricidade e água	1.637	1.831	2.162
Construção	7.104	7.894	9.531
Serviços	39.619	45.366	52.738
Comércio	11.440	13.842	16.878
Atacado e varejo e serviços de reparo	9.662	11.841	14.440
Restaurantes e hotéis	1.777	2.000	2.437
Transportes, estoque e comunicações	6.728	7.428	8.894
Setor financeiro corporativo	5.422	6.368	7.745
Setor Imobiliário	6.908	8.179	9.787
Serviços Governamentais	8.375	8.845	9.464
Outros serviços	2.331	2.517	2.721
Menos: taxas imputadas de serviço bancário	1.587	1.815	2.014
Adaptação de: Ministério da Economia e Boletim Anual do Banco Central, 2005. Disponível em: < http://www.uaeinteract.com/uaeint_misc/pdf_2007/English_2007/eyb5.pdf >. Acesso: 03 mar. 2008.			

Como já foi citado anteriormente, a segunda tabela mostra o PIB de acordo com os preços atuais do petróleo. Vale ressaltar que os preços influem direta e consideravelmente no aumento do PIB do país.

Abaixo segue uma tabela com o crescimento do PIB, mostrando o crescimento do setor petrolífero e não petrolífero e mostrando um panorama geral da evolução do produto interno bruto do país.

TABELA DO CRESCIMENTO DO PIB



Fonte: GOVERNO DOS EMIRADOS c, 2008, p.74.

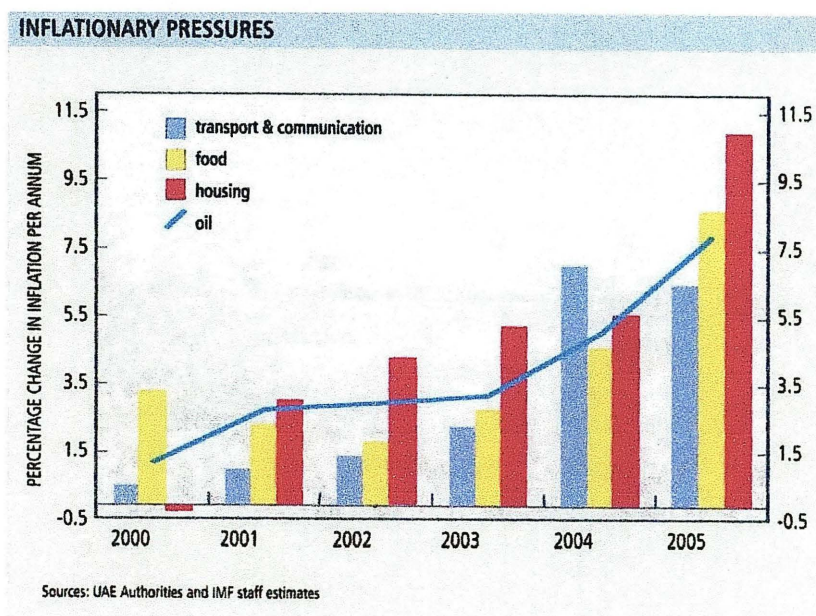
Essa tabela mostra a evolução do PIB dos Emirados Árabes Unidos segundo as autoridades do país e estimativas do Fundo Monetário Internacional. O setor petrolífero caracterizado pela cor azul clara despencou de 2000 a 2002, quando neste último teve um aumento considerável até meados de 2003 atingindo um crescimento de 15%. Em 2004, o setor petrolífero despencou até que em 2005, se manteve praticamente estável e alcançou um aumento significativo de 8%.

O setor não petrolífero teve uma queda entre 2000 e 2001 e após este ano, alcançou o seu auge em 2004 crescendo um total de 9% em 3 anos. Entre 2004 e início de 2005, sofreu uma pequena baixa atingindo 11% de crescimento ao ano.

O panorama geral diminuiu de 2000 a 2001, e em 2002 teve um leve aumento chegando a 1,5% de crescimento ao ano. O crescimento teve seu auge em meados de 2003, chegando a 12%. Depois desta data, teve um decréscimo de 4% quando em 2005, começou a crescer novamente.

A próxima tabela mostra as pressões inflacionárias de 2000 a 2005 em relação aos transportes e comunicações; alimentação; moradia; e petróleo.

TABELA DE PRESSÕES INFLACIONÁRIAS



Fonte: GOVERNO DOS EMIRADOS c, 2008, p.74.

Esta tabela também foi obtida através das autoridades dos Emirados e de estimativas do Fundo Monetário Internacional. A mesma mostra que o preço dos transportes e das comunicações teve um aumento de 7% até 2004 e em 2005 sofreu um decréscimo de 0.5%, fechando o ano com pressões de 6%.

A alimentação mostrou-se um pouco instável, pois teve seu período de decréscimo entre 2000 e 2002 e começou a crescer em 2003, chegando a 8,5% ao ano. A moradia mostrou-se negativa em 2000, e teve um crescimento significativo chegando em 2005, com quase 11% de aumento. E a pressão inflacionária sob o petróleo cresceu até 2004, quando teve uma queda de 1%. Mas voltou a crescer em 2005.

Portanto, percebe-se que com certeza o país está crescendo absurdamente, mas também é extremamente perceptível que os preços de moradia, alimentos, transportes, entre outros são exorbitantes. Vale ressaltar que esta questão é extremamente delicada, pois pode causar conflitos sociais devido aos abismos sociais entre os turistas e a população local.

9.3.1 Investimentos fora e dentro do país

Os Emirados são um importante *'global player'* no que concerne ao mercado de capitais mundial. O país participa dos mercados de capitais através de instituições de investimento, do Conselho de Investimento de Abu Dhabi (CIAD), dos portos e das Zonas Livres de Dubai, da *Dubai Holding*, e do IPIC (*Abu Dhabi's International Petroleum Investment Co*) (GOVERNO DOS EMIRADOS c, 2008).

O CIAD foi criado em 2006 e seu portfólio é bem diversificado, mas baseia-se em lançar empreendimentos imobiliários e projetos de turismo nos Emirados ou fora do país (GOVERNO DOS EMIRADOS c, 2008).

O investimento estrangeiro no país é um componente-chave para a estratégia dos Emirados de se desenvolver economicamente, por este motivo, o país está interessado em atrair investimentos que resultarão em uma transferência de conhecimento ou expertise, abertura de novos mercados e criação de novos empregos. Investidores são atraídos pelas taxas liberais, leis de investimento e de residência, assim como 32 áreas de livre comércio (GOVERNO DOS EMIRADOS d, 2008).

INVESTIDOR ESTRANGEIRO EM DUBAI



Fonte: DUBAI BUSINESS HANDBOOK, 2007, p.44.

Os portos de Dubai e suas áreas livres foram estabelecidos em 2006, através de uma empresa guarda-chuva, a *Ports & Free Zone World* que administra a *DP World*¹⁵, a *P&O*¹⁶ e a *Jafza*¹⁷. *"The UAE's overseas*

¹⁵ A DP World anunciou planos em 2006, para desenvolver estruturas em portos estratégicos ao redor do mundo como em Doraleh em Djibouti, Vallarpadam na Índia, Coréia, Ho Chi Min

investments have always formed a key strategy in its economic policy (GOVERNO DOS EMIRADOS C, 2008, p.76)¹⁸. Vale comentar que o porto de containeres de Dubai é o nono maior do mundo. Os dois portos principais de Dubai são: o Porto Rashid e o Porto de Jebel Ali que ajudaram o país a crescer e se desenvolver (GOVERNO DOS EMIRADOS d, 2008). No Complexo de Jebel Ali, operam mais de 6.000 empresas de mais de 120 países (GOVERNO AMERICANO, 2008).

Segundo a revista *The Economist a* (2007), algumas transações comerciais realizadas em Dubai, como a aquisição da P&O e o projeto de ajuda financeira para a Companhia de Desenvolvimento de Dubai (*Dubai-owned development company*) ultrapassaram a marca dos USD3 bilhões quebrando *records* mundiais e causando choques nos mercados de ações mundiais por atrair uma maioria de investidores de fora do Oriente Médio. “*Islamic finance is becoming international*”¹⁹ – comenta Hussein Hamid Hassan, um residente de Dubai e expert em finanças que já aconselhou governadores do Egito, Líbia, Paquistão, Kazaquistão, Kuwait, entre outros (THE ECONOMIST a, 2007, p.56).

Outro tipo de transporte que vale ser comentado, pois cresce muito no país são os serviços de aviação e os aeroportos devido ao crescimento da economia e da expansão do turismo. Devido a tal fato, as empresas aéreas estão estendendo as suas rotas internacionais. O país pretende investir nos próximos 20 anos, pelo menos USD20 bilhões em expansão de aeroportos e modernização, incluindo o re-desenvolvimento do Aeroporto Internacional de Abu Dhabi, a expansão do Aeroporto Internacional de Dubai e a construção

no Vietnã, Tianjin na China, Porto de Callao no Peru e em outros no Oriente Médio, Ásia, Europa, Austrália e América Latina (GOVERNO DOS EMIRADOS c, 2008).

¹⁶ A P&O (Peninsular and Oriental Steam Navigation Co.) era uma operadora de portos britânica que foi adquirida pela Dubai Ports World (DPW). A mesma detém 29 terminais de containers e de operações logísticas (THE ECONOMIST a, 2007, p.56; GOVERNO DOS EMIRADOS c, 2008).

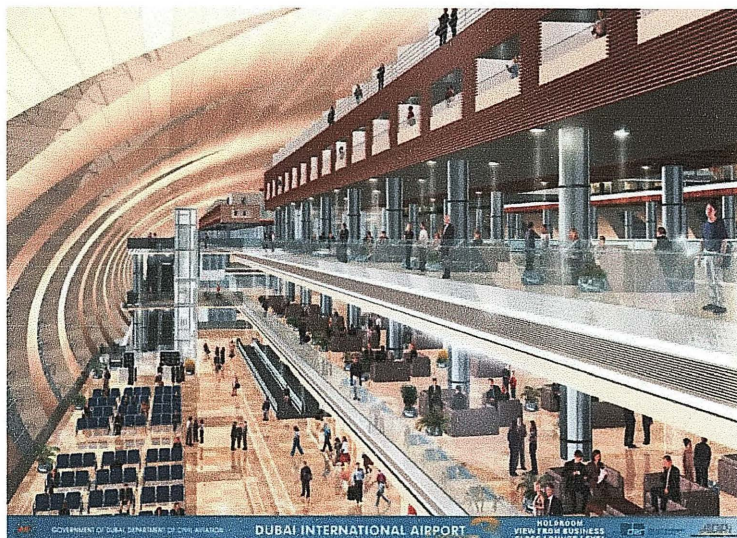
¹⁷ Jafza quer dizer Jebel Ali Free Zone (Área de Livre Comércio de Jebel Ali). Esta faz parte do domínio do Estado e começou as suas operações em 1985, com um escritório de tamanho padrão e alguns armazéns para prover facilidades construídas aos consumidores. Em 1990, o porto se estendeu com unidades industriais. A Jafza está localizada perto do Porto de Jebel Ali, o maior do Oriente Médio, que proporciona acesso a um mercado de mais de 2 bilhões de pessoas (JAFZA, 2008).

¹⁸ Os investimentos dos Emirados Árabes Unidos no além-mar sempre formaram uma estratégia chave na sua política econômica (GOVERNO DOS EMIRADOS c, 2008, p.76). Tradução de Antonella Satyro.

¹⁹ As finanças islâmicas estão se tornando internacionais. Tradução de Antonella Satyro.

do *Dubai World Central Airport* que será o maior e mais movimentado aeroporto do mundo (GOVERNO DOS EMIRADOS d, 2008).

AEROPORTO INTERNACIONAL DE DUBAI



Fonte: FLUENT, 2008.

A *Dubai Holding* é um dos conglomerados de maior sucesso dos Emirados Árabes. Com 19 subsidiárias em 11 setores, a firma foi criada pelo governo de Dubai com o propósito de criar sinergias entre as várias companhias componentes. A *Dubai Holding* tem 12.000 empregados que fazem com que o Emirado se transforme em um centro regional de comércio, finanças e lazer (GOVERNO DOS EMIRADOS d, 2008).

A política econômica do país investe fora, assim como possibilita o investimento estrangeiro. Em 2005, o país atingiu um recorde de USD10 milhões, sendo que o total de investimentos era de aproximadamente de USD29.6 bilhões oriundos do mundo árabe (GOVERNO DOS EMIRADOS c, 2008).

A Portal Exame (2008), confirma estes dados mostrando que,

Segundo cálculo de bancos de investimento, os aplicadores do Oriente Médio injetarão até 30 bilhões de dólares em ativos asiáticos neste ano, fenômeno que vem mudando a geografia financeira mundial. Como o dinheiro dos bilionários dos países árabes não corre mais integralmente em direção aos destinos tradicionais – Europa e Estados Unidos –, gigantes do mercado financeiro estão migrando para a região (PORTAL EXAME, 2008).

Vale salientar outro trecho que fala sobre o ambiente de negócios em Dubai:

Dubai criou um dos mais dinâmicos ambientes empresariais do mundo. “Não são apenas os edifícios, as ilhas, os hotéis”, diz Ali al Shihabi, educado em Princeton, diretor de um banco de investimentos. “São as facilidades: as leis, as regulamentações, o clima social liberal.” Sem impostos sobre pessoa física e jurídica e com um código legal que favorece a propriedade e a iniciativa privada, Dubai incorpora o lema do velho xeque Rashid: “O que é bom para os comerciantes é bom para Dubai” (MOLAVI, 2007, p.83).

Por este motivo, Dubai é considerada a ‘Cidade dos Mercadores’ e a ‘Cidade das Oportunidades’. Esta última denominação é dada devido à sofisticada infra-estrutura, à economia desenvolvida, e à riqueza de prospectos de negócios (DUBAI BUSINESS HANDBOOK, 2007).

IMPRESSÃO DE UM ARTISTA SOBRE O RÁPIDO DESENVOLVIMENTO DO BURJ DUBAI E DOS PRÉDIOS DE NEGÓCIOS



Fonte: DUBAI BUSINESS HANDBOOK 2007, p.36.

Portanto, os investimentos estrangeiros no país não param de crescer e se diversificar. Segundo o *International Reports b* (2008), o investimento global na região entre 2006 e 2011, chegará a aproximadamente USD1.23 trilhões. Vale comentar que o país acredita que o setor privado local e estrangeiro é o motor verdadeiro do crescimento sustentado (GOVERNO DOS EMIRADOS c, 2008). Mas isso obviamente, só será comprovado nas próximas décadas.

9.3.2 Fundações para o crescimento

“Um desenvolvimento de sucesso precisa de um bom planejamento, investimento adequado e implantação profissional (GOVERNO DOS EMIRADOS c, 2008, p.77)”. Abu Dhabi pretende investir mais de USD151.22 bilhões nos próximos 5 anos sendo que USD87.19 milhões irão para o setor de construção, USD32.69 bilhões para desenvolvimento e expansão do turismo, USD9.53 bilhões para projetos referentes a eletricidade e água e USD21.79 bilhões serão gastos para expandir o setor petrolífero e de gás natural (GOVERNO DOS EMIRADOS c, 2008).

Desde a fundação do Estado em 1971, a economia do país tem sido consistente em termos de maximizar os benefícios dos recursos do petróleo e do gás. Mas vale ressaltar que o país sabe que estes recursos são finitos e vem investindo em outros setores. Investiu-se também, em indústrias de hidrocarbonetos, e as divisas resultantes foram utilizadas para ampliar a infra-estrutura sócio-econômica para que a mesma não dependa apenas dos recursos do petróleo e do gás (GOVERNO DOS EMIRADOS c, 2008).

“Record flows of petrodollars have enabled governments in the area to spend billions on infrastructure projects and development (THE ECONOMIST b, 2007, p.13)”²⁰.

O extra fiscal do país em 2005, combinado a um decréscimo da dívida externa, melhorou a posição financeira do país, mas o governo se mantém vigilante em relação à questão da inflação que cresceu uma média de 3% ao ano de 2001 a 2003 e mais de 10% em 2005 (GOVERNO DOS EMIRADOS c, 2008).

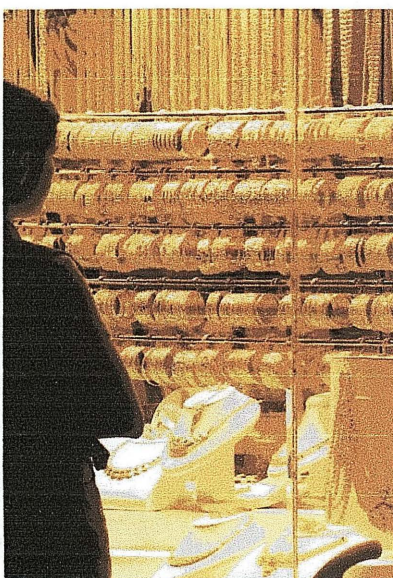
Esse crescimento econômico se deu obviamente, devido à remoção de barreiras para o comércio e a criação de um ambiente de negócios relativamente liberal. O foco tem sido em ajudar a desenvolver os negócios e ao mesmo tempo, manter bons padrões de governança corporativa (GOVERNO DOS EMIRADOS c, 2008).

²⁰ O *record* da inundação de petrodólares permitiu que os governos da área invistam milhões de dólares em projetos de infra-estrutura e desenvolvimento (THE ECONOMIST, 2007, p.13). Tradução de Antonella Satyro.

A diversificação dos negócios e das áreas que o país tem investido, como indústrias relacionadas ao setor de construção, metal (alumínio, cabos elétricos, aço, entre outros), petroquímicos, plásticos, cimento, cerâmica, fertilizantes, têxtil, farmacêutico, ouro e jóias, dentre outros subsetores é extremamente significativa.

O comércio em Dubai tem crescido absurdamente devido às baixas taxas, ou então, à isenção das mesmas. Os mercados, shoppings e áreas de livre comércio têm destaque internacional e recebem muitos turistas que visitam o país para fazer compras.

LOJAS DE OURO EM DUBAI



Fonte: DUBAI BUSINESS HANDBOOK, 2007, p.5.

Segundo o Governo dos Emirados c (2008), o setor do turismo está entre os que mais crescem no mundo. Estimativas dizem que em 2005, 6.1 milhões de pessoas visitaram somente Dubai. Vale ressaltar que a autoridade de turismo de Abu Dhabi estabeleceu uma meta para alcançar mais de 3 milhões de visitantes até 2015, investindo aproximadamente USD10.90 bilhões nos próximos 10 anos. Portanto, percebe-se que o país está obtendo êxito nas atividades relacionadas ao turismo.

Por estes motivos, o país tem sido visto como um lugar seguro e atrativo para fazer negócios. Já foi citado em primeiro e segundo lugar pelo Instituto Suíço para Pesquisa de Ciclos de Negócios, pelo *Wall Street Journal*

e pelo *Economic Freedom Index of the Heritage Foundation* (GOVERNO DOS EMIRADOS c, 2008).

O Estado tem tido um papel essencial no desenvolvimento de determinados setores, mas recentemente, o mesmo tem realizado algumas privatizações e parcerias (GOVERNO DOS EMIRADOS c, 2008).

Segue abaixo uma tabela que mostra a distribuição setorial de empregos da população do ano de 2003 a 2005.

TABELA DE DISTRIBUIÇÃO SETORIAL DE EMPREGOS DA POPULAÇÃO CIVIL (EM '000s)			
	2003	2004	2005
Emprego de civis	2,334	2,459	2,597
Setor Petrolífero	28	30	30
Outros Setores	2,306	2,429	2,567
Agricultura	166	169	173
Indústria	806	852	911
Extração e Mineração	5	6	6
Indústrias Manufatureiras	299	319	322
Eletricidade, gás e água	28	29	30
Construção	474	498	553
Serviços	1,334	1,408	1,483
Comércio	549	589	628
Atacado e varejo e Serviços de Reparo	450	479	501
Restaurantes e hotéis	99	110	127
Transportes, estoque e comunicações	142	148	164
Setor Financeiro e Seguros	27	27	28
Setor Imobiliário	67	74	81
Serviços Governamentais	250	264	268
Serviços Sociais e Pessoais	99	106	111
Serviços Domésticos	200	200	203
Adaptação de: Ministério da Economia e Planejamento no Relatório do País No. 06/257, Fundo Monetário Internacional, julho de 2006. Disponível em: < http://www.uaeinteract.com/uaeint_misc/pdf_2007/English_2007/eyb5.pdf >. Acesso: 03 mar. 2008.			

Percebe-se que o número de pessoas empregadas nos diversos setores da economia foi aumentando ano a ano. Vale ressaltar que os setores destacados com a cor amarela estão diretamente ligados ao turismo e os em azul estão ligados indiretamente. Diretamente estão: comércio, atacado e varejo e serviços de reparo, transportes, estoque e comunicações e o setor imobiliário. Indiretamente estão: construção, eletricidade e água, financeiro e seguros. Isso só demonstra que o setor turístico tem empregado grande parte da população e este número só tende a crescer.

9.3.3 O mercado financeiro dos Emirados

O país está crescendo rapidamente em direção aos maiores centros financeiros do mundo. A localização estratégica dos Emirados em relação aos mercados globais de capitais de Nova Iorque, Londres e Hong Kong faz deste um lugar natural para se tornar um grande centro financeiro (GOVERNO DOS EMIRADOS c, 2008).

O objetivo do país é tornar-se um centro financeiro global para a região: desde o extremo oriental norte da África até o extremo sul da Ásia compreendendo o norte e o sul da África, o Cáspio, o subcontinente indiano e os Estados do Mundo Árabe. Essa região engloba 2.1 bilhões de pessoas e uma economia combinada que vale USD1.8 trilhão em termos de PIB, crescendo a uma taxa anual de 5% (GOVERNO DOS EMIRADOS c, 2008).

DUBAI INTERNATIONAL FINANCIAL CENTRE



Fonte: TELEGRAPH UK, 2008.

O centro da atividade financeira do país é o *Dubai International Financial Centre* (DIFC) fundado em 2004. O DIFC atraiu as melhores firmas de serviços financeiros do globo devido aos incentivos dados. Estes são: taxa zero sobre lucro, 100% de propriedade estrangeira, sem restrições sobre moeda estrangeira e repatriação do capital. Mais de 250 empresas abriram escritórios no DIFC, inclusive os maiores bancos internacionais e firmas de serviços financeiros (GOVERNO DOS EMIRADOS c, 2008).

O DIFC é um mercado de capital “*onshore*”, focando diversos setores como: serviços bancários (bancos de investimentos, bancos corporativos e bancos privados); mercados de capital; gerenciamento de benefícios e registro de fundos; seguros; finanças islâmicas; operações de processamento de negócios e serviços subsidiários (GOVERNO DOS EMIRADOS c, 2008).

Juntamente ao DIFC, foi criado o *Dubai Financial Services Authority* (DFSA), responsável por estabelecer um regime regulatório e legal baseado em práticas de jurisdições da Europa, América do Norte e Extremo Oriente (GOVERNO DOS EMIRADOS c, 2008).

E a partir deste modelo, em 2005, foi criado o *Dubai International Financial Exchange* (DIFX) com o intuito de virar o mercado de ações mais importante entre a Europa Ocidental e a Ásia. O DFIX conta atualmente com 19 bancos internacionais. A capitalização total de mercado listada em 2006, passou de USD21 bilhões, incluindo USD6.7 bilhões de equidades, USD7.6 bilhões em negócios islâmicos, USD1.9 bilhões em outros negócios e USD4.9 bilhões de produtos estruturados (GOVERNO DOS EMIRADOS c, 2008).

Obviamente, existe também, a bolsa de valores de Abu Dhabi que foi estabelecida em 2000, e é a sétima maior bolsa de valores do mundo islâmico (GOVERNO DOS EMIRADOS c, 2008).

Vale ressaltar que Dubai, em 2007, perseguiu alguns negócios milionários em bolsas de valores do mundo todo. Dubai procurou obter 20% de ações da Nasdaq em um acordo complexo de USD4.9 milhões; conseguiu comprar 3% da EADS que é a empresa “pai” da Airbus valendo USD838 milhões de dólares; adquiriu a Barney New York por USD942 milhões; a família do governante de Dubai comprou o navio Queen Elizabeth 2 por USD100 milhões; Dubai está planejando comprar pelo menos 9.5% das

ações do MGM *Mirage* de Las Vegas no valor de USD5 bilhões; e adquiriu também, 28% da Bolsa de Valores de Londres no valor de USD1.6 bilhões (MACLEOD a, 2007).

Segundo Scott Macleod a (2007, p.42), Dubai "(...) precisava de uma marca e de tecnologia para facilitar a atração de mais companhias. Foi uma situação de ganha-ganha". Portanto, percebe-se que o Emirado frenético está crescendo em todos os sentidos devido aos seus esforços e fome por desenvolvimento.

9.3.4 O desenvolvimento econômico de Dubai

Dubai é o segundo Emirado mais rico do país, após a capital, Abu Dhabi. Segundo Carter e Dunston (2006), muitos visitantes acreditam que a cidade enriqueceu devido às divisas provenientes do petróleo, mas na verdade, Dubai utilizou esses recursos para investir em infra-estrutura para o comércio, para a indústria têxtil e para o turismo.

Aproximadamente 70% das divisas dos Emirados não provenientes do petróleo são geradas em Dubai e aproximadamente 93% do PIB de Dubai não tem relação com a produção de petróleo (CARTER & DUNSTON, 2006).

Enquanto muitos analistas acreditam que Dubai se expandiu muito rápido e que a sua economia terá problemas, outros acreditam que a cidade tem uma base econômica muito boa para sobreviver empecilhos que venham a surgir. Vale destacar que o nível de inflação na cidade chega a 10% e a moradia tem enfrentado muitos problemas, por exemplo, em 2005, os aluguéis subiram aproximadamente 40% (CARTER & DUNSTON, 2006).

Dubai exporta basicamente petróleo, gás natural e peixe para o Japão, Taiwan, Grã Bretanha, Estados Unidos e Índia. A cidade importa minerais e químicos, metais de base (ouro também), veículos e maquinário, eletrônicos, têxteis e alimentos dos Estados Unidos, China, Japão, Grã Bretanha, Coréia do Sul e Índia (CARTER & DUNSTON, 2006).

O comércio de re-exportação de *commodities* (os itens chegam a Dubai dos fabricantes e são enviados a outros lugares) representam 80% do negócio de re-exportação do país inteiro. A re-exportação vai basicamente

para o Irã, Índia, Arábia Saudita, Kuwait e Afeganistão (CARTER & DUNSTON, 2006).

Dubai se destaca em termos de complexo de carga e de transporte, pois detém o aeroporto e operações de *duty-free* com maior fluxo de todo o Oriente Médio, a maior companhia aérea dos Emirados, e enormes zonas livres de comércio em Jebel Ali (a 30 minutos do centro de Dubai) e no aeroporto (CARTER & DUNSTON, 2006).

EMIRATES – A MAIOR COMPANHIA AÉREA DOS EMIRADOS ÁRABES SITUADA EM DUBAI



Fonte: DUBAI BUSINESS HANDBOOK, 2007, p.5.

O aeroporto tem tido um fluxo tão grande, que Dubai está planejando outro aeroporto em Jebel Ali. Um dos feitos da cidade nos últimos anos foi a atração de negócios internacionais para as áreas de livre comércio oferecendo 100% de legalidade para ter uma companhia, inteira repatriação do capital e dos lucros, sem taxas corporativas por 15 anos, sem restrições de moeda e sem taxas para os funcionários (CARTER & DUNSTON, 2006).

A *Dubai Internet City* e a *Dubai Media City* obtiveram sucesso, pois adicionaram informação *hi-tech* para a economia da cidade, o que gerou credibilidade para Dubai, atraindo a base de operações da CNN do Oriente Médio em Dubai. Outras iniciativas como 'Cidade Saudável' tem demorado um pouco para ganhar alento (CARTER & DUNSTON, 2006).

O setor turístico também explodiu. A tolerância de hábitos ocidentais, a profusão de hotéis de qualidade, longas extensões de praia, temperatura

quente no inverno, incentivos para compras e atividades no deserto tem ajudado a cidade a se tornar a principal destinação turística do Golfo e as autoridades locais esperam atrair 15 milhões de visitantes por ano até 2010 (CARTER & DUNSTON, 2006).

Para os cidadãos dos Emirados, esta prosperidade se transforma em alguns benefícios como saúde e educação gratuitas, utilidades fortemente subsidiadas, e em alguns casos, moradia gratuita, também. A renda per capita de Dubai é de Dh60,000 (USD16,348) por ano, enquanto o salário de expatriados sem habilidades fica entre Dh500 (USD136,23) a Dh1000 (USD272,479) por mês (CARTER & DUNSTON, 2006).

A globalização do mercado de trabalho em Dubai (mão-de-obra barata) fez com que o crescimento da cidade fosse possível, mas isso causou problemas, pois a cidade é extremamente dependente de mão-de-obra de expatriados, fazendo com que seus habitantes não consigam encontrar trabalhos significativos. O governo já tentou colocar os cidadãos em cargos públicos e colocar cotas nas empresas privadas, mas isto não deu certo. O novo governante de Dubai, o Sheik Mohammed vem tentando solucionar esta questão (CARTER & DUNSTON, 2006).

Um dos maiores problemas encontrados pelo Sheik é que as companhias internacionais não querem contratar os locais, pois acham que eles são preguiçosos. E os locais visam um salário bem mais alto do que essas companhias estão oferecendo. Segundo Carter e Dunston (2006), Dubai será dependente do trabalho de expatriados por muito tempo.

Portanto, percebe-se que o crescimento econômico de Dubai ocorreu por diversos motivos e por medidas implementadas pelo governo há décadas atrás. Algumas medidas como incentivo para empresas estrangeiras, áreas de livre comércio, exportação e re-exportação fizeram com que a economia do país ganhasse alento significativo, se tornando o pólo turístico mais procurado do Golfo e a capital mais importante do Oriente Médio em relação à tecnologia, fluxo de pessoas e capital.

Mas obviamente, problemas também são encontrados em Dubai, pois houve uma migração de pessoas para a cidade, formando uma mão-de-obra barata para as companhias estrangeiras e causando falta de empregos para os locais. Esse problema com certeza, será muito discutido e analisado pelo

governo de Dubai e dos Emirados que se preocupam com tal questão. Portanto, percebe-se que existem inúmeras conseqüências positivas, mas mesmo em planejamentos bem elaborados podem ocorrer resultados negativos.

9.4 INFRA-ESTRUTURA DO PAÍS

Com o boom da economia dos Emirados Árabes Unidos, a infraestrutura do país foi beneficiada. Segundo o governo dos Emirados e (2008), essa é uma 'nova era de transição econômica' caracterizada por uma parceria entre o setor público e o privado. As estruturas imobiliárias, turísticas, industriais, comerciais, educacionais, de saúde, de transportes, utilidades, comunicações, portos e aeroportos estão passando por uma fase de re-estruturação, alterando o ambiente urbano do país. Vale ressaltar que houve também, uma reforma nas leis de propriedade (GOVERNO DOS EMIRADOS e, 2008).

Em Abu Dhabi, que é a capital do país, mais de USD100 bilhões serão investidos nos próximos 5 anos em projetos de infraestrutura. Investimentos em energia, indústria, aeroportos, transportes, entre outros são as prioridades da capital. Desde 2006, a cidade também tem investido em uma ilha a 500 metros do nordeste de Abu Dhabi que contará com estruturas turísticas e também, para moradores (GOVERNO DOS EMIRADOS e, 2008).

Os Emirados do norte Sharjah, Ajman, Umm al-Qaiwain, Ra's al-Khaimah e Fujairah estão se desenvolvendo e expandindo sua infraestrutura para facilitar o desenvolvimento comercial, residencial e turístico. O governo também está investindo em estradas, residências, eletricidade e telecomunicações (GOVERNO DOS EMIRADOS e, 2008). Percebe-se então, que o crescimento e o desenvolvimento toma conta de todo o país e não só do Emirado de Dubai.

9.4.1 Infra-estrutura de Dubai

Um desenvolvimento massivo de infraestrutura tem tomado a cidade de Dubai há algum tempo. Complexos de vários tipos, clusters industriais,

educacionais e médicos estão em construção, assim como o Dubai *Waterfront* e o *Dubai World Central* que são de proporções gigantescas. Isto ocorreu basicamente devido a reforma das leis referentes à propriedade que se deu em 2006 (GOVERNO DOS EMIRADOS e, 2008).

Algumas construções como o *The Palm Jumeirah*, *The Palm Jebel Ali*, o *The Palm Deira* e as ilhas do '*The World*' fizeram com que alguns moradores locais se interessassem e se mudassem para estes complexos gigantescos. Após a conclusão da fase um da construção, ficaram prontas 1.400 vilas em 11 ilhas e 2.500 apartamentos beira-mar em 20 prédios. Vale ressaltar que USD1 bilhão em obras já foi terminado, mas USD7.6 bilhões ainda serão investidos em infra-estrutura para aproximadamente 150.000 habitantes (GOVERNO DOS EMIRADOS e, 2008).

THE PALM JUMEIRAH



Fonte: REAL ESTATE, 2008.

THE PALM JEBEL ALI



Fonte: REAL ESTATE a, 2008.

THE PALM DEIRA



Fonte: REAL ESTATE b, 2008.

O *Dubai Waterfront* possui 81 milhões de quilômetros quadrados em construção na única faixa de costa ainda não explorada e irá abrigar 750.000 residentes e trabalhadores. A Dubailândia foi desenhada como uma atração global que será uma destinação popular para milhões de turistas anualmente. Os projetos na Dubailândia estão caracterizados em 6 zonas temáticas conhecidas como mundos que incluem estruturas de lazer e de entretenimento, parques temáticos, shoppings, hotéis e resorts, restaurantes e unidades residenciais (GOVERNO DOS EMIRADOS e, 2008).

A região de Jumeirah foi transformada radicalmente nos últimos anos, pois foi tomada por projetos de complexos residenciais em operação que estão quase completos e incluem a Marina de Dubai que possui 5 milhões de metros quadrados e custou USD1.6 bilhões.

Dubai já é uma das cidades mais jovens e impressionantes do mundo. Projetos que estão sendo construídos irão criar uma das melhores comunidades para se viver no mundo, desenhada para prover estilos de vida gratificantes para toda a sua população (GOVERNO DOS EMIRADOS e, 2008, p.173).²¹

No centro da cidade, encontram-se muitos arranha-céus como, por exemplo, o famoso Burj Dubai que é o prédio mais alto do mundo. “Quando um arranha-céus chega a certa altura, ele se torna um ícone e a cidade se torna orgulhosa dele” – diz Rashid Taqui, editor da revista *Architecture Plus* de Dubai (apud MACLEOD, 2007, p.6). Ainda segundo Rashid, “O Burj Dubai

²¹ Tradução de Antonella Satyro.

é um sinal do nível de atividade, imaginação e eficiência, e da atitude que pode ser feita aqui em Dubai (apud MACLEOD, 2007, p.6)”.

BURJ DUBAI



Fonte: HAWTACTION, 2008.

Outros complexos estão sendo construídos pelo *Fortune Group* que chegam a USD680 milhões. Estruturas como shoppings, escritórios de negócios, marinas e unidades residenciais seguem suas construções a todo vapor (GOVERNO DOS EMIRADOS e, 2008).

Em relação aos transportes, a *Dubai Roads* e a Autoridade de Transportes (EAT) investiram USD22.47 milhões para ampliar a estrada Sheik Zayed. Outras estradas como a *Emirates* e outras que são ligadas a ela, incluso 13 pontes fazem com que ligam diversas atrações da cidade foram construídas para aliviar o trânsito na cidade (GOVERNO DOS EMIRADOS e, 2008). Um sistema de metrô também está sendo trabalhado pelo governo desde 2006. O mesmo contará com 2 linhas e 47 estações e será concluído em 2010 (GOVERNO DOS EMIRADOS d, 2008).

A Autoridade de Eletricidade e de Água de Dubai (AEAD) assinou contratos que valem USD1.90 bilhões em 2005, como parte de um projeto de USD5.45 bilhões de investimento para expandir a geração de energia para 10.000MW em 2012. Projetos em relação ao uso de meios de energia alternativos e em relação à água também estão sendo elaborados para suprir

as necessidades da alta demanda de Dubai, principalmente do ramo imobiliário (GOVERNO DOS EMIRADOS e, 2008).

Portanto, percebe-se que o país e particularmente, Dubai estão investindo em diversos setores e priorizando aqueles que são a base para o desenvolvimento, como a infra-estrutura local para suprir as necessidades dos habitantes locais e dos turistas sem causar danos à cidade e sem deixar faltar energia ou água, por exemplo, já que o número de turistas só tende a aumentar.

9.5 DESENVOLVIMENTO SOCIAL

Os Emirados Árabes Unidos utilizam o princípio de que investir na população é dar riqueza a nação e isso tem funcionado como foco primordial do governo. A população goza atualmente, dos benefícios que uma educação de alto padrão e que um serviço de saúde sofisticado podem oferecer. “Esforços têm sido feitos para desenvolver recursos humanos, afetar o poder das mulheres, e prover recursos sociais para os mais vulneráveis da sociedade (GOVERNO DOS EMIRADOS f, 2008, p.213)”.

“The UAE government has invested billions into the United Arab Emirate’s social and economic development, as well as building the infrastructure necessary to do so (EURO MONITOR, 2008)”.²²

Mas nem tudo é perfeito, pois o impacto social causado pela urbanização das cidades e a migração de estrangeiros para o país tem afetado o balanço demográfico do país. Contudo, o país é muito tolerante, aberto, e mesmo assim carrega as suas tradições com muito orgulho (GOVERNO DOS EMIRADOS f, 2008).

Vale ressaltar que de 2004 para 2005, o país subiu 8 posições no Relatório de Desenvolvimento Humano da ONU e ficou em 41º lugar em desenvolvimento humano. Esse progresso foi refletido principalmente na renda per capita; em um aumento de investimentos do governo em educação e serviços de saúde, refletindo na eliminação de doenças perigosas; aumento

²² O governo dos EAU investiu bilhões em desenvolvimento social e econômico no país, assim como construiu uma infra-estrutura para tal (EURO MONITOR, 2008). Tradução de Antonella Satyro.

da percentagem de mulheres participando da força de trabalho; e um índice muito baixo de mortalidade infantil (GOVERNO DOS EMIRADOS f, 2008).

A população dos Emirados segundo o censo de 2006, era de 4,104,695 habitantes de nacionais e estrangeiros residentes no país, um aumento de 74.8% em relação ao censo realizado em 1995. Mas esse número obtido de 4 milhões contou inclusive, os habitantes que não estavam no país quando essa contagem foi realizada, aproximadamente 335,615 pessoas. Deste último número contabilizado (4 milhões menos os que não estavam no país), 67.6% são do sexo masculino e 32.4% do feminino. O país conta com 21.9% de nacionais e 78.1% de estrangeiros (GOVERNO DOS EMIRADOS f, 2008).

Baseado no censo, 38.1% dos nacionais tem menos de 14 anos, 51.1% tem menos de 20 anos de idade e 48.8% dos não nacionais pertencem a um grupo de idade entre 25 e 40 anos. Mais de 52.9% da população total estão entre 20 e 39 anos de idade (GOVERNO DOS EMIRADOS f, 2008).

A pesquisa também confirmou a escolaridade da população, mostrando que 31.5% dos nacionais têm diplomas de ensino médio e apenas 11% tem diplomas universitários, enquanto 18.4% dos estrangeiros têm diplomas universitários (GOVERNO DOS EMIRADOS f, 2008).

Em relação ao número de prédios, há 336,815 no país e 34.9% (117,469) estão no Emirado de Abu Dhabi. O número total de casas no país é de 863,860, do qual 60.8% estão nos Emirados de Abu Dhabi e de Dubai. O número total de estabelecimentos é de 192,247 e 38.1% estão no Emirado de Dubai (GOVERNO DOS EMIRADOS f, 2008).

Os Emirados vem trabalhando algumas questões relacionadas à população, como a implantação de carteiras de identidade através de um sistema integrado que reúna as características da população; a criação da Autoridade Nacional de Desenvolvimento de Recursos Humanos e Empregos (ANDRHE) que ajuda na alocação de profissionais, ou mesmo, na criação ou expansão de setores da economia que possam abrigar tais profissionais; feiras de carreiras para criar empregos; e criação de leis que instituem a legalidade de sindicatos, que amparam o trabalhador e verificam as

condições de trabalho e se há alguma violação (GOVERNO DOS EMIRADOS f, 2008).

Outros aspectos que podem ser citados como melhorias que o governo vem implementando é a construção de casas gratuitas para a população e de empréstimos relacionados à moradia; criação de associações e ONG's que valorizam o trabalho voluntário e incentivam a disseminação da cultura árabe; estabelecimento de centros para pessoas com necessidades; construção de infra-estrutura moderna e necessária para o ensino obrigatório, resultando em uma taxa de 9% de analfabetismo; ampliação de vagas em universidades públicas; criação e incentivo para que as pessoas estudem em universidades pagas ou estudem fora do país; e criação de faculdades relacionadas a tecnologia da informação e tecnologia em geral (GOVERNO DOS EMIRADOS f, 2008).

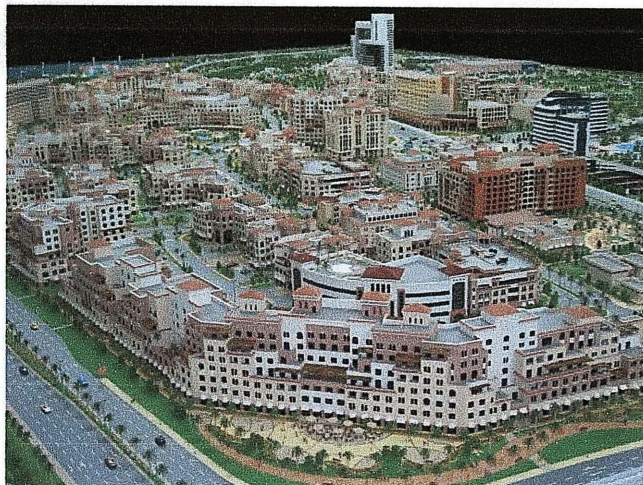
Um tópico especial a ser abordado é a questão das mulheres nos Emirados Árabes. Estas vêm ganhando uma participação ativa na sociedade, participando da política, estudando em universidades (o número de mulheres na universidade é muito maior que o de homens). Vale ressaltar a criação de leis que as amparam e as deixam iguais legalmente em relação aos homens; a instituição de sindicatos femininos; leis que instituem pensões ou ajuda monetária para as mulheres, quando necessário; entre outros avanços nas questões relacionadas ao sexo feminino no mundo árabe (GOVERNO DOS EMIRADOS f, 2008).

Outro tópico que vem ganhando atenção é a questão da saúde pública, pois o aumento da população vem estrangulando os serviços que o governo provém gratuitamente à população. O governo estabeleceu que expatriados devem fazer um cartão de saúde e pagar uma taxa de USD82 por ano para utilizar serviços médicos e ter acesso a medicamentos. Por este motivo, todas as estruturas ligadas à saúde foram reestruturadas, inclusive o Ministério da Saúde (GOVERNO DOS EMIRADOS f, 2008).

Vale ressaltar que Dubai está construindo a *Dubai HealthCare City* que ficará totalmente pronta em 2010, e contará com 300 leitos no hospital universitário, uma universidade médica, uma escola de enfermeiras, um centro de pesquisa científica, 40 clínicas equipadas, laboratórios

especializados, a Fundação de Harvard de Dubai para Pesquisa Médica, entre outros (GOVERNO DOS EMIRADOS f, 2008).

MAQUETE DA DUBAI HEALTHCARE CITY



Fonte: ICAMMODELS, 2008.

Esta figura representa como ficará a cidade médica de Dubai e abaixo, percebe-se a conclusão da primeira fase da construção.

FASE 1 DA DUBAI HEALTHCARE CITY



Fonte: WIKIPEDIA a, 2008.

Portanto, percebe-se que o sucesso dos Emirados Árabes é um conjunto de medidas que o governo e suas instituições vêm implementando, investindo e principalmente, reestruturando para atender a população nacional e de expatriados. Educação, saúde, moradia, empregos, direitos das

mulheres e das crianças, entre outros são alguns dos tópicos que o país tem investido milhões de dólares para gerar melhorias significativas na qualidade de vida da população.

9.6 MÍDIA E CULTURA

Em 2006, houve uma reorganização dos ministérios que extinguiu o Ministério da Informação e da Cultura e criou o Conselho de Mídia Nacional responsável pelo Departamento de Imprensa e Publicações, pelo Departamento de Informações Externas e pela Agência de Notícias dos Emirados (ANE); e houve também, a criação do Ministério da Cultura, Juventude e Desenvolvimento da Comunidade. A divisão foi realizada, pois a mídia e a cultura estavam crescendo e o governo viu a necessidade de separar tais assuntos (GOVERNO DOS EMIRADOS g, 2008).

O Conselho de Mídia Nacional foi estabelecido para administrar o desenvolvimento da mídia nos Emirados e também, para dar suporte a iniciativas relacionadas à mesma (GOVERNO DOS EMIRADOS g, 2008).

Outro órgão importante é a Mídia dos Emirados Inc. (MEI) que é pioneira na região árabe. A Mídia de Dubai Inc. (MDI) é uma companhia semi-governamental que possui e dirige a maior rede de tv e de estações de rádio no Emirado de Dubai (GOVERNO DOS EMIRADOS g, 2008).

A Agência de Notícias dos Emirados (ANE ou Wakalat Anba' al-Emarat) opera desde 1976, transmitindo notícias nacionais, regionais e dos países árabes e é muito respeitada como fonte de mídia internacional. A ANE é parte de um grande grupo de agências de notícias e tem sua sede em Abu Dhabi e escritórios em Dubai, Sharjah, Ajman, Umm al-Qaiwain, Ra's al-Khaimah, Fujairah, Al Ain e Madinat Zayed. Também conta com 25 repórteres fora dos Emirados em países do mundo árabe, países na Europa, nos Estados Unidos, na Índia, na Rússia, entre outros (GOVERNO DOS EMIRADOS g, 2008).

Vale ressaltar alguns fatos como, por exemplo: os Emirados adquiriram 225 canais digitais através de uma conferência internacional; têm mais de 20 estações de rádio; mais de 40 estações de televisão; aproximadamente 500 empresas de publicações; Zonas de Mídia como a

Cidade da Internet e a Cidade da Mídia que são gigantescas; investimentos no setor de mídia são de aproximadamente USD460 milhões; entre outros.

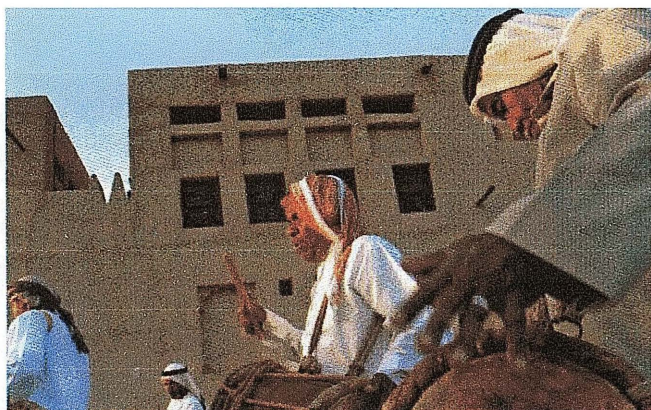
Portanto, percebe-se que a mídia é também, um setor em crescimento já que a população e o país estão se desenvolvendo rapidamente, tanto que a mesma 'ganhou' um Ministério exclusivo (GOVERNO DOS EMIRADOS g, 2008).

9.6.1 Cultura

A cultura e a tradição dos Emirados Árabes são importantes aspectos priorizados pelo governo. Como o país é relativamente novo, o mesmo se preocupa muito em conservar as suas tradições para que as mesmas não sejam esquecidas devido aos efeitos da globalização (GOVERNO DOS EMIRADOS g, 2008).

Nas escolas ainda se vê a cultura através da música dos Emirados, dança típica, poesia, literatura, contos, arte e esportes como o esporte ou arte de cultivo de falcões, corridas de camelos, a prática de velejar e outros da cultura árabe (GOVERNO DOS EMIRADOS g, 2008).

BANDA DE MÚSICA TÍPICA



Fonte: FOLDERS DE TURISMO DE DUBAI, 2008.

A tradição da cultura árabe é percebida através da unidade do povo e do seu comportamento. Atualmente, são 21 países que falam a língua árabe e que vivem como um povo único "(...) espalhado pelo Atlântico ao Golfo

Pérsico. Trata-se de uma identificação emocional, religiosa e cultural calcada em grandeza histórica (DONOVAN, 1967, p.41)”.

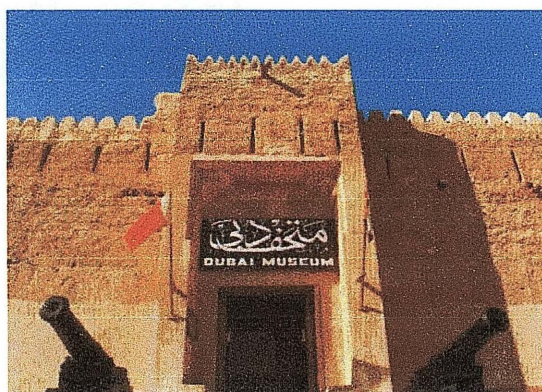
CULTIVO DE FALCÕES EM DUBAI



Fonte: CLAYTOR, 2008.

A preservação de sítios arqueológicos, da arquitetura e de manuscritos foi estabelecida como prioridade, assim como a reconstrução de monumentos e a valorização da cultura em museus através de peças históricas, ajudou a criar um contexto e a preservar o legado cultural (GOVERNO DOS EMIRADOS g, 2008).

MUSEU DE DUBAI



Fonte: FOLDERS DE TURISMO DE DUBAI, 2008.

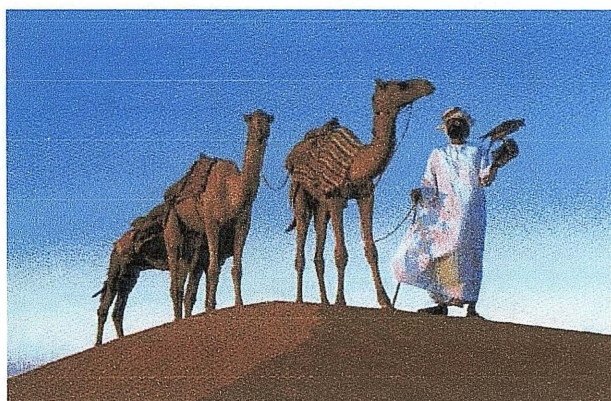
Segundo o Governo dos Emirados e (2008), é preciso preservar a cultura, pois esse aspecto é muito importante social e comercialmente.

Reconhecendo que a preservação da cultura não é apenas uma obrigatoriedade social, mas uma necessidade comercial, os EAU

também está focado em assegurar que a riqueza cultural está se tornando o centro da formação do seu desenvolvimento moderno, particularmente no que diz respeito ao turismo (GOVERNO DOS EMIRADOS e, 2008, p.276).²³

Desta maneira, o governo percebeu que enfatizar o legado cultural é uma questão de preservação das tradições da sociedade e também, um ponto muito importante para o desenvolvimento do turismo. Por este motivo, o novo Ministério da Cultura, Juventude e Desenvolvimento da Comunidade conecta todos os aspectos culturais do país para contar a sua história.

HOMEM E SEUS CAMELOS



Fonte: FOLDERS DE TURISMO DE DUBAI, 2008.

HOMEM TREINANDO SEU FALCÃO



Fonte: SFUSD, 2008.

Vale salientar que em 2006, o país foi eleito como membro do Comitê Intergovernamental para Salvaguardar a Tradição Cultural Intangível da UNESCO, pois detém muitos aspectos culturais que vem sendo cultivados durante os tempos. O país também vem tentando registrar o esporte ou a

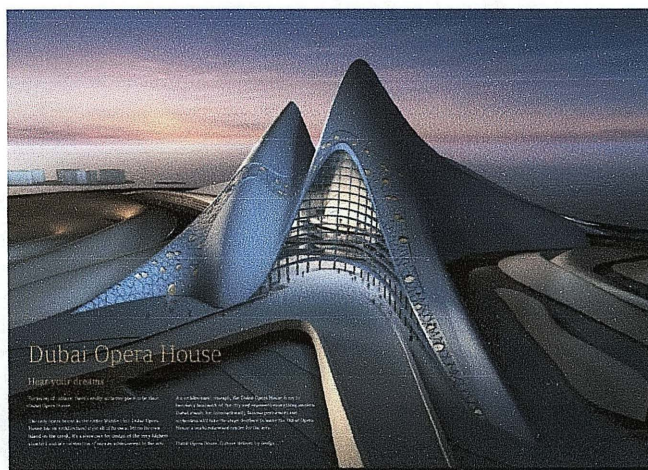
²³ Tradução de Antonella Satyro.

arte que envolve falcões treinados como uma atividade cultural que é praticada em mais de 70 países (GOVERNO DOS EMIRADOS g, 2008).

Em outubro de 2005, uma lei foi instituída estabelecendo a Autoridade de Tradição Cultural de Abu Dhabi para patrocinar e apoiar atividades intelectuais e artísticas, assim como preservar a tradição cultural do Emirado. Foram construídos diversos museus, como: o do petróleo, o museu arqueológico, o museu de história natural, o museu de medicina popular, entre outros. Os museus geralmente são administrados pelo Departamento de Antiguidades e Turismo (GOVERNO DOS EMIRADOS g, 2008).

Em Dubai, algumas obras também foram realizadas para enfatizar o legado cultural do país, como a construção da *Dubai Opera House* de 280.000m² e com capacidade para 2.500 pessoas; a restauração do Forte Al Fahidi; e a restauração de mais de 300 prédios históricos até 2010 para uso residencial ou comercial voltado ao turismo como hotéis, restaurantes, cafés, entre outros (GOVERNO DOS EMIRADOS g, 2008).

DUBAI OPERA HOUSE



Fonte: IMAGE SHACK, 2008.

Outras instituições culturais criadas para disseminar a cultura aos habitantes locais e aos turistas que visitam o país, são caracterizadas pela Fundação Cultural, pelo Clube de Cultura dos Emirados (CCE), pelo Centro dos Emirados para Estudos Estratégicos e Pesquisa, entre outros (GOVERNO DOS EMIRADOS g, 2008).

Portanto, percebe-se que os Emirados são muito claros em dizer que estão preconizando as restaurações e construções voltadas ao patrimônio histórico porque querem deixar um legado cultural ao seu povo e querem que o mesmo sinta orgulho das suas tradições, mas principalmente, porque estas restaurações e construções geram divisas juntamente à atividade turística.

9.7 TURISMO

Como já foi visto em outros tópicos, o turismo no país é o setor da economia que mais cresce e vem contribuindo significativamente para um aumento significativo do PIB dos Emirados Árabes.

Segundo o Governo dos Emirados c (2008), planos de turismo foram lançados no país no final dos anos 1980, e começo dos anos 1990, para criar um mundo de turismo. Estes obtiveram muito sucesso e atualmente o turismo vale mais para Dubai do que a receita proveniente do petróleo. Não só Dubai, mas Abu Dhabi e os outros Emirados que compõe o país investiram e continuam investindo em projetos turísticos.

PRAIA EM DUBAI



Fonte: DUBAI CITY GUIDE, 2008.

O Governo dos Emirados c (2008), afirma que o país é um destino de qualidade e de diversidade, pois detém mares quentes, vida marinha rica, muitas praias, clima ameno durante todo o ano, construções, projetos e shoppings de alto nível, estruturas de lazer e para praticar esportes.

Além destes citados, o governo está convencido em fazer do turismo o setor mais lucrativo e diversificado do país, pois o mesmo vem obtendo muito sucesso nos últimos anos "(...) and it is no wonder that tourism in the UAE is booming (GOVERNO DOS EMIRADOS d, 2008, p.10)".²⁴

Tal sucesso mostra que a atividade é a chave para a economia de Dubai se desenvolver. Projetos de novos hotéis não param de ser concebidos e executados, fazendo com que a capacidade turística aumente consideravelmente. Fato que pode ser contemplado na tabela a seguir:

NÚMERO DE VISITANTES NOS EMIRADOS ÁRABES UNIDOS E RECEITAS PROVENIENTES DO TURISMO (EM MILHÕES DE TURISTAS E MILHÕES DE USD)							
2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
3,907 milhões	4 milhões	5,445 milhões	5,871 milhões	—	—	7,944 milhões	—
1,063 milhões	—	1,332 milhões	1,438 milhões	1,593 milhões	2,233 milhões	2,319 milhões	2,457 milhões

— Dados não disponíveis.

Fonte: EURO MONITOR, 2008; SCRIBD, 2008; WTO²⁵, 2002; WTO, 2008.

Segundo a tabela, o número de visitantes do país teve um aumento considerável no período de 2000 a 2006. Em 2000, o número de turistas era de 3.907 milhões; em 2001 de 4 milhões; em 2002 de 5,445 milhões; em 2003 de 5,871 milhões; e em 2006 de 7,944 milhões. As receitas provenientes do turismo também tiveram aumentos significativos no período de 2000 a 2007. Em 2000, as receitas chegaram a 1,063 milhões de dólares; em 2002 a 1,332 milhões; em 2003 a 1,438 milhões; em 2004 a 1,593 milhões; em 2005 a 2,233 milhões; em 2006 a 2,319 milhões; e em 2007 a 2,417 milhões.

Percebe-se que o destino está recebendo mais visitantes a cada ano e aumentando consideravelmente as divisas provenientes do turismo. A meta colocada pelo Emirado de Dubai é receber 15 milhões de turistas por ano até 2015.

²⁴ E não é nenhuma novidade que o turismo nos EAU esteja tendo um 'boom' (GOVERNO DOS EMIRADOS d, 2008, p.10). Tradução de Antonella Satyro.

²⁵ WTO é a sigla em inglês para *World Tourism Organization* – Organização Mundial do Turismo.

O destino vem obtendo muito sucesso, principalmente devido a sua localização estratégica como mostra o trecho abaixo,

Os Emirados Árabes Unidos são a 'distância certa de vôo' de alguns dos mercados mais populosos do mundo, do Oriente Médio, do leste da Ásia e da Europa e têm excelentes aeroportos e portos marítimos. A tradição natural e cultural é rica e variada e a população é educada, amigável e acolhedora. É uma mistura de culturas onde estrangeiros se sentem em casa. Os Emirados sempre acolheram visitantes: não é a natureza, mas a escala das coisas que mudou (GOVERNO DOS EMIRADOS c, 2008, p.126).²⁶

Os turistas que visitam o país são de todas as partes do mundo, mas principalmente do Leste Europeu, da Rússia e do subcontinente indiano. Por este motivo, os esforços de marketing são concentrados principalmente, nestes mercados-alvo com maior potencial (GOVERNO DOS EMIRADOS d, 2008).

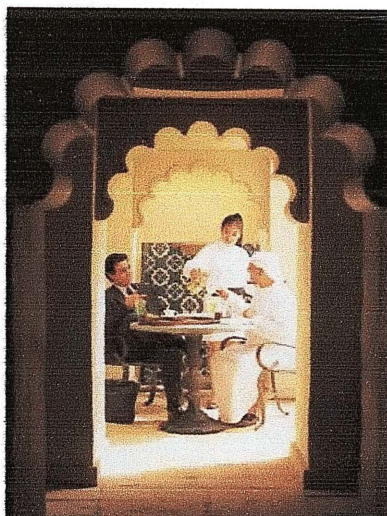
As organizações de turismo do país atuam individualmente em cada Emirado promovendo suas atrações turísticas em feiras, assim como convidam agentes de turismo e operadoras turísticas para conhecer o país. O ministro da Informação e Cultura, o Sheik Abdullah bin Zayed Al Nahyan anunciou que o ministério está estudando um plano para montar um corpo federal para coordenar as atividades promocionais promovidas pelos Emirados individualmente para integrar a promoção turística como um todo (GOVERNO DOS EMIRADOS h, 2008).

O Sheik Abdullah bin Zayed Al Nahyan decidiu concentrar os esforços do marketing turístico para desenvolver o turismo de elite e focar a tradição e a cultura do país (GOVERNO DOS EMIRADOS h, 2008).

Ele notou que a seleção dos EAU como uma das nove destinações proeminentes no Oriente Médio em 1999, na Feira de Viagens e Turismo, em Berlim, foi um reconhecimento de que a infra-estrutura turística e outras estruturas foram consideradas entre as melhores do mundo. O Sheik Abdullah viu a importância de promover o turismo entre os países árabes e também instaurou a idéia dos países árabes se juntarem para formar um corpo de turismo pan-arábico no Oriente Médio (GOVERNO DOS EMIRADOS h, 2008).

²⁶ Tradução de Antonella Satyro.

TRADIÇÃO E CULTURA EM DUBAI



Fonte: COLÉGIO SÃO FRANCISCO, 2008.

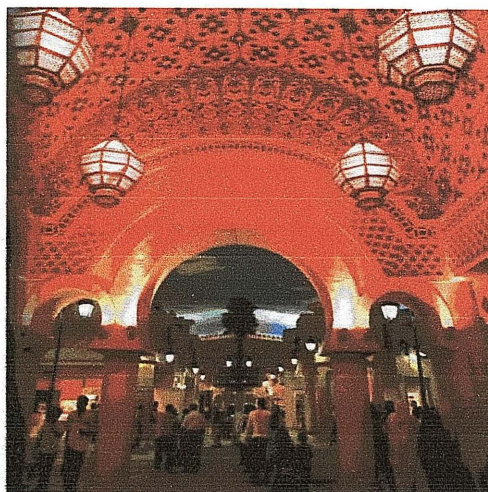
MESQUITA EM DUBAI



Fonte: DUBAI CITY, 2008.

Percebe-se então, que os esforços realizados pelo governo em relação aos investimentos direcionados ao turismo e ao marketing do mesmo tiveram um retorno significativo. Vale comentar que o país, em 1999, recebeu prêmios internacionais (*Travel Oscar Awards*) pela revista alemã GLOBO como destino mais seguro do mundo (em 1996 e 1999); também foi votado como o melhor destino geral; o melhor para fazer compras devido aos seus shoppings de qualidade; conseguiu apenas um voto a menos de melhor destino de restaurantes para jantar, ficando atrás da Itália; e a companhia aérea *Emirates* foi eleita a melhor do mundo (GOVERNO DOS EMIRADOS h, 2008).

SHOPPING EM DUBAI



Fonte: DUBAI BUSINESS HANDBOOK, 2007, p.49.

Por estes motivos, vale destacar que o país tem o ~~know-how~~ necessário para alavancar o turismo como o vem fazendo há alguns anos. Vale citar outro excerto que fala do turismo no país,

O setor de turismo nos Emirados Árabes Unidos vem apresentando transformações significativas e importantes ao longo dos últimos anos, conduzindo os EAU ao centro do mapa turístico mundial e tornando a nação em um pólo de atração turística para vários países do mundo (EMBAIXADA DOS EAU NO BRASIL, 2008).

Os esforços em relação à atividade turística no país resultaram na colocação do país em 18º lugar no ranking mundial de competitividade em turismo realizado pelo Conselho Mundial de Viagem e Turismo (WTTC). A análise seguiu os seguintes critérios: proteção e segurança; higiene e saúde; infra-estrutura; informação e comunicação; tecnologia; competitividade no preço; capital humano; recursos culturais e naturais; transporte terrestre e aéreo; organização do turismo, regras da polícia e legislação (AMEINFO, 2008).

Percebe-se que o país se tornou um pólo turístico de nível global. Isso é elucidado principalmente, pelos prêmios que os Emirados já receberam de organizações de turismo como melhor destino que une tradições antigas com as últimas tecnologias e alta qualidade em hospitalidade tanto por viajantes de negócios como também por viajantes de lazer (EURO MONITOR, 2008).

9.7.1 O turismo em Dubai

Dubai viveu economicamente muitas décadas com as receitas oriundas do petróleo. Por exemplo, em 1975, mais de 50% das receitas do PIB eram do petróleo; em 2000, 10% era proveniente da atividade petrolífera e atualmente o petróleo perdeu o seu lugar para o óleo que representa 3% do PIB de Dubai (CLUBE L., 2008; ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE FRANCHISING, 2008).

E atualmente, a principal atividade econômica do Emirado de Dubai é o turismo, uma área em ampla ascensão no país e que faz com que o mesmo adquira o know-how necessário para atuar em atividades cada vez mais empreendedoras. Assim mostra o trecho abaixo:

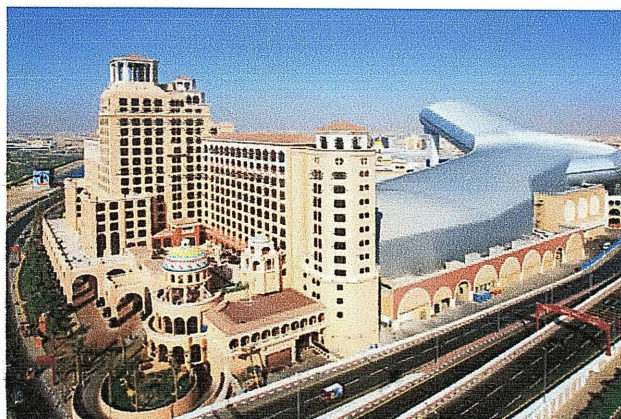
O turismo é hoje a atividade com maior peso na economia de Dubai, respondendo por 33% do PIB. O número de visitantes saltou de 700 mil em 1991 para 6,4 milhões no ano passado. A expectativa do governo é chegar a 15 milhões em quatro anos. A maior parte dos turistas vem dos países do Golfo, dos Estados Unidos e da Europa (CLUBE L., 2008).

Outro excerto mostra o desenvolvimento do turismo em Dubai:

Dubai é um paraíso no deserto (...) Dinheiro para projetos arrojados não falta. A cidade é quase toda um imenso canteiro de obras (...) Com a riqueza do petróleo (previsto para esgotar nos próximos anos), os dirigentes estão fazendo do antigo e modesto posto de mercadores um imponente centro de comércio e turismo no Oriente Médio. Construíram e financiaram a construção de edifícios e hotéis modernos, lançaram competições esportivas internacionais e criaram áreas específicas para atração de visitantes, como o centro de comércio internacional. (...) O Mall dos Emirados, com 400 lojas (...) o Ski Dubai (...) com pistas de ski dentro de uma gigantesca tubulação que fabrica neve ininterruptamente (...) A Dubailândia, destinada para lazer e entretenimento, com uma área que é o dobro da Disney World (FOLHA UOL, 2008).

Portanto, percebe-se que a cidade tem investido em atrações de relevância e que atraem um público internacional devido a sua magnitude e diferenciação. E tudo que Dubai faz é em grande estilo e com diferenciais em nível mundial.

MALL DOS EMIRADOS EM DUBAI



Fonte: DUBAI INFO, 2008.

Outro excerto mostra a significância do destino turístico que mais cresce no Oriente Médio e no mundo,

Dubai is already one of the world's premier destinations for tourism, but plans are afoot to create additional developments that will feature new resorts, tourist attractions, amusement parks, concert facilities, theatres, sports facilities, spas and other facilities. Dubailand, an integrated theme park larger than the entire Disney World complex in Orlando, stands to become a major global attraction. Al Bawadi, a 7 km-long mixed development sometimes described as a new Las Vegas without gambling casinos, will have 33 hotels and a total of more than 6,000 rooms (GOVERNO DOS EMIRADOS d, 2008, p.9).²⁷

Por estes e outros motivos, os Emirados foram classificados entre os melhores países do Oriente Médio e norte da África em termos de Índice de Competitividade em Viagem e Turismo em 2007 do Fórum Econômico Mundial (FEM) e em termos gerais, o país está na 19ª posição no ranking do FEM à frente de países como Itália, Grécia, Barbados, Malásia e Irlanda (ANBA, 2008).

²⁷ Dubai já é um dos destinos líderes do mundo em turismo, mas planos estão acontecendo para criar desenvolvimentos adicionais que irão apresentar novos resorts, atrações turísticas, parques de diversões, estruturas para concertos, teatros, estruturas para esportes, spas e outras estruturas. A Dubailândia é um parque temático integrado maior que todo o complexo da Disneylândia em Orlando, e se tornará uma atração global internacional. A Al Bawadi, uma estrutura em desenvolvimento de 7km é as vezes, descrita como a nova Las Vegas sem cassinos, e que terá 33 hotéis e um total de 6.000 quartos (GOVERNO DOS EMIRADOS d, 2008, p.9). Tradução de Antonella Satyro.

DUBAI

Fonte: DUBAI CITY GUIDE, 2008.

Tudo em Dubai é muito grande, assim como os eventos e festivais que a cidade promove para atrair turistas. O calendário é muito variado e engloba festivais de compras, campeonatos mundiais de golfe, convenções, feiras comerciais, reuniões internacionais, eventos culturais, entre outros. A cidade detém infra-estrutura de qualidade para abrigar os visitantes e um centro de convenções que suporta 6.500 pessoas de uma só vez (CARTER & DUNSTON, 2006).

A cidade de Dubai atraiu mais de 7 milhões de visitantes em 2006, sendo a destinação mais concorrida dos Emirados Árabes. Dubai tem ~~uma~~ ~~infra-estrutura~~ infra-estrutura significativa que conta com mais de 300 hotéis que estão quase sempre ocupados, fechando uma taxa de ocupação de 82% que só foi superada por Londres e Nova Iorque (GOVERNO DOS EMIRADOS d, 2008).

O maior hotel do mundo, o Asia Asia Hotel será construído na cidade e contará com 6.500 quartos. Mas, a sua construção iniciará apenas em 2010. Outros projetos de grande porte serão realizados na costa, como o *The World* e o *The Palm Islands* (GOVERNO DOS EMIRADOS d, 2008).

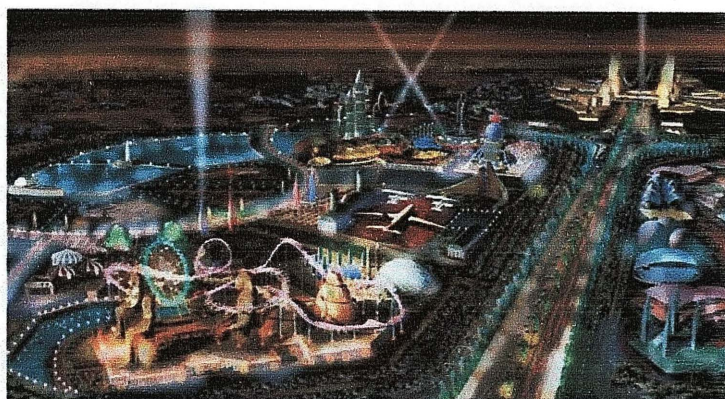
Outras destinações desérticas estão sendo desenvolvidas como a Dubailândia que é a obra turística mais ambiciosa do mundo em lazer e entretenimento (GOVERNO DOS EMIRADOS d, 2008).

THE WORLD



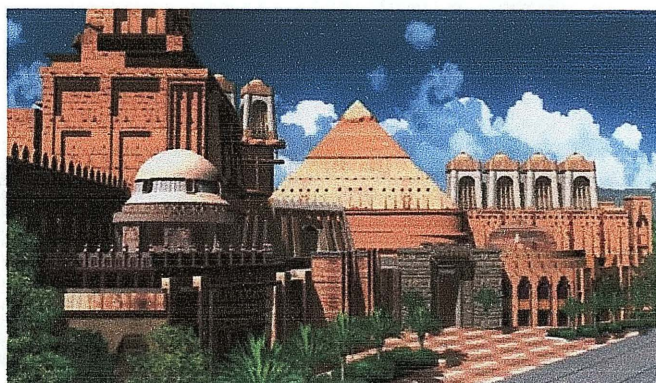
Fonte: JHEER, 2008.

PROJETO DA DUBAILÂNDIA



Fonte: KMGRAY, 2008.

DUBAILÂNDIA



Fonte: KMGRAY, 2008.

Outra faceta da cidade como uma destinação top é a atração de linhas de cruzeiros devido ao clima e a infra-estrutura que Dubai oferece aos seus visitantes (GOVERNO DOS EMIRADOS c, 2008). Tal segmento do mercado

turístico começou a se desenvolver um pouco tarde (em 1993 aproximadamente), se comparado com outros destinos turísticos (INTERNATIONAL REPORTS, 2008).

NAVIO QUEEN ELIZABETH II EM DUBAI



Fonte: CRUISING NEWS, 2008.

Mas, Dubai utilizou esta entrada tardia como uma vantagem para implantar melhores estruturas e serviços que outros destinos. Um novo terminal marítimo para atender essa demanda turística foi construído e em 1997, uma divisão de cruzeiros foi criada no Departamento de Marketing e Turismo Comercial de Dubai para atender o crescimento do turismo de cruzeiros e gerenciar o Terminal de Cruzeiros no Porto Rashid. Atualmente, muitas linhas de cruzeiros chegam à cidade devido ao número de turistas que querem visitá-la e devido à viabilidade de portos na cidade (INTERNATIONAL REPORTS, 2008; DESTINATION DUBAI TOURISM MANUAL, 2008).

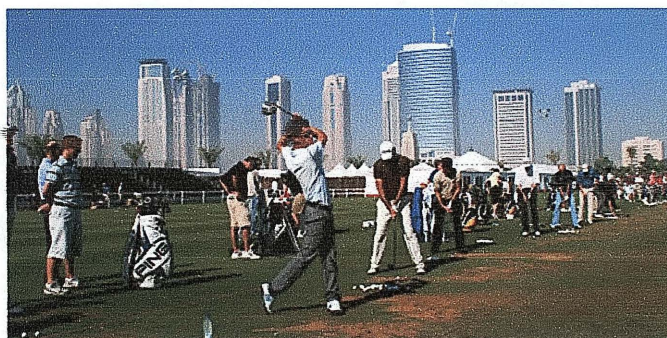
Todos os esforços citados entre outros, foram o resultado das ações de promoção turística realizadas pelo Departamento de Turismo e Marketing Comercial de Dubai (DTMCD) que foi criado há 11 anos e que está desde então, constantemente promovendo o Emirado como uma destinação turística de significância mundial. O Departamento divulga campanhas regulares de mídia e propagandas em diversos lugares, e também participa de feiras e eventos relacionados ao turismo mundial em diversos países (GOVERNO DOS EMIRADOS c, 2008; INTERNATIONAL REPORTS, 2008).

(...) Anualmente, o departamento planeja e implanta um programa integrado de promoção internacional e ações de publicidade. Esse programa inclui participação em exposições, visitas de marketing, apresentações e shows, familiarização e visitas guiadas, anúncios, produção e distribuição de brochuras, relações de mídia e serviços de informação e pesquisa (DESTINATION DUBAI TOURISM MANUAL, 2008, p.10).

Campanhas de relações públicas também foram e são realizadas para promover o destino entre os jornalistas de turismo do mundo todo. Dubai lançou também uma feira que se chama *Arabian Travel Market* para promover exposições do trade turístico da região (INTERNATIONAL REPORTS a, 2008).

O DTMCD também promove eventos internacionais que são parte da estratégia de turismo, voltada à promoção de eventos internacionais relacionados ao esporte, como a *Dubai Tennis Open*, a *Dubai Desert Classic* voltada ao golfe, o *Dubai World Cup* que é uma corrida de cavalos com prêmios em milhões de dólares, entre outros (CARTER E DUNSTON, 2006).

DUBAI DESERT CLASSIC DE 2007



Fonte: IAGTO, 2008.

DUBAI WORLD CUP



Fonte: BLOOD HORSE, 2008.

O Departamento realiza outros eventos voltados a diversos segmentos do turismo, como o Festival de Shopping de Dubai, o Festival de Surpresas de Verão de Dubai, o Festival Internacional de Cinema, entre outros. A construção do mega centro de convenções também já abrigou eventos como o Conselho de Diretores do Banco Mundial em 2003, entre outros mega eventos internacionais para promover o turismo na região (ARAB DATA NET, 2008).

A excelente performance é uma reflexão do nosso marketing e das iniciativas promocionais, especialmente em mercados internacionais para posicionar Dubai como o centro líder de turismo mundial. É também o fruto de uma parceria do setor público e privado e governos exalando determinação para ser uma destinação modelo (SULAYEM²⁸ apud DEPARTAMENTO DE TURISMO E MARKETING COMERCIAL DE DUBAI, 2008).

Como responsabilidade administrativa, o Departamento juntamente a Dubai incluem o licenciamento de hotéis, hotéis apartamentos, operadoras de turismo, companhias de transporte de turistas e agente de turismo. O seu papel supervisor engloba tudo que está ligado ao turismo, como sítios arqueológicos e culturais, conferências turísticas e exposições, a operação de serviços de informações turísticas e a organização e o licenciamento de guias turísticos. O DTCMD também é responsável pela supervisão da classificação do sistema de hotéis de acordo com padrões internacionais (DESTINATION DUBAI TOURISM MANUAL, 2008).

O órgão oferece também, treinamentos e workshops personalizados para cada empresa ou indústria e estes já ganharam prêmios internacionais, como o *Tour Guide Awards*, *Guest Relations Awards*, entre outros. O departamento treina gerentes, efetua cursos de graduação e treina universidades locais (DESTINATION DUBAI TOURISM MANUAL, 2008).

Em março de 2006, o Departamento se tornou um centro certificado de exame internacional de Diploma Internacional em Viagem e Turismo, um diploma oferecido pela Universidade de Cambridge na Inglaterra. Esta é a primeira vez que o curso está disponível nos Emirados Árabes e engloba

²⁸ Khalid A bin Sulayem é o diretor geral do Departamento de Turismo e Marketing Comercial de Dubai.

elementos chave para o turismo, inclusive marketing e promoção, ecoturismo e viagem executiva (DESTINATION DUBAI TOURISM MANUAL, 2008).

O Departamento tem escritórios em diversas localidades mundiais, como: Austrália, Nova Zelândia, França, Alemanha, Hong Kong, Índia, Itália, Japão, Rússia, Arábia Saudita, África do Sul, Suíça, Suécia, Inglaterra e Estados Unidos (DUBAI OFFICIAL POCKET GUIDE, 2005).

A ótima administração e os investimentos em marketing turístico renderam diversos prêmios ao DTMCD, como 'Melhor Material Promocional Impresso' (em múltiplas ocasiões), 'Melhor Terminal Novo de Cruzeiros' (obtido na *Seatrade Cruise Shipping Convention*), 'Melhor Destino de Golfe Emergente' (Associação Internacional de Operadoras de Turismo de Golfe), 'Destinação Líder do Oriente Médio' (World Travel Market de 2000 e 2002) e 'Best Turnaround Destination' para o Terminal Marítimo de Dubai (*Seatrade Cruise Shipping Convention* 2006) (DESTINATION DUBAI TOURISM MANUAL, 2008).

Isso repercute na imagem em relação ao destino no resto do mundo, como mostra o trecho a seguir:

Por causa disso, graças a uma política correta de investimentos, roteiros completamente desconhecidos podem virar pesos pesados da área, como foi o caso de Dubai, nos Emirados Árabes. Nos últimos anos, a cidade-estado investiu bilhões de dólares na construção de obras nababescas para atrair turistas. Hoje, Dubai recebe mais de 6 milhões de visitantes por ano (PORTAL EXAME a, 2006).²⁹

Outro trecho que exemplifica isso é:

A pequena Dubai tem agora perfil de Manhattan, um porto de classe internacional e gigantescos centros de compra livres de impostos aduaneiros. Atrai mais turistas que toda a Índia, mais navios que Cingapura e mais capital estrangeiro que muitos países europeus. Pessoas de 150 nacionalidades foram viver e trabalhar ali. Dubai tem até ilhas artificiais, algumas em forma de palmeira, para acomodar os mais ricos. Sua economia cresce 16% ao ano, quase o dobro da China. Guindastes acentuam o horizonte como pontos de exclamação (MOLAVI, 2007, p.80).

²⁹ Dubai recebeu 6 milhões de visitantes em 2006.

Isso com certeza têm atraído visitantes domésticos e internacionais para os Emirados e tem feito com que o país ganhe experiência no setor turístico para melhor atender os visitantes. Percebe-se que a ótima administração do Departamento de Turismo e Marketing Comercial e de todos os setores do país faz com que Dubai se torne um pólo turístico mundial de sucesso.

The growth there is part of a well-executed strategy to make Dubai the leading commercial and leisure destination in the Middle East and surely one of the most exciting destinations in the world today (BUSH, 2007, p.34).³⁰

A meta que o país seguiu foi criar um destino totalmente integrado de padrão internacional para diversos setores, como comércio, com as melhores estruturas de moradia, com a melhor infra-estrutura médica e de educação que superando os sistemas ocidentais (BUSH, 2007).

Gerald Lawless, CEO da cadeia multinacional de hotéis Jumeirah, presente em Dubai com 6 propriedades, diz que a estratégia da cidade é multi-dimensional e se pautou na visão do Sheik Mohammed, governante de Dubai. Lawless diz que os líderes de Dubai e dos outros Emirados sempre tiveram este tipo de cultura que foca na excelência. O Sheik criou a *Healthcare City* (Cidade de Cuidados Médicos) e convidou as melhores universidades do mundo para ir para Dubai e estas foram atraídas pelo ambiente e pelo estilo de vida da cidade (BUSH, 2007).

"A meta de Dubai é ser uma cidade global, um centro de excelência em tecnologia, cuidados médicos e em atrações como a Dubaifândia (LAWLESS apud BUSH, 2007, p.42)". Lawless afirma que os melhores projetos de hotéis do mundo estão em Dubai e sem abandonar a cultura e as tradições do povo local. A excelência em todos os setores, com certeza é a receita que a cidade vem realizando nas últimas décadas e o resultado tem sido de um sucesso absoluto.

³⁰ O crescimento lá é parte de uma estratégia bem desenvolvida e bem executada para fazer com que Dubai se torne a destinação comercial e de lazer líder do Oriente Médio e obviamente uma das destinações mais animadoras do mundo hoje (BUSH, 2007, p.34). Tradução de Antonella Satyro.

Isso torna Dubai um destino único e de uma visão integrada, com estratégias sólidas para ser um pólo de turismo em diversos segmentos. Muitos países investem em uma ou duas estratégias de marketing para atingir com mais eficácia o público-alvo, mas Dubai é uma prova concreta de que a possibilidade de ser um “destino multifuncional” é possível e pode se tornar um sucesso.

Dubai utiliza diversas campanhas de marketing com materiais publicitários específicos que focam diferentes segmentos do turismo, como: desertos – ‘Onde a hospitalidade encontra esconderijo’; tradição e cultura – ‘Onde o passado encontra o presente’; observação de pássaros e de fauna e flora em ambientes naturais – ‘Onde o espetáculo encontra o santuário’; conferência e exposições – ‘Onde negócios encontram o paraíso’; golfe – ‘Onde o esporte encontra a serenidade’; tours e safáris – ‘Onde o prazer e a aventura encontram a tranquilidade’; parques – ‘Onde a paz encontra a hora de brincar’; festivais e eventos – ‘Onde a diversão encontra a família’; esportes aquáticos – ‘Onde a animação e o prazer encontram um lugar para escapar’; terminais de cruzeiros ‘Onde a parada encontra o tour pela cidade’; spas – ‘Onde o relaxamento encontra o rejuvenescimento’; compras – ‘Onde a alta costura encontra o clássico’.³¹

Estes são todos os segmentos turísticos que Dubai utiliza em sua divulgação global. Eles foram criados com estratégias extremamente eficazes e com muitos investimentos nacionais e internacionais, fazendo com que o destino se tornasse uma atração de luxo e requinte mundial.

Estes segmentos escolhidos pela cidade cosmopolita são descritos em cada material publicitário com extremo cuidado e atenção, com muitas imagens em *folders* de papel e impressão diferenciados produzidos pelo Departamento de Turismo e Marketing Comercial de Dubai. Outros materiais são produzidos pelo Departamento e são disponibilizados gratuitamente para os turistas, como mapas, guias de bolso, manuais turísticos anuais com diversas informações sobre a cidade, entre outros. Devido à extrema competência, o Departamento já ganhou prêmios de Melhor Material Impresso diversas vezes.

³¹ As capas dos *folders* encontram-se nos anexos.

Percebe-se então, que qualquer atividade realizada em Dubai é extremamente bem planejada, com um padrão internacional e muitas vezes superior, pois tudo que a cidade faz é realizado com qualidade e excelência em todos os sentidos.

9.7.2 O perfil do turismo e dos turistas de Dubai

O Departamento de Turismo e Marketing Comercial de Dubai (DTMC) forneceu uma pesquisa realizada em 2004, referente ao perfil dos turistas no período de 2002-2003. Alguns tópicos desta pesquisa serão comentados neste trabalho, pois estes contêm dados muito importantes para a análise do turismo em Dubai.

O número de hotéis e hotéis apartamentos em Dubai em 1990 era de 70 e em 2002, de 400. O número de quartos ou flats nestes estabelecimentos aumentou de 5,378 para 31,355 que é o equivalente a um aumento de 15.8% ao ano. A taxa de ocupação dos quartos nos estabelecimentos hoteleiros aumentou de 63.2% em 1990, para 69.90% em 2002 (DUBAI VISITOR SURVEY, 2002-2003).

O aproximado número de hóspedes em hotéis e hotéis apartamentos em Dubai, excluindo os turistas nacionais dos EAU, foi de 4,367,448. Os cinco mais importantes segmentos de marketing foram: AGCC³² – 1,057,847 pessoas; Sul da Ásia³³: 799,843; Estados Árabes, exceto AGCC – 500,856; Europa – nativos de língua inglesa – 454,378; Leste, Centro e Oeste da África – 275,105 (DUBAI VISITOR SURVEY, 2002-2003).

O crescimento relacionado à chegada de hóspedes, excluindo nacionais dos EAU, no período de 1990 a 2002 teve um crescimento de 18.1% ao ano. Os cinco segmentos de marketing internacional que mais cresceram no período de 1990–2002 foi: Oceania – 40.9%; África – 28.6%; Europa – nativos de língua francesa – 22.6%; América do Norte – 21.9%; Estados árabes exceto AGCC – 21.1% (DUBAI VISITOR SURVEY, 2002-2003).

³² O Conselho de Cooperação do Golfo (Arabian Gulf Cooperation Council em inglês) compreende os países: Bahrein, Kuwait, Omã, Qatar, Arábia Saudita e Emirados Árabes Unidos. Fonte: DUBAI BUSINESS HANDBOOK, 2007.

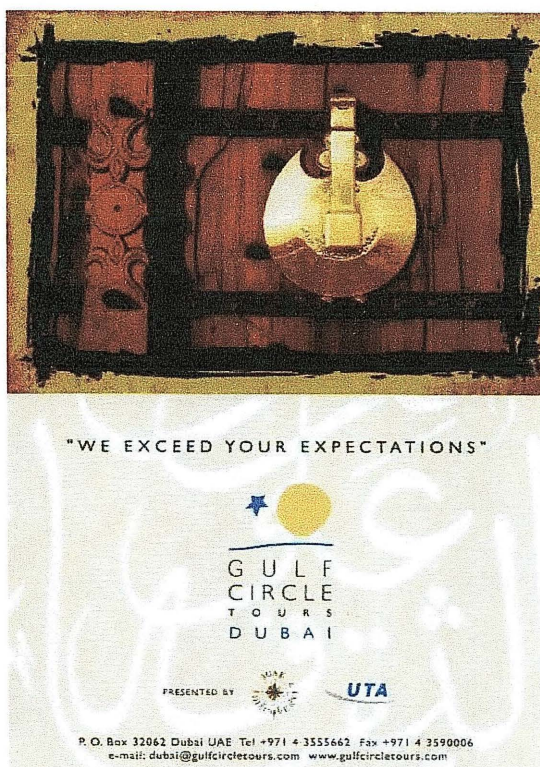
³³ Afeganistão, Bangladesh, Índia, Irã, Maldivas, Nepal, Paquistão e Sri Lanka.

Entre 1990 e 2002, o número de companhias aéreas que voavam para Dubai aumentou de 79 para 104. Em 2003, o número de passageiros que saltaram no Aeroporto Internacional de Dubai foi de 8,651,712. A média de crescimento de passageiros que saltaram no Aeroporto Internacional de Dubai entre 1990 e 2003 foi de 13.6% por ano (DUBAI VISITOR SURVEY, 2002-2003).

O número de operadoras turísticas identificadas que tinham Dubai em seus roteiros, brochuras ou em seu *websites* ou de agentes de turismo internacionais planejando viagens para Dubai aumentou de 73 em 1992-1993 para aproximadamente 2,265 em 2002-2003 (DUBAI VISITOR SURVEY, 2002-2003).

Segue abaixo a propaganda de uma operadora turística em Dubai na revista Destination Dubai – Tourism Manual, 2008.

OPERADORA TURÍSTICA EM DUBAI



Fonte: DESTINATION DUBAI TOURISM MANUAL, 2008, p.124.

Em 2002, de acordo com estimativas do Ministério de Planejamento dos EAU, o PIB do Emirado de Dubai foi de aproximadamente USD18.82 bilhões, constituindo USD1.36 bilhões do setor de óleo e aproximadamente

USD17.43 bilhões de todos os outros setores (DUBAI VISITOR SURVEY, 2002-2003).

Os eventos MICE³⁴ durante o ano de 2003, geraram a visita de 225,000 a 300,000 pessoas ao Emirado de Dubai, mais especificamente: exposições – 185,000 a 230,000 pessoas; conferências – 25,000 a 35,000; reuniões do Banco Mundial / Fundo Monetário Internacional – aproximadamente 10,000; e eventos de incentivo – 2,500 a 5,000 pessoas (DUBAI VISITOR SURVEY, 2002-2003).

O número de chegadas de visitantes internacionais foi estimado através da base de acomodação dos mesmos: 4,529,000 das chegadas de visitantes internacionais em hotéis e hotéis apartamentos; aproximadamente 770,000 visitantes internacionais ficaram na casa de amigos ou parentes que residem nos EAU; aproximadamente 60,000 ficaram em casas próprias; aproximadamente 19,000 ficaram em outros tipos de acomodações (casas e apartamentos de empresas, casas do governo e divisões militares); aproximadamente 301,000 de staff marítimo que ficou trabalhando em navios ancorados nos portos de Dubai (Porto Rashid, Shindagah, Hamriyah, Jebel Ali e Dry Dock); aproximadamente 2,000 passageiros que desembarcaram ou estavam em trânsito em navios de cruzeiro em Dubai. O total de chegadas de passageiros internacionais é de 5,681,000 no ano de 2003 (DUBAI VISITOR SURVEY, 2002-2003).

PORTO RASHID EM DUBAI



Fonte: PBASE, 2008.

³⁴ MICE significa reuniões, incentivos, conferências e exposições (*meetings, incentives, conferences and exhibitions* em inglês).

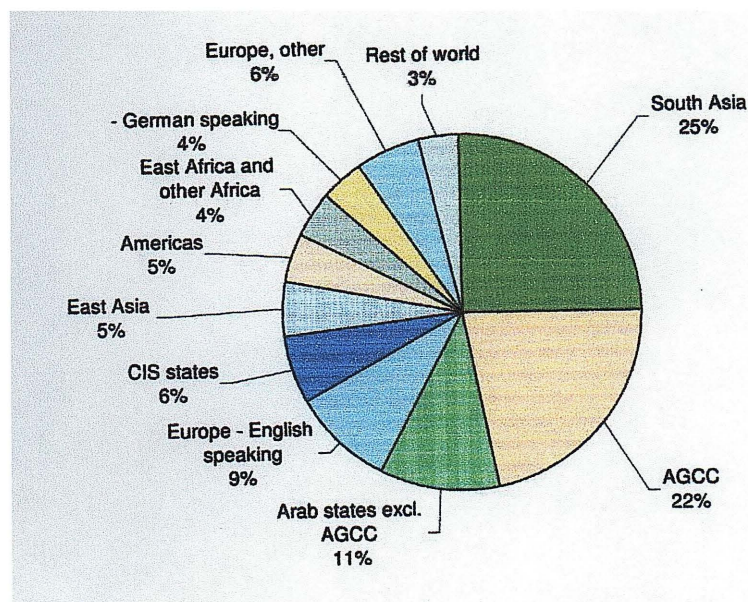
PORTO DE JEBEL ALI EM DUBAI



Fonte: WIKIMEDIA, 2008.

A próxima análise refere-se à tabela do Emirado de Dubai em relação ao número de visitantes internacionais de acordo com a nacionalidade.

GRÁFICO DOS EMIRADOS ÁRABES UNIDOS, EMIRADO DE DUBAI: NÚMERO ESTIMADO DE CHEGADAS DE VISITANTES INTERNACIONAIS, 2003, POR GRUPO DE NACIONALIDADE



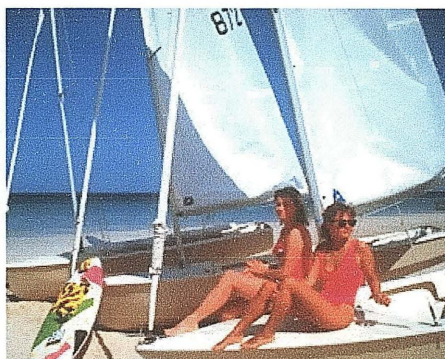
Fonte: DEPARTAMENTO DE TURISMO E MARKETING COMERCIAL; EDWARDS ECONOMIC RESEARCH FZ-LLC (apud DUBAI VISITOR SURVEY 2002-2003, p.2.2 do capítulo 2)

Segundo o gráfico, percebe-se que primeiramente estão os visitantes do sul da Ásia com 25% e 1,414 milhões de pessoas; depois do AGCC com 22% e 1,260 milhões de pessoas; Estados árabes exceto AGCC com 11% e 603 mil pessoas; Europa – nativos de língua inglesa com 9% e 520 mil

peçoas; CIS³⁵ com 6% e 350 mil peçoas; Leste da Ásia com 5% e 281 mil peçoas; Américas com 5% e 264 mil peçoas; Leste e outras partes da África com 4% e 240 mil peçoas; Europa – nativos de língua alemã com 4% e 211 mil peçoas; Outros da Europa com 3% e 180 mil peçoas; Sul da África com 2% e 86 mil peçoas; Europa – nativos de língua francesa com 1% e 79 mil peçoas; Oceania com 1% e 78 mil peçoas; Escandinávia com 1% e 45 mil peçoas; Itália com 1% e 37 mil peçoas; Japão com 1% e 35 mil peçoas; totalizando 5,687 milhões de peçoas (DUBAI VISITOR SURVEY, 2002-2003).

Destas 5,687 milhões de peçoas, aproximadamente 4.25 milhões viajaram para comemorar feriados, lazer e outros motivos privados e aproximadamente 2.28 milhões viajaram por motivos de negócios (incluindo não residentes de tripulações de navios e aviões) (DUBAI VISITOR SURVEY, 2002-2003).

LAZER EM DUBAI



Fonte: UAE PAGES, 2008.

Esse é o total de visitantes que passaram mais de uma noite no destino, mas há também aqueles visitantes internacionais que passam apenas o dia no destino e não dormem no mesmo; há também os nacionais de outras partes do país (visitantes domésticos) que dormem mais de uma noite no destino; e os nacionais de outras partes do país (visitantes domésticos) que passam apenas o dia no destino e a noite voltam para a sua

³⁵ CIS é Commonwealth of Independent States é uma organização internacional ou aliança composta de 11 Estados: Armênia, Azerbaijão, Belarus, Geórgia, Cazaquistão, Quirgistão, Moldávia, Rússia, Tajiquistão, Ucrânia e Uzbequistão.

cidade. Os números referentes a estes visitantes não serão citados aqui (DUBAI VISITOR SURVEY, 2002-2003).

O perfil dos visitantes internacionais que passam mais de uma noite no destino ficam aproximadamente 11.7 dias no mesmo; viajam em grupos de mais ou menos 3 pessoas; em grande maioria chegam ao destino em avião; ficam geralmente em hotéis ou hotéis apartamentos; se ficam em hotéis, escolhem estabelecimentos de 3 a 5 estrelas; se ficam em hotéis apartamento escolhem preços médios (apartamento *standard*, por exemplo); na grande maioria dos casos fazem suas refeições em restaurantes ou em shoppings; na maioria dos casos, usam táxis (64%), carros de amigos ou parentes (17%) e ônibus dos hotéis (17%); muitos passam o tempo fazendo compras (73%), fazendo *tours* pela cidade (61%) e passando o tempo na praia (42%). As alternativas excedem os 100% porque os turistas marcaram mais de uma opção (DUBAI VISITOR SURVEY, 2002-2003).

Em relação às percepções e preferências, na maioria dos casos as pessoas estavam viajando devido a feriados ou propósitos de turismo (70%); 46% já tinham visitado Dubai; se os propósitos da visita incluíam feriados, em muitos casos as pessoas escolheram Dubai ao invés de outros lugares devido às oportunidades de fazer compras (20%); na maioria dos casos, as pessoas escolheram o destino devido ao bom tempo e a segurança no mesmo (DUBAI VISITOR SURVEY, 2002-2003).

Em relação aos padrões de gastos no destino por pessoas que responderam as pesquisas foram os seguintes: para pessoas que organizaram a sua viagem e a sua acomodação separada e ficaram em hotéis, a média de gasto foi de USD1,041 em acomodação; para pessoas que organizaram a sua viagem e a acomodação separadas e ficaram em hotéis apartamentos, a média de gasto foi de USD866; a média de gastos com refeições fora do local de estadia foi de USD663 por pessoa; a média de gastos agregados durante a viagem foi de USD2,758 ou de USD137 por pessoa/dia (DUBAI VISITOR SURVEY, 2002-2003).

Em relação à demografia, a média de idade das pessoas que responderam à pesquisa foi de aproximadamente 38 anos, onde todos estavam entre 27 e 50 anos. Na maioria dos casos, o chefe dos grupos era

um profissional (25%), dono do seu próprio negócio (20%) ou gerente (10%) (DUBAI VISITOR SURVEY, 2002-2003).

Os visitantes internacionais foram divididos nos seguintes grupos: AGCC; Europa – nativos de língua inglesa; Europa – nativos de língua alemã; Europa – nativos de língua francesa; Itália; Escandinávia; Europa – outros; Estados do CIS; Estados árabes exceto AGCC; Sul da Ásia; Japão; Leste da Ásia; África do Sul; Leste, Centro e Oeste da África; Oceania; Américas e categorias especiais: AGCC expatriados; passageiros de linhas de cruzeiros; pessoal militar; funcionários de cruzeiros ou de linhas aéreas; e visitantes internacionais MICE. Esse perfil foi montado a partir de uma amostra de 2,225 grupos de pessoas que visitaram Dubai e foram entrevistados cara-a-cara entre setembro de 2002 e agosto de 2003 (DUBAI VISITOR SURVEY 2002-2003)

Dentro desta amostra, 42% estava viajando sozinho, 32% estava viajando com parentes e 28% estava viajando com conhecidos (algumas pessoas marcaram mais de uma alternativa nestas questões) (DUBAI VISITOR SURVEY 2002-2003).

Portanto, com estes e outros dados foi possível elaborar uma análise SWOT do destino “Dubai”. A análise das fortalezas baseadas na experiência vivenciada pelos visitantes internacionais foi: popularidade de shoppings como uma atividade, popularidade de restaurantes e popularidade de *tours* na cidade. Algumas áreas mostraram fraquezas, durante a experiência de visita dos turistas que influenciariam como um fator para voltar ao destino, como: a insatisfação com preços, falta de informações aos visitantes, transporte público deficitário e novamente a falta de informação aos turistas em hotéis e nos aeroportos (DUBAI VISITOR SURVEY, 2002-2003).

Segundo a *Dubai Visitor Survey* (2002-2003), as fortalezas e fraquezas analisadas pelos profissionais do setor turístico. Do ponto de vista do setor do turismo, as fortalezas de Dubai percebidas foram: a qualidade das acomodações e dos restaurantes oferecidos aos visitantes, os serviços da companhia aérea *Emirates*, o nível de segurança, o nível de suporte para o turismo provido pelo governo de Dubai e a qualidade dos serviços oferecidos aos visitantes.

De acordo com o ponto de vista do setor turístico é preciso melhorar: a variedade limitada de experiências para o visitante, a apresentação ou acesso limitado à cultura local, os problemas associados a construções do referente período e os problemas associados ao tráfego e transportes (DUBAI VISITOR SURVEY, 2002-2003).

Percebe-se então, que os visitantes e que o setor turístico concordam que é preciso resolver os problemas associados aos congestionamentos e aos transportes e fazer com que a cultura árabe local seja mais explicitada para o visitante. Outro aspecto a ser comentado é em questão aos preços que para o setor turístico não fizeram muita diferença, mas que para os turistas gerou insatisfação. Esse aspecto com certeza, pode ser uma fraqueza de Dubai.

A imagem percebida pelos visitantes internacionais em relação à escolha do destino Dubai, foi bem clara na pesquisa realizada. Essa questão foi colocada a visitantes internacionais com propósitos de feriados, lazer e motivos privados. Para 33% dos pesquisados, a razão da viagem foi de destino de compras; 24% foi de recomendação de outras pessoas; 16% de boas compras em relação a preços; 13% em relação a eventos especiais; e 5% em relação ao clima (DUBAI VISITOR SURVEY, 2002-2003).

ENTARDECER NO DESERTO, DUBAI



Fonte: TOP TEN PICTURES, 2008.

Para os profissionais que trabalham com turismo, a imagem de Dubai se deu da seguinte forma em relação a alguns elementos: negócios, comércio, centro/porta de entrada – 52% especialmente por respondentes

locais; modernidade – 48% especialmente por respondentes internacionais; segurança – 44% expressos por ambos os grupos; liberdade, estilo de vida – 40% especialmente por respondentes locais; relaxante, amigo – 36% especialmente por respondentes locais; exclusivo – 34% especialmente por respondentes internacionais; alimentação – 32% especialmente por respondentes internacionais; compras – 30% especialmente por respondentes locais; projetos, desenvolvimento – 30% especialmente por respondentes internacionais; Arábia – 28% especialmente por respondentes locais; e previsibilidade – 26% especialmente por respondentes internacionais (DUBAI VISITOR SURVEY, 2002-2003).

Segundo profissionais de turismo, os maiores competidores de Dubai são Egito, Cingapura e as Ilhas Maurício. Em relação a preços, os maiores competidores são: Ilhas Canárias, Egito, Índia, Jordânia, Malásia, Marrocos, Qatar, Tailândia, Tunísia e Turquia. Em relação ao clima no inverno, os maiores competidores de Dubai, são Omã e Qatar. Em relação ao tempo de voo, a *Dubai Visitor Survey* (2002-2003) diz que o destino está em uma posição de destaque perante outros que poderiam ser concorrentes. Em relação ao preço e ao clima juntos, os principais concorrentes são as Maldivas, Omã e Cingapura. E concorrentes potenciais são Bahrein, Líbano, Omã e Qatar (DUBAI VISITOR SURVEY, 2002-2003).

Percebe-se que o mercado turístico de Dubai vem se desenvolvendo perante seus concorrentes próximos e vem ganhando um *market share* significativo a cada ano. O número de visitantes também tem aumentado devido à valorização do euro em relação ao dólar em 2003, o que fez com que o destino ficasse mais barato para os europeus.

Outros fatores ajudaram no aumento de visitantes internacionais em Dubai: facilitação de vistos; aumento do turismo mundial no Oriente Médio; aumento da capacidade de passageiros no Aeroporto Internacional de Dubai; número de quartos oferecidos em hotéis e hotéis apartamentos; entre outros (DUBAI VISITOR SURVEY, 2002-2003).

Em 2002, estima-se que a contribuição do turismo foi de USD5.44 bilhões ou 28.9% do PIB de Dubai, valor maior que dos seus principais concorrentes turísticos. Vale comentar que o índice de satisfação dos visitantes internacionais por grupo de nacionalidade variou de 87.1% a 87.4%

nos países: Europa – nativos de língua alemã, Itália, AGCC e Europa – nativos de língua inglesa. E os grupos de menores índices de satisfação foram os do Leste da África e outros, Sul da Ásia, Estados Árabes exceto AGCC e Américas com índices variando de 86.2% a 86.4% (DUBAI VISITOR SURVEY 2002-2003).

O índice de satisfação dos visitantes internacionais em relação aos elementos que fizeram parte da experiência como: bebida e alimentação, acomodação e atividades variaram de 88.8% a 89.3%. Os índices de menor satisfação foram os de preços e valor da moeda, transporte local e aspectos culturais que variaram de 82.8% a 87.5%. E os índices de satisfação totais em 2002-2003 em uma escala de 20 a 100 se deu da seguinte forma: visitantes internacionais - 86.7%; visitantes internacionais do Omã que passaram o dia em Dubai – 88.3%; visitantes domésticos – 87.6%; e visitantes domésticos que passaram o dia em Dubai – 87.5% (DUBAI VISITOR SURVEY, 2002-2003).

Portanto, percebe-se que Dubai é um destino em ascensão no mercado turístico global devido as suas fortalezas e excelência. O Emirado possui muitos concorrentes, mas este vem se concentrando nos seus melhores atrativos para conquistar mais turistas a cada ano. Percebe-se que o nível de satisfação dos visitantes é muito bom, mas que o país ainda sofre com preços altos devido à inflação no destino.

9.7.3 A oferta hoteleira em Dubai

Dubai conta com os empreendimentos hoteleiros mais luxuosos e famosos de todo o mundo (EURO MONITOR, 2008) e 70% dos hotéis do país (ARAB DATA NET, 2008). A capacidade total de quartos é de 30.000 e de mais de 300 hotéis em operação (BUSH, 2007; GOVERNO DOS EMIRADOS c, 2008).

As construções seguem um ritmo agitado e contam com recordes mundiais, como o Burj Al-Arab que é o hotel mais alto do mundo. A empresa *Emaar Properties* pretende construir a torre mais alta do mundo, o Burj Dubai que contará com andares que giram independentes uns dos outros em um complexo denominado '*Dubai World Central*' que detém 140km e contará

também, com o maior aeroporto do mundo capaz de atender mais de 40 milhões de passageiros por ano e com o maior centro de cargas do mundo, também (GOVERNO DOS EMIRADOS d, 2008).

BURJ AL ARAB EM DUBAI



Fonte: KELLOGG, 2008.

O setor hoteleiro em Dubai está crescendo freneticamente e aparentemente essa expansão não tem data para acabar. Segundo Bush (2007), 25% dos crânios da construção estão atuando em Dubai para realizar mega construções que irão aumentar a capacidade de turistas na cidade.

A cidade atualmente conta com 302 hotéis e 111 hotéis-apartamento segundo a contagem do Centro de Estatísticas da Municipalidade de Dubai, em 2006. Como já foi citado anteriormente, outros hotéis luxuosos e inclusive o maior hotel do mundo, estão sendo construídos nesta cidade do mundo árabe (GOVERNO DOS EMIRADOS c, 2008).

Aproximadamente mais 12 projetos de hotéis estão sendo desenvolvidos na Estrada Sheik Zayed/Al Barsha que irão adicionar 2.948 quartos para o turismo local. Dentre estes, está o hotel Armani de 5 estrelas e que contará com 250 quartos, na sua estréia em 2008 (GOVERNO DOS EMIRADOS c, 2008).

Dubai é especialista em shoppings gigantescos e está construindo parques temáticos e outras atrações. Planos para construir o resort e complexo Bawadi foram traçados em 2006, no valor de USD27 bilhões e com uma área com mais 13 milhões de m² dentro do complexo da Dubailândia.

Essa área abrigará um cluster de 31 hotéis oferecendo mais de 29,000 quartos de hotéis, incluindo o maior hotel do mundo que é o Asia Asia com 6.500 quartos. Este acomodará mais de 3 milhões de turistas em 2016, e a primeira fase do projeto ficará pronta em 2010 (GOVERNO DOS EMIRADOS c, 2008).

(...) Dubai (...). A cidade ocupou em 2004 a décima posição entre os mercados hoteleiros de maior RevPar³⁶ no mundo e a primeira colocação no índice de ocupação (85,5%). De acordo com John Auton, da Deloitte, o que explica o fato de Dubai subir 21 posições desde 2000 é a sua consolidação como destino de turistas europeus, atraídos por crescentes empreendimentos hoteleiros de altíssimo padrão, bem como pelo fator climático: "Há sol o ano inteiro" (DELOITTE, 2008).

A partir desde excerto e de outros apresentados anteriormente, percebe-se que Dubai é um destino de luxo e que a grande maioria dos seus hotéis são de 4 e 5 estrelas. Obviamente, existem hotéis mais simples, mas os turistas são atraídos pelos grandes complexos hoteleiros que a cidade possui ou inaugurará em um breve futuro.

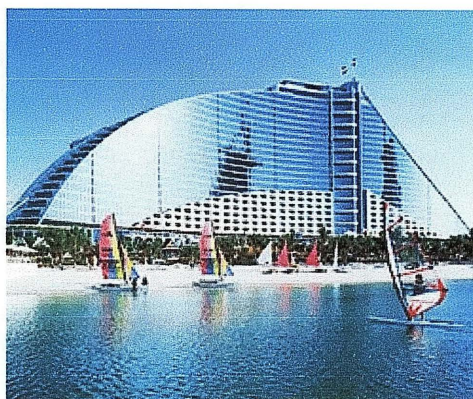
EMIRATES AL MAHA DESERT RESORT & SPA EM DUBAI



Fonte: CLASSIC COLLECTION, 2008.

³⁶ O indicador RevPar é a equação entre a receita obtida e o número de quartos disponíveis em mais de 6 mil hotéis pesquisados para efetuar o Ranking Global de Indicador de Performance que é elaborado pela Deloitte Touch Tohmatsu, uma das maiores organizações do mundo na prestação de serviços de auditoria e consultoria (DELOITTE, 2008).

JUMEIRAH BEACH HOTEL EM DUBAI



Fonte: THATS DUBAI, 2008.

Percebe-se também que os investimentos na construção de hotéis de cadeias internacionais não param de crescer e quanto mais hotéis, mais visitantes a cidade atrai e fecha a taxa de ocupação dos estabelecimentos entre as mais altas do mundo.

Isso ocorre também, porque os hotéis são complexos gigantescos e por si só são atrações turísticas que atraem milhões de visitantes anualmente. Para ilustrar tais informações, segue abaixo uma tabela com o número de visitantes por ano que ficaram em hotéis em Dubai.

TABELA TOTAL DE VISITANTES EM HOTÉIS EM DUBAI 1999-2006



Fonte: DEPARTAMENTO DE TURISMO E MARKETING COMERCIAL, 2008.

A partir desta tabela, pode-se fazer uma análise em relação ao número de turistas que ficaram em hotéis na cidade de Dubai. Primeiramente, percebe-se que entre 1999 e 2001, houve um aumento de 400.000 visitantes em média de 1999 para 2000, e de 2000 para 2001, o aumento foi de 200.000 visitantes.

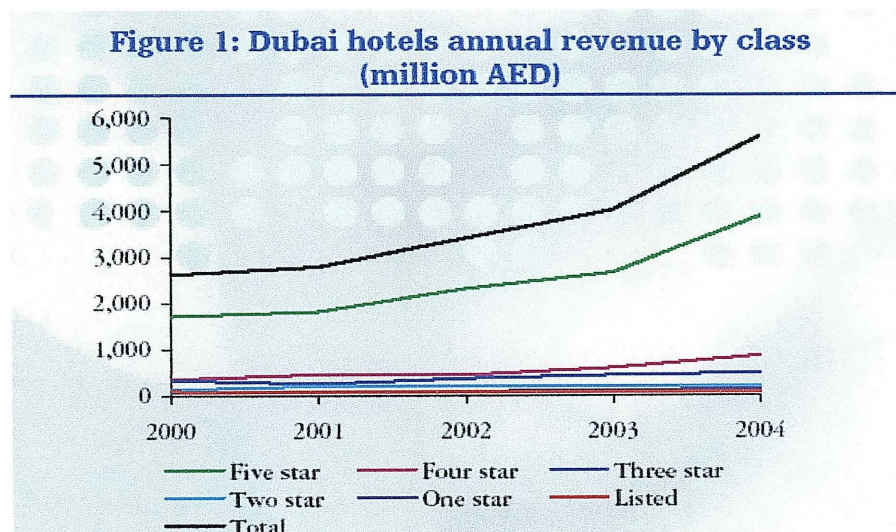
O maior crescimento do período analisado deu-se em 2002, quando a cidade recebeu 4,756,280 visitantes, aproximadamente um milhão e cem mil a mais que o ano anterior. Em 2003, o número de visitantes teve um aumento de 200 mil visitantes; em 2004 o aumento foi de 400 mil turistas; em 2005 foi de 700 mil turistas e em 2006, Dubai recebeu 300 mil visitantes a mais que no ano anterior.

Através de cálculos realizados a partir de planilhas disponibilizadas no *website* do Departamento de Turismo e Marketing Comercial de Dubai, até o final do ano de 2007, o número de pessoas que ficou em hotéis em Dubai foi de 8,313,673 milhões de turistas (DEPARTAMENTO DE TURISMO E MARKETING COMERCIAL DE DUBAI, 2008).

Pode-se afirmar que o número de turistas aumentou em Dubai quando foram inaugurados novos complexos hoteleiros de renome internacional na região, além da divulgação de fortes campanhas globais de marketing.

Abaixo segue outro gráfico que mostra as receitas do setor hoteleiro:

RECEITAS ANUAIS DE HOTÉIS DE DUBAI POR CLASSE (EM MILHÕES DE DIRHANS)



Fonte: Departamento de Turismo e Marketing Comercial (apud GRUPO BMG, 2008).

Segundo a figura, todas as receitas cresceram, menos a dos hotéis listados. Percebe-se que as receitas provenientes dos hotéis de Dubai cresceram uma média anual de 21% de 2000 a 2004. O tipo de hotel que mais cresce é o de 1 estrela com uma média de 31%; depois de 4 estrelas com 26%; 5 estrelas com 23%; 2 estrelas com 14%; e 3 estrelas com 10% (GRUPO BMG, 2008).

Portanto, percebe-se que o sucesso do turismo de Dubai, se dá grande parte, devido aos hotéis luxuosos e monstruosos que foram e estão sendo construídos na cidade porque eles individualmente, são atrações turísticas únicas. Vale comentar que muitos turistas visitam determinados destinos porque querem conhecer determinados hotéis, resorts, enfim, complexos hoteleiros que são denominados de '*all inclusive*' por terem tudo que o turista necessita em um só lugar.

9.7.4 Transporte aéreo e aeroportos

A indústria da aviação nos Emirados está presenciando um momento de crescimento já que a sua história está conectada com a meta do país de aumentar o número de turistas, investir no desenvolvimento de aeroportos e estabelecer novas companhias aéreas (GOVERNO DOS EMIRADOS c, 2008).

A Autoridade Geral de Aviação Civil (AGAC), fundada em 1996, como um corpo federal autônomo, regula as atividades das companhias aéreas estabelecidas no país e cria a infra-estrutura necessária para prover serviços compatíveis com os requerimentos do século XXI. A AGAC também negocia serviços aéreos com outros países para se expandir econômica, comercial, cultural e turisticamente (GOVERNO DOS EMIRADOS c, 2008).

O número de vôos aumentou e o tráfego aéreo também teve um aumento de 8.5% no primeiro semestre de 2006. Atualmente, 80% do tráfego aéreo compreende decolagens e aterrissagens, 3% são vôos domésticos e 17% vôos overflights. Vale ressaltar que 52.9% do total do tráfego aéreo durante 2006, foi causado por Dubai. Abu Dhabi foi responsável por 11.2%, Sharjah 9.7%, Fujairah 0.9%, Ra's al-Khaimah 0.5 e Al Ain 0.2% (GOVERNO DOS EMIRADOS c, 2008).

A companhia aérea *Emirates* conta com 20% do tráfego aéreo no país, a *Gulf Air* com 9%, a *Saudi Arabian* com 5%, a *Qatar Airways* com 8% e a *Etihad* com 2%. Outras empresas aéreas contam com 43% (GOVERNO DOS EMIRADOS c, 2008).

A *Etihad Airways* é uma empresa nacional, fundada em 2003 e que está crescendo rapidamente devido ao sucesso do aeroporto de Abu Dhabi. Em 2006, a mesma lançou 30 destinos internacionais em 30 meses e pretende até 2010, chegar a 70 destinos. Esta também tem a divisão de cargas que é a *Etihad Crystal Cargo* que faturou USD95.5 milhões em 2005 e é responsável por 50% das cargas que passam pelo aeroporto de Abu Dhabi (GOVERNO DOS EMIRADOS c, 2008).

A *Emirates Airline* com sede em Dubai, é um dos maiores sucessos da história da aviação no Oriente Médio e no mundo. Dados da IATA indicam que a empresa ficou entre as top 10 companhias aéreas do mundo em termos de passageiros transportados (13.98 milhões) e em quilômetros voados (59.3 milhões) no ano de 2005 (GOVERNO DOS EMIRADOS c, 2008).

EMIRATES NO AEROPORTO INTERNACIONAL DE DUBAI



Fonte: DESTINATION DUBAI TOURISM MANUAL, 2008, p.69.

O Governo dos Emirados c (2008), estima que até 2010, a companhia terá 156 aviões, o que dá uma média de aquisição de 1 avião por mês. A empresa também pretende atender até esta data, 26 milhões de passageiros e voar a 101 destinações. O lucro da companhia foi de USD762 milhões em 2006 (GOVERNO DOS EMIRADOS c, 2008).

A *Emirates* também tem uma empresa responsável pela parte de cargas, que é a *Emirates Sky Cargo* que movimenta mais de um milhão de toneladas por ano com um faturamento de USD1.2 bilhões (GOVERNO DOS EMIRADOS c, 2008).

Outras empresas nacionais como a *Air Arabia* que atende o Emirado de Sharjah e foi a primeira companhia aérea do país de baixo custo que trouxe mais de um milhão de passageiros para os Emirados Árabes. Outras empresas como a *RAK Airways* e a *GAMCO*, empresa de manutenção das aeronaves testemunham um crescimento significativo. O número de movimentos de aviões privados aumentou 57% de 2004 (3940), para 2005 (6216) de acordo com os dados publicados pelos serviços executivos de vôos privados no aeroporto internacional de Dubai devido ao sucesso turístico que a região vem vivenciando nos últimos anos (GOVERNO DOS EMIRADOS c, 2008; EUROMONITOR, 2008).

Dubai tem recebido tantos passageiros não só pelo marketing e pelas ações promocionais que a cidade vem desenvolvendo, mas pela infraestrutura que está sendo desenvolvida no setor da aviação e que é algo diferente de tudo que existe devido à magnitude e a tecnologia que vem sendo implantadas nestas obras.

DUBAI DUTY FREE



Fonte: WORDPRESS, 2008.

A *Dubai Duty Free* teve um aumento significativo nas suas vendas na primeira metade de 2006, chegando a USD323 milhões de dólares, um aumento de 15% em relação ao total de vendas de 2005. O varejo obteve a 3ª posição no mundo em termos de lucros e essa posição refletiu no prêmio Raven Fox de 'Melhor Varejo de Viagem do Ano do Oriente Médio' pelo 6º ano consecutivo e o prêmio da revista *Business Traveller* do Oriente Médio de 'Melhor *Duty Free*' (GOVERNO DOS EMIRADOS e, 2008).

PESSOAS COMPRANDO NA DUBAI DUTY FREE



Fonte: FARM 1, 2008.

A estratégia de Dubai neste setor baseia-se em investimentos de bilhões de dólares em contínuos desenvolvimentos na infra-estrutura de aviação. A cidade está planejando aumentar o número de passageiros para concorrer com grandes centros como Heathrow e Atlanta (GOVERNO DOS EMIRADOS e, 2008).

Um novo aeroporto está sendo planejado para o desenvolvimento de Dubai, este é o Dubai World Central (DWC), situado em Jebel Ali a 40km do sul da cidade de Dubai. O aeroporto terá capacidade de abrigar mais de 120 milhões de passageiros e será 10 vezes maior que o atual aeroporto. Este será maior que o aeroporto de Atlanta que atualmente é o maior do mundo. O empreendimento terá uma capacidade de carga de 12 milhões de toneladas e ficará pronto em 2012 (GOVERNO DOS EMIRADOS e, 2008; MACLEOD b, 2007).

Dubai também tem uma firma de espaço aéreo, a *Dubai Aerospace Enterprise* (DAE) que é comandada pelo CEO americano, Bob Johnson. A empresa tem um orçamento de USD15 bilhões e pretende expandir seus negócios já que detém uma localização estratégica para se capitalizar em cima da demanda global crescente por serviços de aviação, particularmente em mercados como China, Índia e Rússia. Em agosto de 2007, a companhia adquiriu a empresa americana *Aero and Landmark Aviation*, dando a DAE uma sólida fundação para a sua rede de manutenção global. A DAE tem planos de investir USD1.75 bilhões para iniciar o seu portfólio com 33 aeronaves (MACLEOD b, 2007).

“(...) Dubai mesmo, é a casa de uma ambiciosa firma de espaço aéreo, está solidificando a sua posição como o centro do mundo da indústria da aviação (MACLEOD b, 2007, p.65)”. E o CEO Bob Johnson completa “Tudo gira em torno de quantas coisas você consegue fazer ao mesmo tempo e ainda ser o número 1 em todas elas (apud MACLEOD b, 2007)”.

A criação da DAE se deu graças ao governante de Dubai, o Sheik Mohammed bin Rashid al-Maktoum. E vale ressaltar que os 7 donos das ações desta empresa incluem os maiores nomes dos negócios de Dubai: *Emaar Properties, Istithmar and Dubai International Capital* que são empresas de propriedade total ou parcial do governo (MACLEOD b, 2007).

Portanto, é visível que o sucesso do turismo está ligado com a ótima administração do setor de aviação e de todos os outros setores da economia, que fazem com que tudo seja extremamente eficiente e eficaz.

9.7.5 Retrospectiva geral e estratégias de desenvolvimento para Dubai até 2015

Dubai alcançou muitos objetivos nas últimas décadas e conseguiu obter a reputação que queria de ótimo pólo para investimentos, além de desenvolver diversos setores da sua economia, fazendo com que o país obtivesse o título de Estado em desenvolvimento mais rápido e frenético da esfera mundial.

A cidade também conseguiu alcançar algumas metas específicas em cada setor: desenvolvimento econômico – adoção de princípios de livre

mercado, inovação no lançamento de iniciativas, velocidade e acuidade na execução de projetos e relações únicas com o setor privado; desenvolvimento social – proteção da identidade nacional, cultura e forma de vida, desenvolvimento de recursos humanos nacionais, promoção social de justiça e igualdade social, abertura ao mundo mantendo as suas peculiaridades; segurança e justiça – assegurar justiça e igualdade para todos, manutenção da segurança e da estabilidade, proteção dos direitos humanos; infra-estrutura, terra e meio ambiente – disponibilidade de infra-estrutura mundial para todos os tipos de usuários, preservação do meio ambiente de acordo com padrões internacionais; e excelência do setor público – transparência, performance financeira e efetividade, responsabilidade e cultura baseada em resultados, excelência em serviços de atendimento ao consumidor, desenvolvimento de recursos humanos e trabalho efetivo com a estrutura governamental.

Este tópico do trabalho tem como objetivo principal comentar e analisar o Plano Estratégico de Dubai para 2015, disponível no *website* do Departamento de Turismo e Marketing Comercial de Dubai.³⁷ O plano tem o intuito de desenvolver os seguintes setores: desenvolvimento econômico; desenvolvimento social; infra-estrutura, terra e meio ambiente; segurança e justiça; e excelência governamental.

O primeiro tópico a ser analisado é o desenvolvimento econômico. O PIB total de Dubai cresceu uma média de 13% ao ano de 2000 a 2005, segundo informações do governo, e isso representa valores maiores que o PIB da China, da Índia e de Cingapura devido aos mega projetos que a cidade tem desenvolvido como a *Dubai Media City*, *Dubai Healthcare City*, *The Palm*, *Dubailândia*, entre outros. Dubai deixou de depender do petróleo, dando lugar ao setor de serviços que contribuiu em 2005, com 73,6% do PIB. Outros setores que tem conduzido e continuarão conduzindo o crescimento futuro de Dubai são: turismo, transportes, construção e serviços financeiros (PLANO ESTRATÉGICO DE DUBAI, 2008).

As metas econômicas que o governo estabeleceu até 2015 são: sustentar um crescimento do PIB com uma média de 11% ao ano; aumentar

³⁷ www.dubaitourism.ae.

o PIB per capita para USD44.000; aumentar a produtividade para 4% ao ano; mover e expandir setores fortes nacional e internacionalmente; criar novos setores fortes com vantagens competitivas sustentáveis; e promover inovação para desenvolver novos setores e aumentar a produtividade (PLANO ESTRATÉGICO DE DUBAI, 2008).

O caminho do crescimento estratégico do setor econômico foi baseado em 6 combinações de setores com padrão internacional que são: turismo; serviços financeiros; serviços profissionais; transportes e serviços logísticos; comércio e estocagem; e construção. Todavia, para estes setores crescerem, é preciso desenvolver também 7 facilitadores que são: capital humano; produtividade; ciência, tecnologia e inovação; custo para fazer negócios e custo de vida; qualidade de vida; política econômica e estrutura institucional; leis e regulamentações (PLANO ESTRATÉGICO DE DUBAI, 2008).

As metas a serem desenvolvidas no setor econômico são: mover Dubai para um novo caminho de diversificações para ampliar o leque de opções; transformar Dubai em um centro de excelência através do aumento da produtividade dos setores econômicos e manter o alto padrão de produção; preparar e qualificar a mão-de-obra; tornar Dubai um centro de ciência e tecnologia; assegurar e manter a competitividade de Dubai tentando gerenciar o custo de vida; estabelecer qualidade de vida para nacionais e residentes; estabelecer excelência em políticas econômicas; e alinhar as leis e regulamentações econômicas com as melhores práticas e padrões internacionais (PLANO ESTRATÉGICO DE DUBAI, 2008).

Essas metas irão promover o PIB do país que chegará a USD108 bilhões em 2015. E para atingir esse panorama, estima-se que precisar-se-ão de 882.000 trabalhadores adicionais até 2015 para aumentar a força de trabalho e a qualidade da mão-de-obra (PLANO ESTRATÉGICO DE DUBAI, 2008).

"The UAE's strategic plan for the next few years focuses on diversification and creating more opportunities for nationals through improved education and increased private sector employment (CIA, 2008)".³⁸

³⁸ O plano estratégico dos EAU para os próximos anos foca na diversificação e na criação de mais oportunidades para os nacionais através da melhoria da educação e aumento de empregos no setor privado (CIA, 2008). Tradução de Antonella Satyro.

O segundo tópico a ser analisado é o desenvolvimento social. Dubai é uma cidade que tem um crescimento econômico significativo e também, um aumento no PIB per capita (PLANO ESTRATÉGICO DE DUBAI, 2008).

A cultura nacional é baseada tradicionalmente em famílias extensas e tem gerado uma base para o setor de desenvolvimento social. Serviços sociais (serviços de saúde, oportunidades de educação e serviços de assistência social) são acessíveis para todos os nacionais a um custo mínimo ou sem custo providos por entidades públicas ou privadas (PLANO ESTRATÉGICO DE DUBAI, 2008).

Para que o sucesso econômico seja sustentado, é essencial que a infra-estrutura do desenvolvimento social seja desenvolvida, além de melhorar o desempenho em áreas como educação, saúde, assistência social e ambiente de trabalho para atingir um patamar sustentável (PLANO ESTRATÉGICO DE DUBAI, 2008).

Os objetivos se concentram em algumas áreas, como: identidade nacional e coesão social – preservar a identidade nacional e melhorar a coesão da comunidade; participação nacional em atividades sociais e econômicas – aumentar a participação de nacionais na força de trabalho e na sociedade; qualidade e disponibilidade de educação – melhorar o alcance dos estudantes e assegurar que todos os nacionais tenham acesso a oportunidades de educação de qualidade; qualidade e disponibilidade de cuidados médicos – melhorar a qualidade de serviços médicos e o status médico da população; qualidade e disponibilidade de serviços de assistência social – assegurar que a qualidade dos serviços sociais supra as necessidades da comunidade; ambiente e condições de trabalho – assegurar igualdade e condições aceitáveis de trabalho para a força de trabalho de Dubai par atrair e reter conhecimento específico (expertise) (PLANO ESTRATÉGICO DE DUBAI, 2008).

O terceiro tópico refere-se à infra-estrutura, terra e meio ambiente. Nos últimos 10 anos, Dubai se posicionou como um centro de negócios regional, um destino turístico atrativo e um lugar seguro para se viver. Dubai investiu em uma distinta infra-estrutura para deter uma maior competitividade, como

abastecimento de energia, infra-estrutura de água e eletricidade confiáveis, e uma rede de estradas de alta qualidade (PLANO ESTRATÉGICO DE DUBAI, 2008).

Os objetivos propostos para obter um desenvolvimento sustentável são: planejamento urbano – otimizar o uso da terra e distribuição para balancear as necessidades econômicas, de infra-estrutura e de desenvolvimento social e ao mesmo tempo preservar recursos naturais; energia, eletricidade e água – prover eficiência na distribuição de energia, eletricidade e água; estradas e transportes – prover estradas integradas e um sistema de transportes para facilitar o movimento de pessoas e de bens e ao mesmo tempo, melhorar o nível de segurança para todos os usuários do sistema; meio ambiente – manter Dubai com um meio ambiente seguro, atrativo e sustentável (PLANO ESTRATÉGICO DE DUBAI, 2008).

O quarto tópico refere-se a segurança e justiça. Dubai tem testemunhado um rápido crescimento econômico marcado por melhorias em indicadores econômicos e sociais. Para assegurar o desenvolvimento humano é necessário manter uma vida segura para os indivíduos melhorando a performance em segurança e justiça (PLANO ESTRATÉGICO DE DUBAI, 2008).

Dubai está entre as cidades mais seguras do mundo com baixos níveis de criminalidade. Vale comentar também que a saúde pública e a segurança foram e ainda são metas que o governo está desenvolvendo segundo padrões internacionais (PLANO ESTRATÉGICO DE DUBAI, 2008).

Os objetivos propostos pelo governo são: preservação da segurança e de ordem – preservar a segurança e a ordem na sociedade; proteção de direitos e liberdades – assegurar que as entidades de segurança sejam as melhores globalmente e localmente em termos de integridade, transparência e proteção dos direitos humanos; gerenciamento de crises e desastres – assegurar a preparação efetiva para crises e desastres; acesso à justiça – melhorar o acesso à justiça e remover todas as barreiras econômicas, legais e de procedimentos; igualdade, neutralidade, acuidade e clareza de investigações e julgamentos – garantir a igualdade, neutralidade, acuidade e clareza de julgamentos judiciais e investigações; expedição em tempo apropriado de casos – garantir a expedição de casos ou acordo amigável de

disputas; segurança – assegurar segurança para todos os nacionais, residentes e visitantes; e saúde pública – proteger a saúde pública e melhorar a qualidade de vida dos nacionais, residentes e visitantes (PLANO ESTRATÉGICO DE DUBAI, 2008).

O quinto e último tópico refere-se à excelência governamental. Dubai estabeleceu nos últimos anos, uma identidade moderna e dinâmica, o que reflete obviamente, em seu governo que deverá acompanhar essas mudanças. O governo é marcado por transparência, responsabilidade, eficiência, equidade e excelência em atendimento ao consumidor (PLANO ESTRATÉGICO DE DUBAI, 2008).

A cidade obteve um progresso significativo devido à melhoria que ocorreu no setor público nos últimos anos. Houve uma modernização nas operações, introduzindo iniciativas governamentais pela internet e promovendo o uso de tecnologias avançadas, além da implantação de sistemas de gerenciamento de departamentos, reforçando a responsabilidade e os serviços dos funcionários públicos (PLANO ESTRATÉGICO DE DUBAI, 2008).

O governo está proposto a dar o melhor de si para alcançar as suas metas para disponibilizar serviços de acordo com padrões mundiais. Para tal, o mesmo basear-se-á em estratégias de longo prazo para obter o desempenho esperado que são: reforçar a estratégia e o foco no futuro; melhorar as estruturas organizacionais e a responsabilidade; aumentar a eficiência; melhorar a responsabilidade e o atendimento ao consumidor; fortalecer e motivar os funcionários públicos (PLANO ESTRATÉGICO DE DUBAI, 2008).

Portanto, percebe-se que Dubai já conseguiu alcançar muitos de seus objetivos que foram traçados na década de 1990 quando o Emirado pretendia emergir como um destino turístico mundial. O governo continua focando suas metas nos setores: econômico; social; segurança e justiça; infra-estrutura, terra e meio ambiente; e excelência do setor público.

9.7.6 Conseqüências negativas do turismo

Há que se levar em conta que em muitos lugares onde o turismo ocorre, são percebidas conseqüências negativas devido à complexidade que tal atividade exerce nas regiões em questão. Uma das principais características negativas em Dubai, são reclamações referentes a questões trabalhistas.

Muitos trabalhadores reivindicam melhores condições de trabalho, assim como um aumento no salário, pois vivem em condições precárias.

Seus alojamentos ficam em meio a deteriorados prédios baixos numa rua de terra e cascalho juncada de lixo. Passavam as pressas centenas de homens de tez morena crestada de Sol, camiseta regata, calça larga e sandálias de dedo. Alguns deles participaram recentemente de greves, fartos de ser tratados como “subumanos”, nas palavras da ONG Human Rights Watch (MOLAVI, 2007, p.86).

TRABALHADORES EM DUBAI



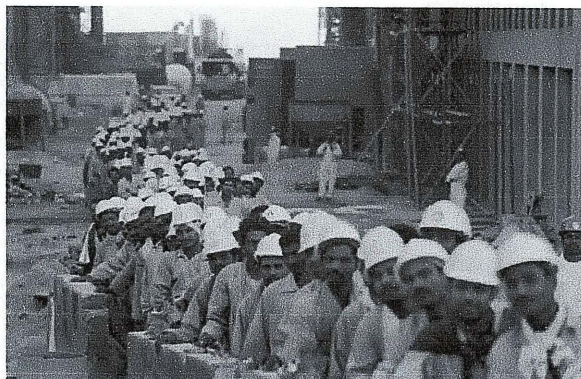
Fonte: SCF, 2008.

Molavi (2007) continua sua explanação dizendo que estas pessoas trabalham aproximadamente 12 horas por dia abaixo de um sol escaldante para ganhar apenas USD5 por dia. Em 2004, a *Human Rights Watch* registrou a morte de 900 trabalhadores da construção, inclusive por insolação.

Ouvindo suas histórias, ficamos sabendo que muitos deles estão presos em Dubai. Não tem como partir. Enredam-se em dívidas com agentes inescrupulosos em sua terra natal, que lhes cobraram taxas exorbitantes por um visto de trabalho. “Se eu não tivesse de quitar minha taxa, voltaria hoje”, disse-me um homem. “Não temos nada”,

contou Kutty, de 25 anos, de baixa estatura e rosto encovado, que veio do estado indiano de Kerala. "Temos uma vida de pesadelo aqui, e ninguém se importa" (MOLAVI, 2007, p.87).

TRABALHADORES EM DUBAI



Fonte: ARCHITECTURE MNP, 2008.

Devido à má publicidade gerada em decorrência destes fatos, o governo dubaiano permitiu a sindicalização e fez com que os empreiteiros parassem as obras por quatro horas todos os dias nos meses de julho e agosto (MOLAVI, 2007).

A questão dos baixos salários também repercute na mídia, pois os trabalhadores vivem em condições precárias, já que a crescente inflação assola a cidade e os salários continuam os mesmos. Dados oficiais estimam que a inflação está entre 9% e 10% devido a falta de moradia e uma alta demanda por propriedades. Mas muitos analistas vêem esta questão com uma porcentagem ainda maior (THE ECONOMIST c, 2007).

O valor do dólar não tem ajudado os trabalhadores também, especialmente os que não são capacitados e os semi-capacitados. Os salários são em dirhans que é a moeda local e muitas vezes não vale tanto na Índia, por exemplo, de onde muitos trabalhadores vêm, já que a moeda local indiana, a rúpia vem ganhando força e as condições de trabalho no país estão melhorando. Especialistas dizem que os trabalhadores começarão a vir de países com economias mais fracas como Sri Lanka, Bangladesh e Nepal (THE ECONOMIST c, 2007).

O governo está pensando em implementar um sistema de pagamento eletrônico para todos os trabalhadores, para que desta forma, todos recebam porque muitas empresas não estavam pagando os seus funcionários. O

governo também está cuidando de realizar uma anistia ou repatriação para atender melhor os acidentes de trabalho que vinham ocorrendo com trabalhadores ilegais (THE ECONOMIST c, 2007).

Outra consequência negativa diz respeito ao meio ambiente. A criação de ilhas artificiais matou corais, acabou com locais de nidificação de tartarugas e prejudicou a ecologia marinha do oeste do Golfo Pérsico. Comercialmente falando, a decisão foi muito boa, já que cada propriedade na região costeira custa de 7 a 30 milhões de dólares (MOLAVI, 2007). Todavia, esta foi uma decisão pensada apenas no dia de hoje e não em um desenvolvimento sustentável que a cidade da tecnologia deveria ter colocado em questão.

ILHAS ARTIFICIAIS EM DUBAI



Fonte: PICASA WEB, 2008.

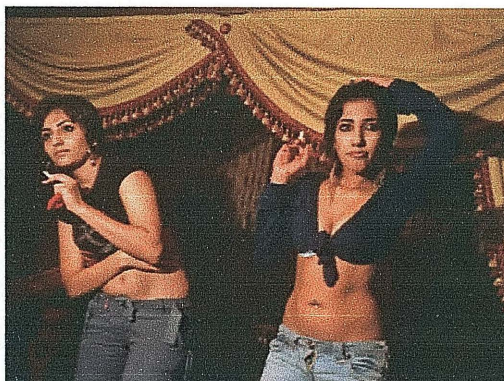
Outras consequências que podem ser citadas são hotéis de terceira classe, prostitutas, máfia indiana e russa, lavagem de dinheiro e contrabando de armas, diamantes e de seres humanos (MOLAVI, 2007). Infelizmente, o turismo traz estas consequências para cidades que não o planejam tão bem. O turismo é uma atividade extremamente complexa e que deve ser estudada para ser sustentável em longo prazo. Há que se elaborar leis de imigração, leis trabalhistas para estrangeiros, órgãos e trabalhadores que fiscalizem a atividade para que tais decorrências não ocorram no destino turístico.

O Departamento de Estado Americano afirma que os esforços que o governo de Dubai têm realizado contra o tráfico de mulheres chinesas não chega aos “padrões mínimos” e avalia-se que aproximadamente 10 mil

mulheres são vítimas do tráfico sexual nos Emirados Árabes (MOLAVI, 2007).

O descaso de Dubai com esse e outros problemas gera críticas cuidadosamente veladas. “Precisamos desacelerar, as coisas estão correndo depressa demais”, disse-me um escritor renomado referindo-se ao desenvolvimento frenético que atropela a cultura local. Ele me pediu para não citar seu nome. Outro nativo comentou: “Alguns de meus amigos árabes só nos visitam porque temos prostitutas estrangeiras aqui. É vergonhoso” (MOLAVI, 2007, p.92).

PROSTITUTAS EM DUBAI



Fonte: NATIONAL GEOGRAPHIC BRASIL, 2008.

Como já foi citado anteriormente, o turismo traz algumas conseqüências que são difíceis de ser controladas, pois é comum que onde há estrangeiros, haja prostitutas, tráfico de drogas e lavagem de dinheiro. Muitos destinos de massa sofrem deste mal, como Las Vegas, Cuba, por exemplo.

Não há apenas conseqüências negativas em Dubai, como foi visto no decorrer deste trabalho, a cidade está em constante e talvez, alarmante desenvolvimento em alguns aspectos, mas também conta com conseqüências positivas e benéficas, como investimentos em infra-estrutura pública como transportes, escolas, hospitais; leis que beneficiam os nacionais; convivência pacífica entre diversas culturas; busca pela preservação da cultura local; entre outros.

É extremamente visível que destinos turísticos de massa sofrem destes “males”, por este motivo essas questões já foram objeto de estudo muitas vezes e continuarão existindo enquanto houver o fenômeno turístico em qualquer cidade do mundo.

10 ANÁLISE INTEGRADA DO CASO

Este tópico do trabalho tem como fator principal realizar uma análise integrada do marketing de Dubai através de uma apreciação da teoria e da prática.

O turismo influenciou o Emirado de Dubai e provocou mudanças no decorrer dos anos. Ele gerou empregos, realizou uma redistribuição dos investimentos, atraiu pequenos, médios e grandes empresários, ampliou a rede de relações com outros países, difundiu o intercâmbio de informações, culturas, costumes e tradições.

Dubai realizou um planejamento turístico bem elaborado para tentar prever os impactos que determinados projetos iriam causar e medidas compensatórias e mitigadoras para atenuar os impactos negativos.

O destino aprimorou seus equipamentos e serviços para compor um produto turístico forte com bens e serviços de qualidade para uma demanda crescente. A oferta atual é composta de recursos artificiais, recursos naturais, superestrutura e recursos históricos. E vale ressaltar que a demanda turística é um número em ascensão devido ao marketing e aos planos estratégicos que prevêem que o destino receberá 15 milhões de turistas em 2015.

Dubai utilizou estratégias para buscar investimentos, indústrias, moradores, mão-de-obra especializada, parcerias estratégicas, infra-estrutura de marketing e promoção eficiente dos produtos para incentivar pessoas físicas e jurídicas a se instalarem neste destino turístico. O Emirado investiu em tecnologia e na comunicação para propagar informações. Isso implicou obviamente, no desenvolvimento da imagem, da promoção e da distribuição de informações.

Dubai efetuou um plano estratégico de marketing com vantagens comparativas em relação a destinos turísticos de sucesso. Definiu as suas competências e slogans como: "O maior aeroporto do mundo", "Capital financeira", "Capital médica", "Capital intelectual", entre outras competências que a cidade vem desenvolvendo para atrair mais turistas. Tudo que o Emirado está desenvolvendo remonta as maiores construções do mundo. Isso mostra que Dubai investiu esforços e planejou ações estratégicas que permearam a criação e o desenvolvimento da marca.

O destino desenvolveu um posicionamento e uma imagem forte, atraente e positiva; estabeleceu incentivos sedutores para os atuais e os possíveis compradores e usuários de seus bens e serviços; forneceu produtos e serviços locais de maneira eficiente; promoveu os valores e a imagem do local de uma maneira que os possíveis usuários conscientizem-se realmente de suas vantagens diferenciadas; investiu capital do governo para difundir a sua imagem e obteve o suporte dos cidadãos, líderes e instituições públicas e privadas.

Dubai buscou o aprimoramento e a manutenção de atrações existentes e continua investindo em atrações futuras. O destino aprimorou patrimônios naturais, históricos, culturais, entre outros para melhorar o seu marketing de atrações. Assim como investiu no marketing de pessoas e de lugares para fazer com que o destino se desenvolvesse cada vez mais.

Outros critérios que podem ser observados e que agregaram valor ao destino foram: melhoria e gestão da infra-estrutura e de projeto urbanístico; planejamento intergovernamental; imperativo ambiental; serviços básicos; programas para melhorar a segurança; programas para melhorar a educação; melhoria e planejamento das atrações.

A marca Dubai foi muito bem trabalhada pelo Departamento de Turismo e Marketing Comercial de Dubai (DTMCD) através de uma ampla promoção de eventos e festivais que atraíram turistas do mundo todo. O Departamento divulga campanhas regulares de mídia e propagandas em diversos lugares, e também participa de feiras e eventos relacionados ao turismo mundial em diversos países.

O Departamento realiza campanhas de relações públicas, cuida da supervisão e do licenciamento de estabelecimentos turísticos, supervisiona sítios arqueológicos e culturais, organiza conferências turísticas e exposições e dá treinamento para o *trade* turístico. A ótima administração e os investimentos em marketing turístico renderam diversos prêmios ao DTMCD.

Portanto, percebe-se que Dubai se transformou em um pólo turístico disputado, pois investiu em diversas áreas com excelência e construiu as maiores atrações do mundo em tamanho e em qualidade. Isso fez com que Dubai se tornasse um destino único integrado e com estratégias fortes.

11 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta monografia foi um estudo de caso desenvolvido a partir da análise econômica, governamental e social dos Emirados Árabes Unidos e de Dubai. Foi realizado um estudo detalhado da economia da instituição estatal, do turismo e das estratégias de marketing turístico.

Foi feita uma compilação de fontes de tal maneira que foi possível entender como o país se desenvolveu e mais especificamente, como Dubai planejou a sua história, sua economia; cultura; desenvolvimento social; infraestrutura e chegou à situação atual. Durante o trabalho foi realizada a análise intrínseca entre o marketing e o turismo através de uma pesquisa coerente e pautada em autores nacionais e internacionais.

Em relação ao problema deste trabalho, sim, o marketing turístico tem sido um fator propulsor do desenvolvimento econômico, público e social de Dubai, nos Emirados Árabes, pois o Emirado tem uma política de incentivo a investimentos internos e externos, o que tem gerado novos negócios e um desenvolvimento sem precedentes na região.

A hipótese também se confirma já que com as receitas provenientes do turismo, o governo tem conseguido investir quantias significativas em escolas e universidades, em novos hospitais, estradas e transportes para o povo e em infra-estrutura para toda a população. Obviamente, a infra-estrutura turística também tem se beneficiado tanto através de investimentos governamentais como através de investimentos estrangeiros.

O objetivo geral que era discutir as mudanças econômicas e os investimentos estrangeiros que ocorreram no país e em Dubai, nas últimas décadas e que beneficiaram o turismo foi alcançado e discutido minuciosamente através de dados e estatísticas obtidas juntamente ao governo e ao Departamento de Turismo e Marketing Comercial de Dubai. Os objetivos específicos também foram atingidos, pois foram estudados e analisados a partir das informações existentes para tal.

Para realizar o estudo de caso, primeiramente foram analisados conteúdos bibliográficos no referencial teórico que dizem respeito ao tema do trabalho como: turismo; planejamento turístico; oferta turística; destino como produto turístico; demanda; motivadores da demanda; marketing turístico;

marketing de lugares; planejamento, criação, estratégias, construção e divulgação da marca; e organizações internacionais de turismo. Estas análises serviram de base para a composição do estudo de caso da marca Dubai.

Percebe-se que Dubai utilizou-se de todo o conteúdo utilizado no referencial teórico para construir a sua marca a partir de princípios sólidos e de estratégias de caráter. A cidade foi um centro de comércio do baixo Golfo que perdeu sua estabilidade quando o cultivo artificial de pérolas foi descoberto pelo Japão. Mas devido à ação de governantes visionários da dinastia Maktoum, a sua estabilidade política foi atingida ao longo do tempo.

Os Emirados Árabes tiveram a sua formação como país em 1971. O país sofreu modificações em seu governo e direcionou o seu crescimento para áreas não provenientes do óleo e do petróleo, pois estes durarão apenas algumas décadas. Por este motivo, a economia do país foi se diversificando para alcançar a sustentabilidade.

Vale ressaltar que a área que mais se destacou neste contexto foi o setor turístico que recebeu inúmeros investimentos públicos e privados e teve um crescimento frenético nos últimos anos, principalmente em Dubai.

O sucesso do desenvolvimento dubaiano se deu devido aos seus governantes futuristas, como o Sheik Saed Bin Maktoum e o Sheik Rashid bin Saed al Maktoum. O Sheik Rashid teve um papel de líder principal na expansão de uma pequena cidade a uma megalópole de infra-estrutura industrial e com os confortos da vida moderna.

O país teve duas décadas de déficits fiscais no governo, mas estes tiveram fim em 2005, devido à exportação de petróleo e de gás natural que aumentou 52%, chegando a USD30,354 bilhões. Propiciando desta forma, um desenvolvimento significativo ao país obviamente devido ao forte mercado de petróleo, desenvolvimento de empresas de ações públicas compartilhadas, aumento na participação de zonas livres e significativos mercados de ações locais, desenvolvimento relativo do mercado de propriedades privadas nos Emirados, juntamente a um número significativo de novos projetos. Políticas econômicas astutas proveram fundações sólidas para um crescimento significativo em todos os setores.

O investimento estrangeiro no país é um componente-chave para a estratégia dos Emirados de se desenvolver economicamente. Investidores são atraídos pelas taxas liberais, leis de investimento e de residência, assim como 32 áreas de livre comércio.

Percebe-se que a cidade estabeleceu uma administração governamental responsável, atraiu investidores e divisas para o Emirado e investiu em infra-estrutura, escolas e hospitais. Também investiu em obras e construções gigantescas que não existem em nenhum outro lugar. Tudo em Dubai foi planejado para ser o melhor e o maior, tornando o destino um produto turístico de qualidade e com diferenciais e valores agregados distintos de seus concorrentes.

A tolerância de hábitos ocidentais, a profusão de hotéis de qualidade, longas extensões de praia, temperatura quente no inverno, incentivos para compras e atividades no deserto tem ajudado a cidade a se tornar a principal destinação turística do Golfo e as autoridades locais esperam atrair 15 milhões de visitantes por ano até 2010.

Muitas facetas foram realizadas para fazer com que a marca Dubai fosse criada. A promoção da cidade através de eventos e festivais atraiu e continua atraindo turistas do mundo todo. Todos os esforços citados foram o resultado das ações de promoção turística realizadas pelo Departamento de Turismo e Marketing Comercial de Dubai (DTMCD) que foi criado há 11 anos e que está desde então, promovendo o Emirado como uma destinação de significância mundial. O Departamento divulga campanhas regulares de mídia e propagandas em diversos lugares, e também participa de feiras e eventos relacionados ao turismo mundial em diversos países.

O Departamento realiza campanhas de relações públicas, lançou a feira *Arabian Travel Market* para promover exposições do trade turístico da região e cuida da supervisão e do licenciamento de estabelecimentos turísticos, além de supervisionar sítios arqueológicos e culturais, organizar conferências turísticas e exposições, dar treinamento para o *trade* turístico.

A ótima administração e os investimentos em marketing turístico renderam diversos prêmios ao DTMCD, como 'Melhor Material Promocional Impresso' (em múltiplas ocasiões), 'Melhor Terminal Novo de Cruzeiros' (obtido na *Seatrade Cruise Shipping Convention*), 'Melhor Destino de Golfe

Emergente' (Associação Internacional de Operadoras de Turismo de Golfe), 'Destinação Líder do Oriente Médio' (World Travel Market de 2000 e 2002) e 'Best Turnaround Destination' para o Terminal Marítimo de Dubai (SeaTrade Cruise Shipping Convention 2006).

Dubai se transformou de uma pequena cidade sem atrativos em um pólo turístico disputado e de classe global. O segredo foi investir em diversas áreas ao mesmo tempo com excelência e fazer tudo que há de melhor e maior no mundo. Dubai tem os melhores e maiores hotéis do mundo, uma Cidade de Mídia, shoppings gigantescos, está construindo um parque temático maior que a Disneylândia, uma cidade de cuidados médicos, entre tantas outras coisas, que o público que o Emirado atinge é praticamente de todos os perfis. Isso torna Dubai um destino único e de uma visão integrada, com estratégias sólidas para ser um pólo de turismo em diversos segmentos.

Muitos países investem em uma ou duas estratégias de marketing para atingir com mais eficácia o público-alvo, mas Dubai é uma prova concreta de que a possibilidade de ser um "destino multifuncional" é possível e pode se tornar um sucesso.

Mas obviamente, nem tudo são flores, pois problemas também são encontrados em Dubai, já que houve uma migração de pessoas para a cidade, formando uma mão-de-obra barata para as companhias estrangeiras e causando falta de empregos para os locais. Outras questões trabalhistas referem-se ao não pagamento de salários por grandes empresas, condições precárias no ambiente de trabalho e para se viver e longas jornadas de trabalho. Esse problema com certeza, será muito discutido e analisado pelo governo de Dubai e dos Emirados que se preocupam com tal questão e com a sua repercussão na mídia nacional e internacional.

Outras questões dizem respeito à inflação que fez com que o preço da moradia e da comida se elevassem, dificultando a vida dos trabalhadores e diminuindo a sua qualidade de vida; o número elevado de estrangeiros tem feito com que o sistema sofra uma estrangulação, já que não consegue atender todo mundo; questões ambientais em relação a mega construções tem depredado o meio ambiente; hotéis de terceira classe, prostitutas, máfia indiana e russa, lavagem de dinheiro e contrabando de armas, diamantes e de seres humanos. O turismo traz inúmeras conseqüências positivas, mas

quando não há uma fiscalização rígida, há conseqüências negativas, também.

Percebe-se que Dubai se transformou no maior *global player* dos destinos turísticos. Empresas globais viram o desenvolvimento do Emirado e resolveram investir em negócios diversos. Vale ressaltar a opinião do magnata das propriedades americanas, Donald Trump que disse:

Dubai is clearly one of the most vibrant property development markets in the world. Pioneering and unprecedented projects make Dubai a prime contender in the global economy. The real economic development came from the 'start-up' spirit. The true driving force in any economy is entrepreneurship (INTERNATIONAL REPORTS c, 2008)³⁹.

Portanto, Dubai é atualmente, uma das mais modernas cidades do mundo e um dos destinos que mais recebe turistas. A cidade oferece ampla infra-estrutura turística, é o destino turístico de luxo do momento e com certeza, vai ficar no ranking dos melhores por décadas.

³⁹ Dubai é claramente um dos mercados de propriedades em desenvolvimento mais vibrantes do mundo. Pioneirismo e projetos sem precedentes fazem com que Dubai seja o primeiro candidato na economia global. O real desenvolvimento econômico veio do espírito de começar. A verdadeira força motor de qualquer economia é o empreendedorismo (INTERNATIONAL REPORTS c, 2008). Tradução de Antonella Satyro.

12 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AMEINFO, 2008. Disponível em: <<http://www.ameinfo.com/113976.html>>. Acesso: 10 de mar. 2008.
- ANBA, 2008. Disponível em: <<http://www.anba.com.br/noticia.php?id=15258>>. Acesso: 10 mar. 2008.
- ANDRÉ BENTO, 2008. Disponível em: <http://www.andrebento.com.br/modules.php?name=News&new_topic=24&pagenum=8>. Acesso em: 1 abr. 2008.
- ANSARAH, M. **Turismo - Segmentação de mercado**. São Paulo: Futura, 1999.
- ARAB DATA NET, 2008. Disponível em: <<http://www.arabdatanet.com>>. Acesso: 11 mar. 2008.
- ARCHITECTURE MNP, 2008. Disponível em: <<http://architecture.myninjablease.com/index.php?paged=56>>. Acesso: 31 mar. 2008.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE FRANCHISING, 2008. Disponível em: <http://www.portaldofranchising.com.br/area.asp?A040_cod_area=35&A040_cod_area_f=141&A041_cod_conteudo=1>. Acesso: 19 mar. 2008.
- BALANZÁ, M.I., NADAL, M.C. **Marketing e Comercialização de Produtos Turísticos**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.
- BARROS, A.J.S, LEHFELD, N.A.S. **Fundamentos de Metodologia Científica. Um guia para a iniciação científica**. São Paulo: Makron Books, 2000. 2 ed.
- BELTRÃO, O. **Turismo - a Indústria do Século XXI**. Osasco: Novo Século, 2001.
- BENI, M.C. **Análise estrutural do turismo**. São Paulo: Editora SENAC São Paulo, 2001.
- BLESSA, R. **Merchandising no Ponto de Venda**. São Paulo: Atlas, 2003. 2ed.
- BLOOD HORSE, 2008. Disponível em: <http://pictopia.com/perl/ptp/bloodhorse/?ptp_photo_id=949128> . Acesso: 31 mar. 2008.

BRUYNE, P., HERMAN, J., SCHOUTHEETE, M. **Dinâmica da Pesquisa em Ciências Sociais**. Rio de Janeiro: F. Alves, 1991.

BURNS, P. M. **Turismo e antropologia: uma introdução**/Peter M. Burns; tradução Dayse Batista. São Paulo: Chronos Editora, 2002.

BUSH, M. Matéria: Dubai-based Jumeirah Group sets a new standard for luxury. **LODGING HOSPITALITY**: Penton Publication, outubro de 2007. p.34-42.

CARTER, T., DUNSTON, L. **Dubai. City Guide**. Australia: Lonely Planet Publications, 2006.

CIA, 2008. Disponível em: <<https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/ae.html>>. Acesso: 21 mar. 2008.

CLASSIC COLLECTION, 2008. Disponível em: <<http://www.classic-collection.co.uk/images/Dubai/Emirates%20AI%20Maha%203.jpg>>. Acesso: 1 abr. 2008.

CLAYTOR, 2008. Disponível em: <<http://www.claytor.com/photographs/images/picFalconryDubai.jpg>>. Acesso: 31 mar. 2008.

CLUBE L., 2008. Disponível em: <www.clubedasluluzinhas.com.br/noticia_detalhe.asp?id=5017>. Acesso: 19 mar. 2008.

COBRA, M. **Marketing de Turismo**. São Paulo: Cobra, 2001. 2ed.

COLÉGIO SÃO FRANCISCO, 2008. Disponível em: <<http://www.colegiosaofrancisco.com.br/alfa/emirados-arabes-unidos/turismo-em-dubai.php>>. Acesso: 1 abr. 2008.

COLTMAN, M.M. **Introduction to Travel & Tourism. An International Approach**. USA: Chapman e Hall GmbH, 1989.

COOPER, C., FLETCHER, J., et all. **Turismo, Princípios e Prática**. 2ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

CRUISING NEWS, 2008. Disponível em: <<http://www.cruising-news.co.uk/wp-content/gallery/cunard/QE2-1.jpg>>. Acesso: 21 mar. 2008.

DELOITTE, 2008. Disponível em: <<http://www.deloitte.com/dtt/cda/doc/content/Press%20Release.pdf>>. Acesso: 19 mar. 2008.

DEMANT, P. **O Mundo Muçulmano**. São Paulo: Contexto, 2004.

DIAS, R. **Planejamento do Turismo. Política e Desenvolvimento do Turismo no Brasil.** São Paulo: Atlas, 2003.

DIAS, R., CASSAR, M. **Fundamentos do Marketing.** São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

DEPARTAMENTO DE TURISMO E MARKETING COMERCIAL DE DUBAI, 2008. Disponível em: <<http://www.dubaitourism.ae/News/default.asp?ID=1454>>. Acesso: 12 mar. 2008.

DESTINATION DUBAI TOURISM MANUAL, 2008. DEPARTAMENTO DE TURISMO E MARKETING COMERCIAL DE DUBAI.

DOING BUSINESS, 2008. Disponível em: <<http://www.doingbusiness.org/ExploreEconomies/?economyid=195>>. Acesso: 19 mar. 2008.

DONOVAN, R.J. **A 3ª Guerra.** Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1967.

DUBAI CITY, 2008. Disponível em: <<http://www.dubai-city.de/bildergalerie/01/big/image024.jpeg>>. Acesso: 1 abr. 2008.

DUBAI CITY GUIDE, 2008. Disponível em: <<http://city-guide.cc/dubai/jumeirah-beach-park-the-perfect-location-for-a-jolly-family-holiday/>>. Acesso: 31 mar. 2008.

DUBAI BUSINESS HANDBOOK, 2007. Motivate Publishing: Dubai, 2007.

DUBAI INFO, 2008. Disponível em: <<http://www.dubaiinfo.ae/photos/Mall%20of%20the%20Emirates/1.jpg>>. Acesso: 31 mar. 2008.

DUBAI OFFICIAL POCKET GUIDE. Explorer Publishing: Dubai, 2005.

DUBAI VISITOR SURVEY 2002-2003. Consolidated executive summaries. Prepared by Edwards Economic Research FZ-LLC. January 31, 2004. Dubai Department of Tourism and Commerce Marketing.

EJARQUE, J. **Destinos turísticos de éxito. Diseño, creación, gestión y marketing.** España: Ediciones Pirámide, 2005.

EMBAIXADA DOS EAU NO BRASIL, 2008. Disponível em: <<http://www.uae.org.br>>. Acesso: 10 de mar. 2008.

ENGEL, J.F. et all. **Comportamento do consumidor.** LTC: Rio de Janeiro, 2000.

EURO MONITOR, 2008. Disponível em:
<http://www.euromonitor.com/Travel_And_Tourism_in_the_United_Arab_Emirates>. Acesso: 15 mar. 2008.

FARM 1, 2008. Disponível em:
<http://farm1.static.flickr.com/192/503094480_3191275066_b.jpg>. Acesso:
31 mar. 2008.

FLORENTINO, M.V.B. **Comercializando um destino turístico**. Porto Alegre: SEBRAE/RS, 2000.

FLUENT, 2008. Disponível em:
<<http://www.fluent.com/about/news/newsletters/05v14i1/img/a10i6.jpg>>.
Acesso: 31 mar. 2008.

FOLDERS DE TURISMO DE DUBAI, 2008. Disponibilizados pelo Departamento de Turismo e Marketing Comercial de Dubai, 2008.

FOLHA UOL, 2008. Disponível em:
<<http://www1.folha.uol.com.br/folha/turismo/noticias/ult338u335823.shtml>>.
Acesso: 10 mar. 2008.

GEE, C.Y., FAYOS-SOLÁ, E. (org), OMT. **Turismo Internacional: uma perspectiva global**. Organização Mundial do Turismo. Porto Alegre: Bookman, 2003. 2ed.

GEOCITIES, 2008. Disponível em:
<http://www.geocities.com/ibnkhaldoun_2000/abassidas.htm>. Acesso: 25 fev. 2008.

GOELDNER, C.R., MCINTOSH, R. W., RITCHIE, J.R.B. **Tourism. Principles, Practices, Philosophies**. USA: John Wiley & Sons, 2000.

GOVERNO AMERICANO, 2008. Disponível em:
<<http://www.state.gov/r/pa/ei/bgn/5444.htm>>. Acesso: 10 de mar. 2008.

GOVERNO DOS EMIRADOS ÁRABES a, 2008. Disponível em:
<http://www.uaeinteract.com/uaeint_misc/pdf_2007/English_2007/eyb3.pdf>.
Acesso: 25 fev. 2008.

GOVERNO DOS EMIRADOS ÁRABES b, 2008. Disponível em:
<http://www.uaeinteract.com/uaeint_misc/pdf_2007/English_2007/eyb4.pdf>.
Acesso: 26 fev. 2008.

GOVERNO DOS EMIRADOS c, 2008. Disponível em: <http://www.uaeinteract.com/uaeint_misc/pdf_2007/English_2007/eyb5.pdf>.

Acesso: 3 mar. 2008.

GOVERNO DOS EMIRADOS d, 2008. Disponível em: <http://www.uaeinteract.com/uaeint_misc/Tradeline_UAE.pdf>. Acesso: 6 mar. 2008.

GOVERNO DOS EMIRADOS e, 2008. Disponível em: <http://www.uaeinteract.com/uaeint_misc/pdf_2007/English_2007/eyb6.pdf>.

Acesso: 7 mar. 2008.

GOVERNO DOS EMIRADOS f, 2008. Disponível em: <http://www.uaeinteract.com/uaeint_misc/pdf_2007/English_2007/eyb7.pdf>.

Acesso: 12 mar. 2008.

GOVERNO DOS EMIRADOS g, 2008. Disponível em: <http://www.uaeinteract.com/uaeint_misc/pdf_2007/English_2007/eyb8.pdf>.

Acesso: 12 mar. 2008.

GOVERNO DOS EMIRADOS h, 2008. Disponível em: <<http://www.uae.gov.ae/Government/tourism.htm>>. Acesso: 10 mar. 2008.

GRUPO BMG, 2008. Disponível em: <http://www.bmg-group.de/content/articles/documents/buyapropretyindubai/tourism_hotels_and_app.pdf>. Acesso: 24 mar. 2008.

HAWTACTION, 2008. Disponível em: <<http://hawtaction.com/Burj%20Dubai%20-%20mid%20construction.jpg>>.

Acesso: 31 mar. 2008.

IAGTO, 2008. Disponível em: <<http://www.iagto.com/PressRelease/Details.aspx?id=c4d00fc4-ca53-439c-b32a-c95b9e83e5d3>>.

Acesso: 31 mar. 2008.

ICAMMODELS, 2008. Disponível em: <<http://icammodels.com/home/images/dhcc1.jpg>>. Acesso: 31 mar. 2008.

IGNARRA, L. R. **Fundamentos do Turismo**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

IMAGE SHACK, 2008. Disponível em: <<http://img207.imageshack.us/img207/7825/operaov6.jpg>>. Acesso: 31 mar. 2008.

2008.

INTERNATIONAL REPORTS, 2008. Disponível em:
<<http://www.internationalreports.net/middleeast/dubai/2006/cruise.html>>.

Acesso: 24 mar. 2008.

INTERNATIONAL REPORTS a, 2008. Disponível em:
<<http://www.internationalreports.net/middleeast/dubai/2003/tourismachievements.html>>.

Acesso: 24 mar. 2008.

INTERNATIONAL REPORTS b, 2008. Disponível em:
<<http://www.internationalreports.net/middleeast/dubai/2007/lead.html>>.

Acesso: 24 mar. 2008.

INTERNATIONAL REPORTS c, 2008. Disponível em:
<<http://www.internationalreports.net/middleeast/dubai/2005/destination.html>>.

Acesso: 24 mar. 2008.

JAFZA, 2008. Disponível em: <<http://www.jafza.ae>>. Acesso: 7 mar. 2008.

JAIN, S.C. **International Marketing Management**. United States, Belmont: Wadsworth Publishing Company, 1990.

JENKINS, C.L., LICKORISH, L.J. **Introdução ao Turismo**. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

JHEER, 2008. Disponível em:
<http://jheer.org/blog/archives/Dubai_500_500.jpg>. Acesso: 31 mar. 2008.

KELLOGG, 2008. Disponível em:
<<http://www.kellogg.northwestern.edu/student/club/meaba/Spec.%20Burj%20Al%20Arab%20web%20lay-out.jpg>>. Acesso: 31 mar. 2008.

KMGRAY, 2008. Disponível em:
<<http://www.kmgray.com/Assets/Images/Dubailand/>>. Acesso: 31 mar. 2008.

KOTLER, P., ARMSTRONG, G. **Princípios do Marketing**. São Paulo: Prentice Hall, 2003. 9ed.

KOTLER, P., GERTNER D., REIN, I., HAIDER, D. **Marketing de Lugares**. São Paulo: Prentice Hall, 2006.

LAGE, B.H.G., MILONE, P.C. **Turismo Teoria e Prática**. São Paulo: Atlas, 2000.

LAGE, B.H.G., MILONE, P.C. **Economia do Turismo**. São Paulo: Atlas, 2001. 226p. 7ed revisada e ampliada.

LUNDBERG, D.E., LUNDBERG, C.B. **International Travel and Tourism**. Estados Unidos: John Wiley & Sons, 1993.

MACLEOD, S. Matéria: Postcard: Dubai. TIME MAGAZINE. Volume 170, número 4. 30 de julho de 2007. p.6.

MACLEOD, S. a. Matéria: World Trade. Arab sheikdoms go on a shopping spree. TIME MAGAZINE. Volume 170, número 15. 15 de outubro de 2007. p.41-42.

MACLEOD, S. b. Matéria: Air Apparent. With big plans and deep pockets, Dubai Aerospace aims to be the next major player in aeronautics. TIME MAGAZINE. Volume 170, número 20. 19 de novembro de 2007. p.65.

MIDDLETON, V.T.C. **Marketing in Travel and Tourism**. England: Butterworth-Heinemann, 1994/2000.

MIDDLETON, V.T.C. **Marketing de Turismo**. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

MENDES, J.T.G (org.). **Marketing / Fae Business School**. Curitiba: Associação Franciscana de Ensino Senhor Bom Jesus, 2002.

MOLAVI, A. Matéria: "Cidade relâmpago. Um vertiginoso sonho de futuro brota nas areais de Dubai". NATIONAL GEOGRAPHIC BRASIL. Ano 7, número 82. Janeiro, 2007. p.74-83.

MONTEJANO, J. M. **Estrutura do Mercado Turístico**. São Paulo: Roca, 2001. 2ed.

NATIONAL GEOGRAPHIC BRASIL, 2008. Disponível em: <http://nationalgeographic.abril.com.br/ng/imagem/ed82_dubai10.jpg>.

Acesso: 1 abr. 2008.

NICKELS, W., WOOD, M. **Marketing - Relacionamentos, Qualidade, Valor**. Rio de Janeiro: Editora LT, 1999.

OMT. **Introdução ao Turismo**. São Paulo: Roca, 2001.

PBASE, 2008. Disponível em: <<http://i.pbase.com/u44/bmcmorrow/upload/33647769.jakarats564.JPG>>.

Acesso: 1 abr. 2008.

PETROCCHI, M. **Turismo. Planejamento e Gestão**. São Paulo: Futura, 1998. 5ed.

PICASA WEB, 2008. Disponível em: <<http://picasaweb.google.com/naufrago.planetario/MaravilhasDoMundo/photo#5078288578588116370>>. Acesso: 31 mar. 2008.

PLANO ESTRATÉGICO DE DUBAI, 2008. Disponível em: <<http://egov.dubai.ae/opt/CMSContent/Active/CORP/en/Documents/DSPE.pdf>>

>. Acesso: 20 mar. 2008.

PORTAL EXAME, 2008. Disponível em:
<http://portalexame.abril.com.br/degustacao/secure/degustacao.do?COD_SIT E=35&COD_RECURSO=211&URL_RETORNO=http://portalexame.abril.uol.com.br/revista/exame/edicoes/0890/mundo/m0126207.html>. Acesso: 10 mar. 2008.

PORTAL EXAME a, 2008. Disponível em:
<http://portalexame.abril.com.br/static/aberto/turismo/anuario_exame_turismo/m0125844.html>. Acesso: 10 mar. 2008.

REAL ESTATE, 2008. Disponível:
<http://realestate.theemiratesnetwork.com/developments/dubai/palm_islands/images/palm_jumeirah.jpg>. Acesso: 31 mar. 2008.

REAL ESTATE a, 2008. Disponível em:
<http://realestate.theemiratesnetwork.com/developments/dubai/palm_islands/images/palm_jebel_ali1.jpg>. Acesso: 31 mar. 2008.

REAL ESTATE b, 2008. Disponível em:
<http://realestate.theemiratesnetwork.com/developments/dubai/images/palm_deira.jpg>. Acesso: 31 mar. 2008.

RITCHIE, J.R.B., GOELDNER, C.R. **Travel, tourism, and hospitality research**. United States: John Wiley and Sons, 1994.

ROSS, G.F. **Psicologia do Turismo**. São Paulo: Contexto, 2001.

SCF, 2008. Disponível em: <<http://www-scf.usc.edu/~ericso/i/DubaiLaborers.jpg>>. Acesso: 31 mar. 2008.

SCHIFFMAN, L. G., KANUK, L. L. **Comportamento do consumidor**. Rio de Janeiro: LTC, 2000.

SCRIBD, 2008. Disponível em: <www.scribd.com>. Acesso: 24 mar. 2008.

SFUSD, 2008. Disponível em: <http://www.sfusd.k12.ca.us/schwww/sch618/Animals/Other_animals.html>. Acesso: 31 mar. 2008.

STONEHOUSE, G., CAMPBELL, D., EVANS, N. **Strategic Management for Travel and Tourism**. Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann, 2003.

SWARBROOKE, J., HORNER, S. **O Comportamento do Consumidor no Turismo**. São Paulo: Aleph, 2002.

- TELEGRAPH UK, 2008. Disponível em: <<http://www.telegraph.co.uk/money/graphics/2007/10/29/ccdubai129.jpg>>. Acesso: 31 mar. 2008.
- THATS DUBAI, 2008. Disponível em: <<http://www.thatsdubai.com/dubai-beaches.html>>. Acesso: 31 mar. 2008.
- THE ECONOMIST a. Matéria: "How to be Islamic in business". Volume 383, número 8532. 9 de junho de 2007. p.56.
- THE ECONOMIST b. Matéria: "A bouquet of desert flowers". Volume 384, número 8546. 15 de setembro de 2007. p.13.
- THE ECONOMIST c. Matéria: "Soaring buildings, sliding dollar". Volume 385, número 8553. 3 de novembro de 2007. p.79.
- THOMAS, J.R., NELSON, J.K. **Métodos de Pesquisa em Atividade Física**. Porto Alegre: Artmed, 2002.
- TOP TEN PICTURES, 2008. Disponível em: <<http://toptenpictures.blogspot.com/2007/07/desert-dunes.html>>. Acesso: 31 mar. 2008.
- TRIGO, L.G.G., et all. **Turismo, como aprender, como ensinar, 1**. São Paulo: Editora SENAC São Paulo, 2001.
- UAE PAGES, 2008. Disponível em: <<http://www.uae-pages.com/img/37.pink-women.jpg>>. Acesso: 1 abr. 2008.
- VALLS, J.F. **Las Claves del Mercado Turístico – Cómo competir en el nuevo entorno**. Bilbao, Espanha: Ediciones Deusto, 1996.
- WALKER, J.R. **Introdução à hospitalidade**. São Paulo: Manole, 2002.
- WIKIMEDIA, 2008. Disponível em: <http://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/thumb/5/5d/Jebel_Ali_Port_3_Imresolt.jpg/800px-Jebel_Ali_Port_3_Imresolt.jpg>. Acesso: 1 abr. 2008.
- WIKIPEDIA, 2008. Disponível em: <http://en.wikipedia.org/wiki/Buyid_Dynasty> . Acesso: 25 fev. 2008.
- WIKIPEDIA a, 2008. Disponível em: <http://en.wikipedia.org/wiki/Image:Dubai_Healthcare_City_on_1_May_2007_Pict_1.jpg>. Acesso: 31 mar. 2008.
- WORDPRESS, 2008. Disponível em: <<http://munir.files.wordpress.com/2006/11/dubaidutyfree2.jpg>>. Acesso: 31 mar. 2008.

WTO, 2002. **Tourism Market Trends: World Overview & Tourism Topics.**

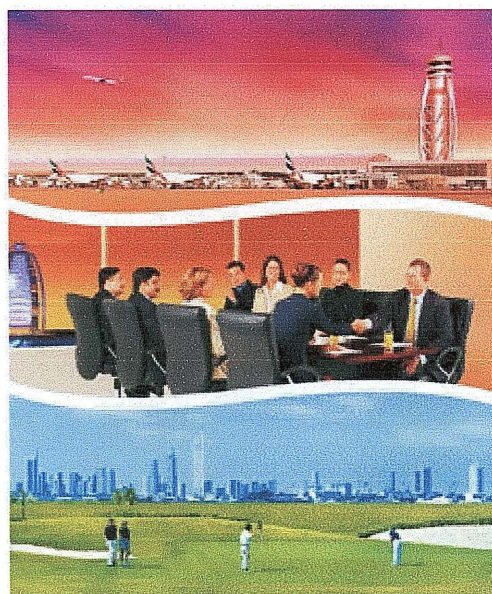
Madrid, Espanha: World Tourism Organization, 2002. 2002 Edition.

WTO, 2008. Disponível em: <www.world-tourism.org>. Acesso: 24 mar. 2008.

ANEXO A – PROPAGANDA EM REVISTA

DUBAI

DRIVES SUCCESS



Expand your market

Major global companies with strategic vision have been setting up base in Dubai, where they can ensure an unmatched advantage in conquering the markets of the Middle East and beyond.

- 100% repatriation of capital and profits
- Air connections to more than 100 destinations
- Well connected via land, sea and air • Tax free environment • Responsive and business-friendly atmosphere • Well developed infrastructure
- World-class hotels and convention facilities
- Ultra-modern telecommunication facilities
- Free zones offering 100% foreign ownership
- Skilled manpower from all over the world
- Leisure and entertainment options.

Discover
Dubai
Stopover in the world



GOVERNMENT OF DUBAI
DEPARTMENT OF TOURISM AND COMMERCE MARKETING
Suite 104, Level 1, 25-29 Berry Street, North Sydney, NSW, Australia.
Tel: 0061 2 9956 6620, Fax: 0061 2 9929 8493.
Website: <http://dubaitourism.ae> e-mail: dcom_aus@dubaitourism.ae

Fonte: DUBAI BUSINESS HANDBOOK, 2007.

ANEXO B – PROPAGANDA EM REVISTA

Dubai.
Where one great experience leads to another.



Uncrowded clean beaches and year-round sunshine. Luxury hotels and restaurants, serving a variety of international cuisine. World-class shopping malls and gold & spice souks. Desert adventures and heritage attractions for a fascinating Arabian experience. In short, Dubai has fun and excitement in store for your entire family.



GOVERNMENT OF DUBAI
DEPARTMENT OF TOURISM AND COMMERCE MARKETING
P.O. Box: 594, Dubai, United Arab Emirates. Tel: 00971 4 2230000, Fax: 00971 4 2230022.
Website: <http://dubaitourism.ae> e-mail: info@dubaitourism.ae

Discover
Dubai

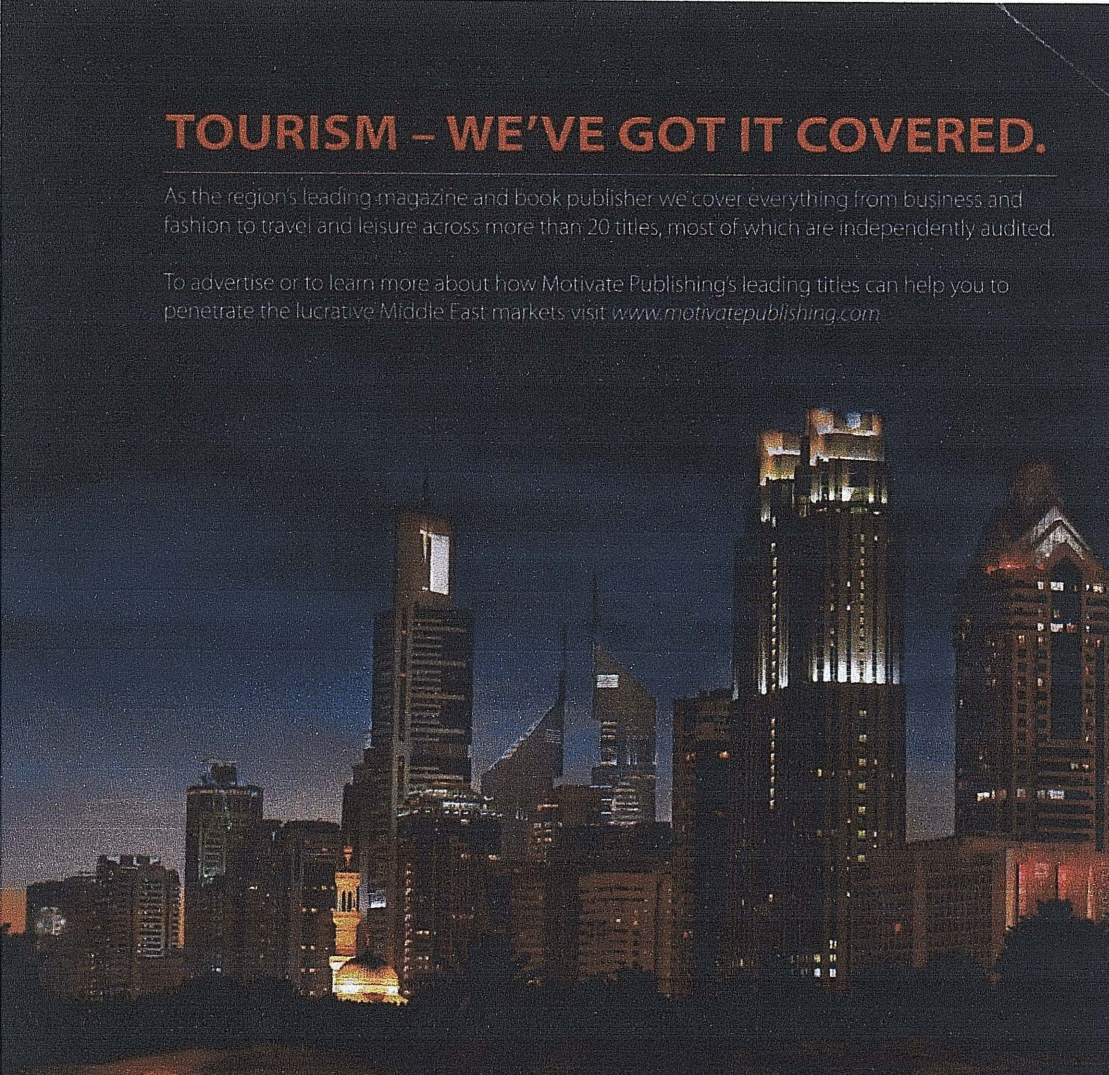
Fonte: DESTINATION DUBAI TOURISM MANUAL, 2008.

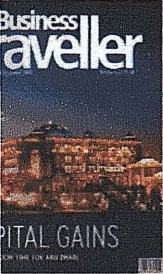
ANEXO C – REVISTAS DE TURISMO DOS EMIRADOS ÁRABES E DE DUBAI

TOURISM – WE'VE GOT IT COVERED.

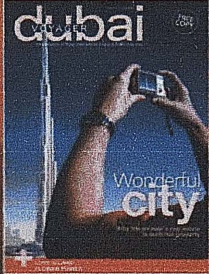
As the region's leading magazine and book publisher we cover everything from business and fashion to travel and leisure across more than 20 titles, most of which are independently audited.

To advertise or to learn more about how Motivate Publishing's leading titles can help you to penetrate the lucrative Middle East markets visit www.motivatepublishing.com.

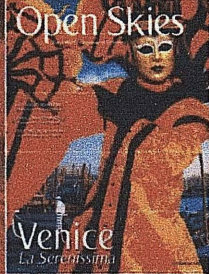




BPA
25,341 copies
June 07



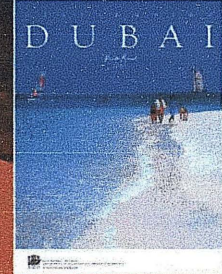
BPA
29,473 copies
June 07



BPA
56,250 copies
June 07



BPA
35,423 copies
December 06



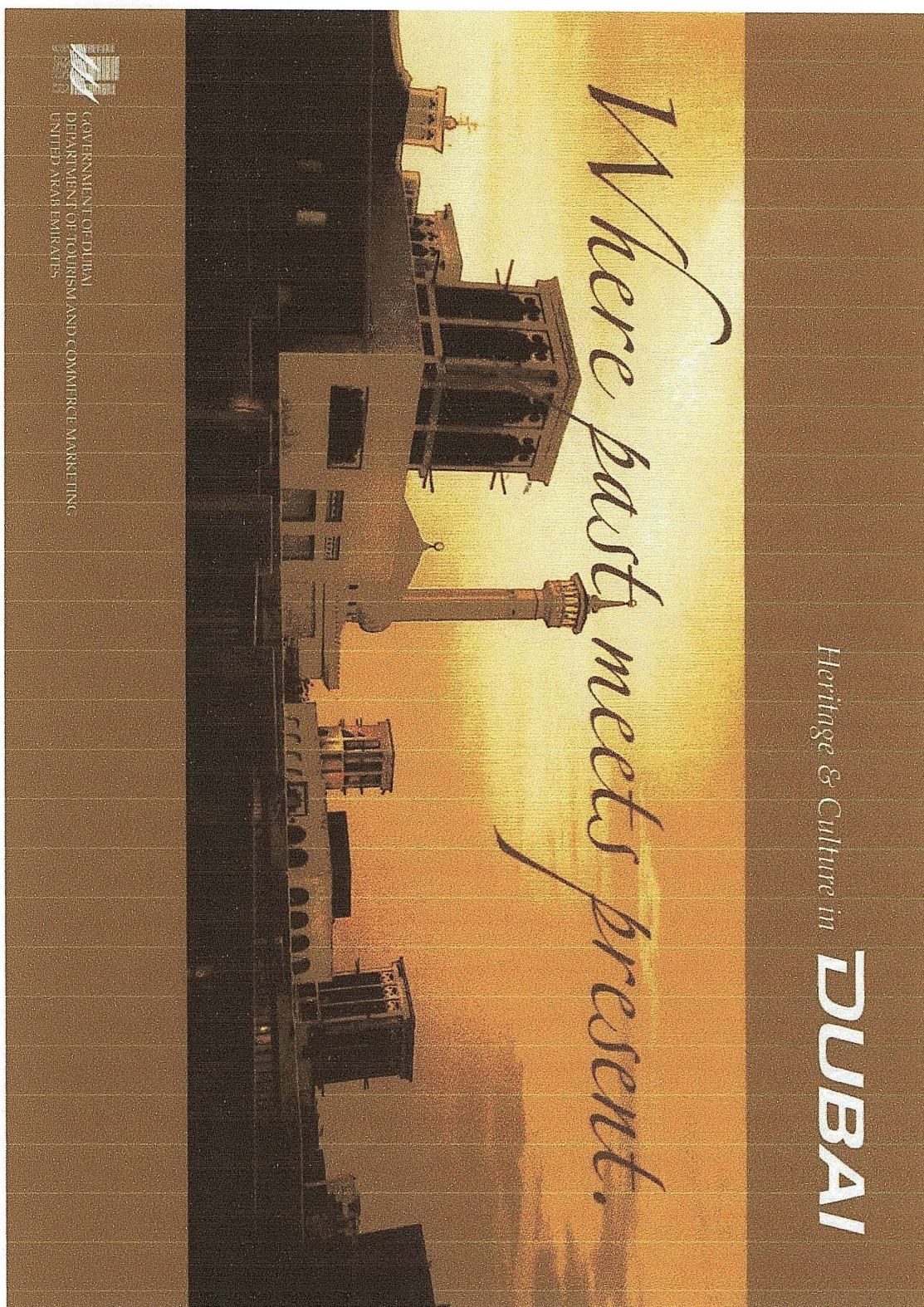
Official
publisher of
**Destination
Dubai**

MOTIVATE PUBLISHING
MOTIVATE VALMORGAN
booksATAEUA.com
ALABAMA GALLERY
business BOOKS
Readers' Digest
Gulfpics
CANNES LIONS
MOTIVATE PUBLISHING

DUBAI | DUBAI MEDIA CITY | ABU DHABI | LONDON
PO Box 2331, Dubai, UAE. Tel: +971 4 282 4060. Fax: +971 4 282 0428. Email: sales@motivate.ae

Fonte: DESTINATION DUBAI TOURISM MANUAL, 2008.

ANEXO D – FOLDERS DE TURISMO – SEGMENTO TRADIÇÃO E
CULTURA



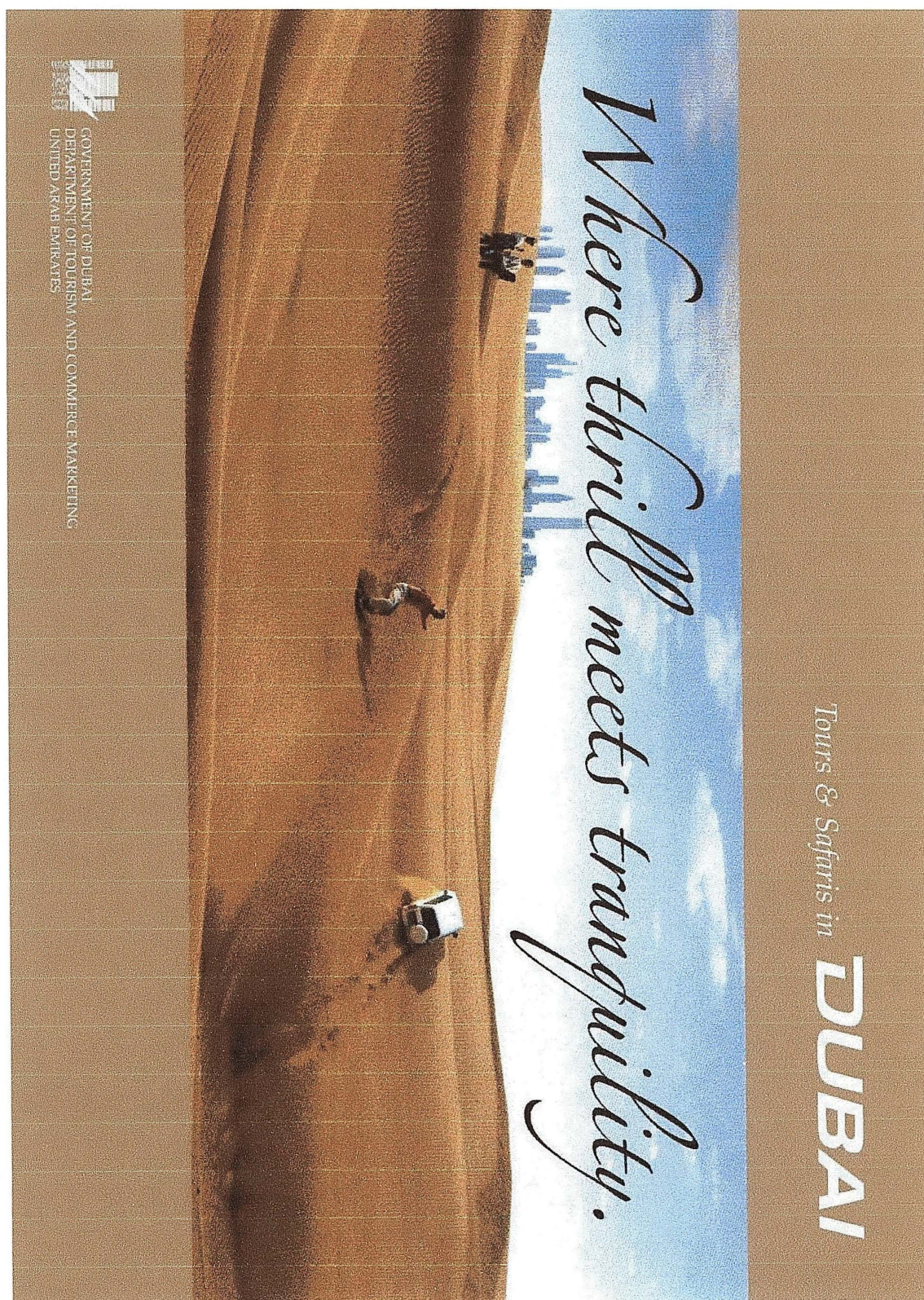
Fonte: FOLDERS DE DUBAI, 2008.

ANEXO E – FOLDERS DE TURISMO – SEGMENTO DESERTOS



Fonte: FOLDERS DE DUBAI, 2008.

ANEXO F – FOLDERS DE TURISMO – SEGMENTO TOURS E SAFARIS



Where thrill meets tranquility.

Tours & Safaris in **DUBAI**

GOVERNMENT OF DUBAI
DEPARTMENT OF TOURISM AND COMMERCE MARKETING
UNITED ARAB EMIRATES

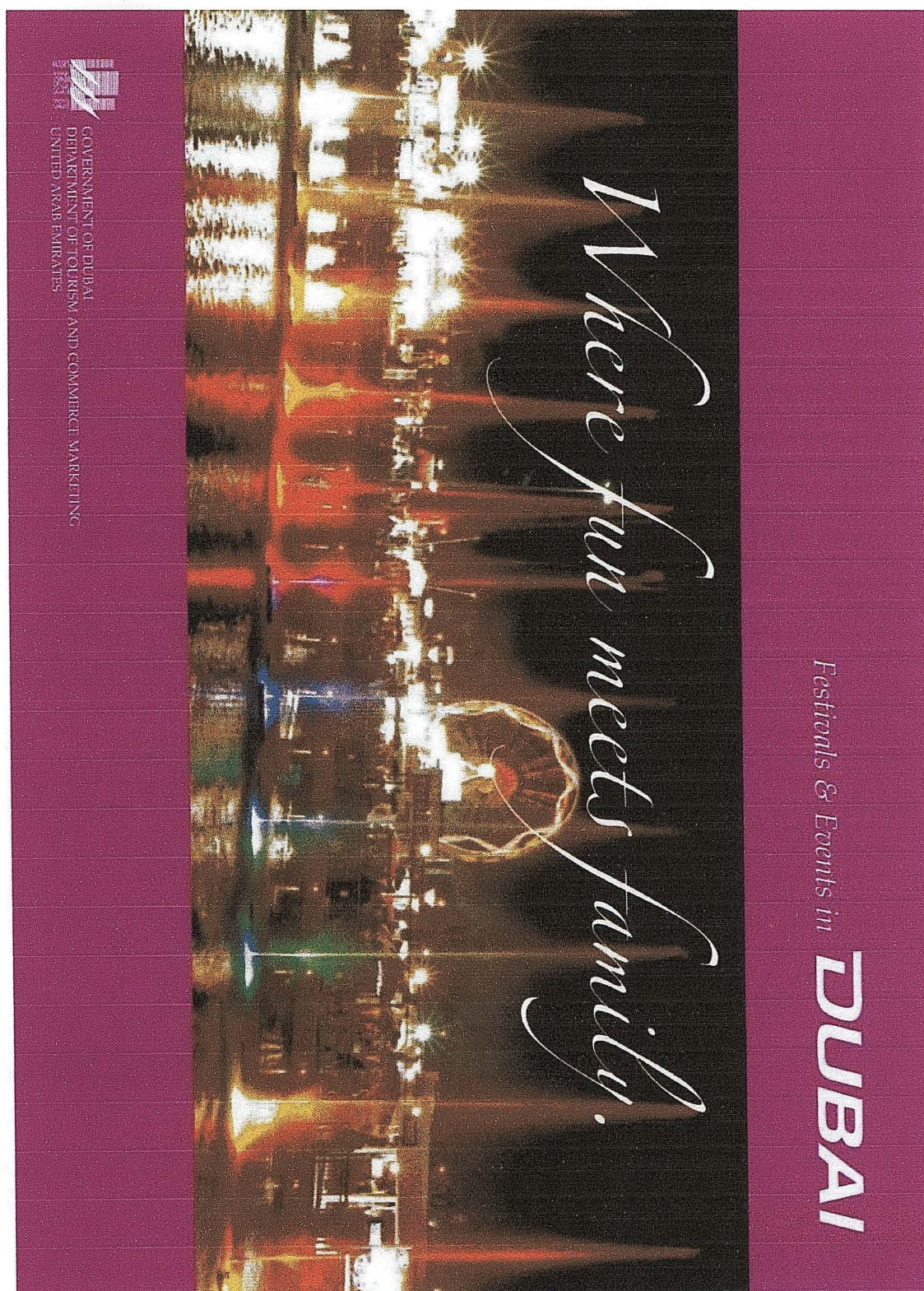
Fonte: FOLDERS DE DUBAI, 2008.

ANEXO G – FOLDERS DE DUBAI – SEGMENTO PARQUES



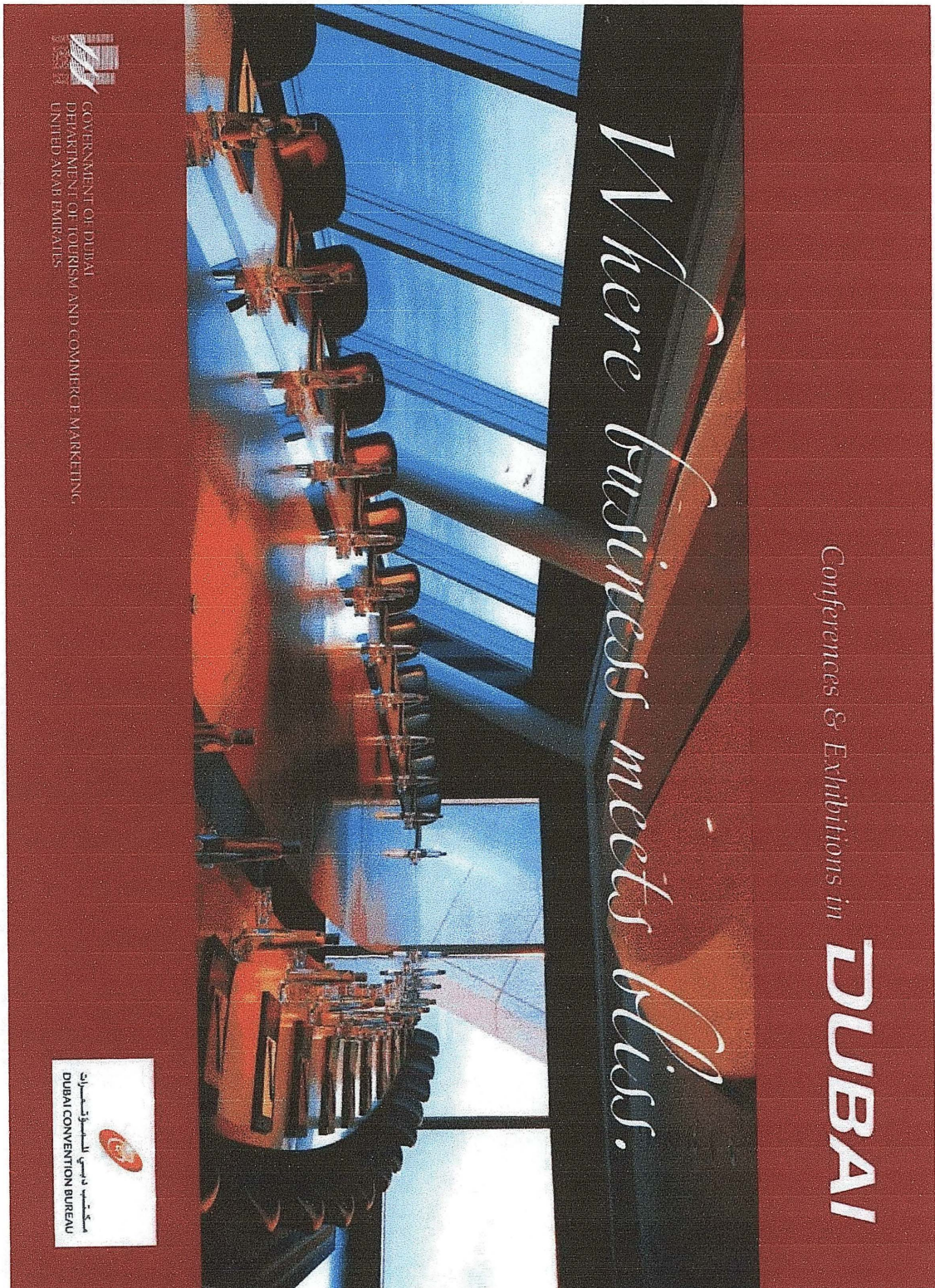
Fonte: FOLDERS DE DUBAI, 2008.

ANEXO H – FOLDERS DE TURISMO – SEGMENTO FESTIVAIS E
EVENTOS



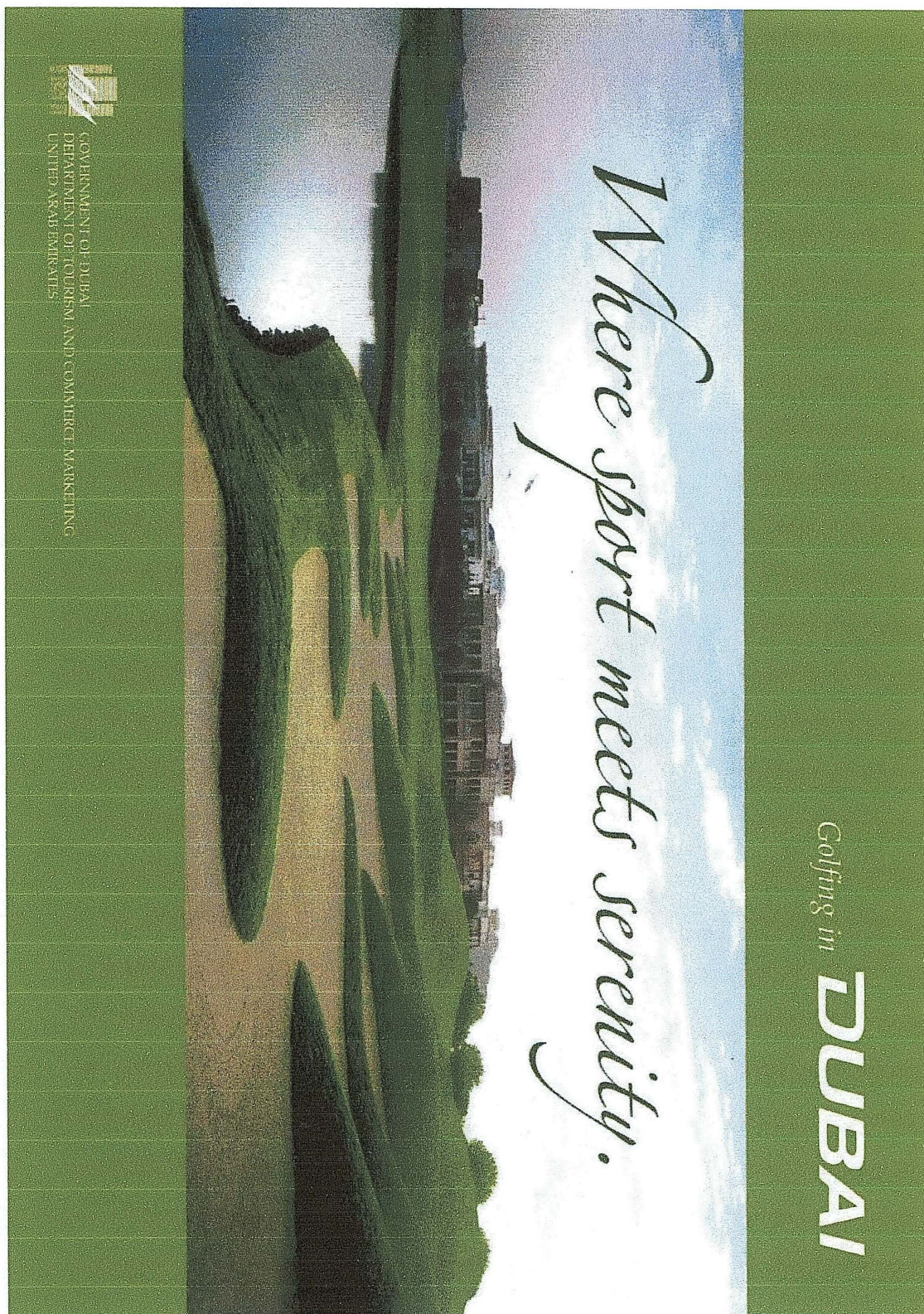
Fonte: FOLDERS DE DUBAI, 2008.

ANEXO I – FOLDERS DE TURISMO – SEGMENTO CONFERÊNCIAS E EXIBIÇÕES



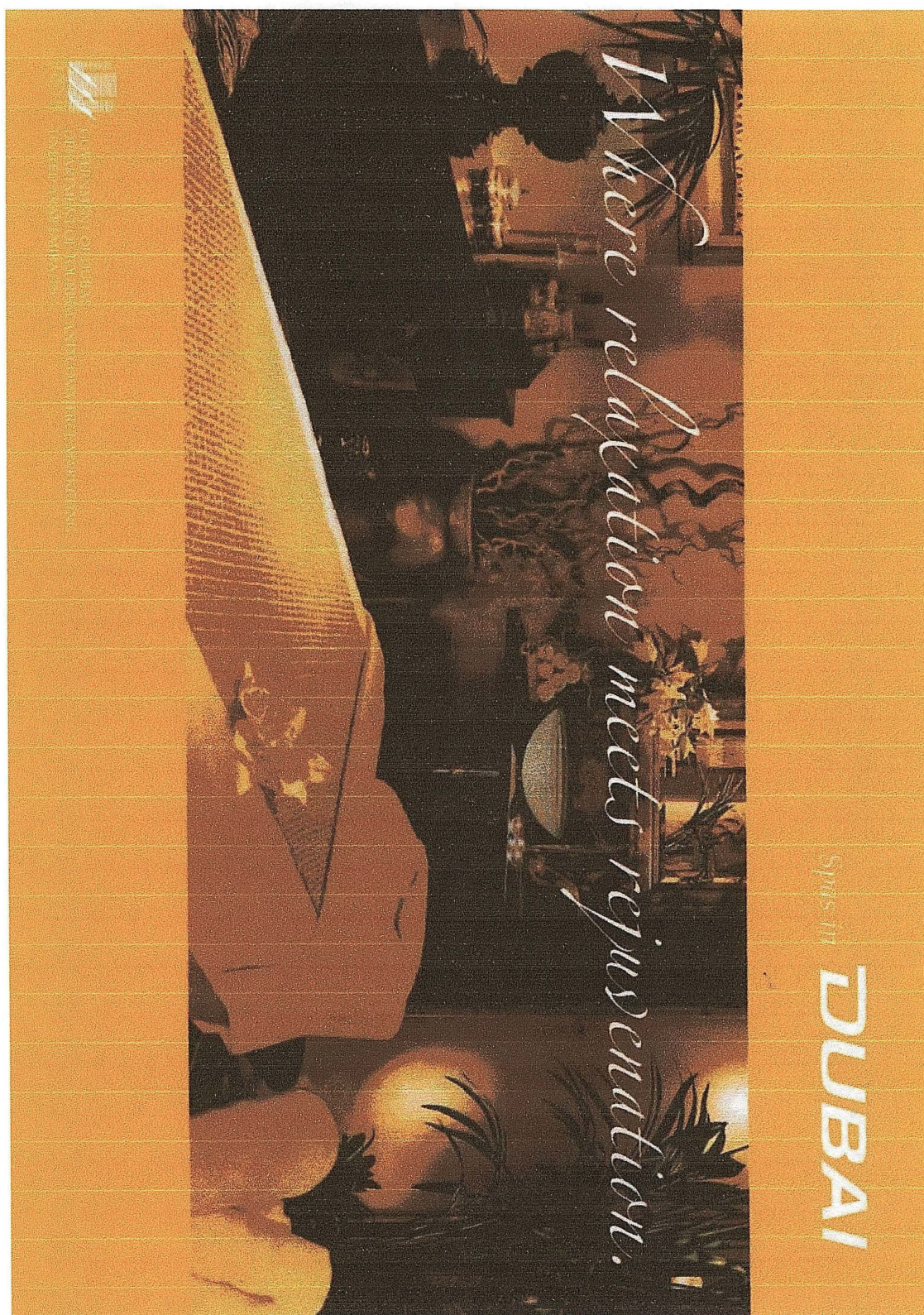
Fonte: FOLDERS DE DUBAI, 2008.

ANEXO J – FOLDERS DE TURISMO – SEGMENTO GOLFE



Fonte: FOLDERS DE TURISMO, 2008.

ANEXO L – FOLDERS DE TURISMO – SEGMENTO SPAS



Fonte: FOLDERS DE TURISMO, 2008.