

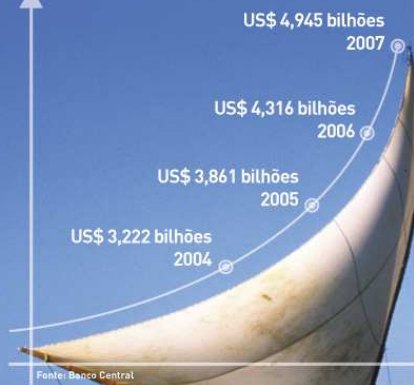
Ministério do Turismo



RELATÓRIO DE GESTÃO
EXERCÍCIO DE 2007

Brasília – DF, 31 de Março de 2008

Os turistas estrangeiros que visitaram o Brasil em 2007 gostaram tanto daqui que deixaram 4,9 bilhões de dólares.



Fonte: Banco Central

O turismo brasileiro acaba de bater mais um recorde: a entrada de US\$ 4,9 bilhões em 2007. É o Ministério do Turismo, por meio da Embratur, trabalhando pelo desenvolvimento econômico do país, gerando renda e novos empregos. Mais uma grande marca do turismo pelo crescimento do Brasil.

www.braziltour.com

EMBRATUR

Ministério do Turismo



Missão

Ser responsável pelas ações de promoção, marketing e apoio à comercialização dos produtos, serviços e destinos turísticos brasileiros no exterior, gerando desenvolvimento social e econômico para o País.

Visão de Futuro

Instituição de excelência, reconhecida mundialmente como unidade promotora do turismo do Brasil, que se destaca na geração de emprego, renda e oportunidades para o povo brasileiro.

I. DADOS IDENTIFICADORES DA
EMBRATUR

1.1. Nome: EMBRATUR – Instituto Brasileiro de Turismo.

1.2. Natureza Jurídica: Autarquia Especial do Poder Executivo.

1.3. Vinculação: Ministério do Turismo.

1.4. Normas de Criação: Decreto-Lei n.º 55, de 18 de novembro de 1966; Lei n.º 8.181, de 28 de março de 1991; Decreto n.º 448, de 14 de fevereiro de 1992; Medida Provisória n.º 103, de 01/01/2003, transformada na Lei n.º 10.683, de 28/05/2003; Decreto n.º 4.672, de 16 de abril de 2003; Decreto n.º 6.162, de 20 de julho de 2007.

1.5. CNPJ: 33.741.794/0001-01.

1.6. Nome e Código no SIAFI: Órgão: 20604 – EMBRATUR; Gestão: 18203 – Instituto Brasileiro de Turismo.

1.7. Código da UJ: - Não consolida outras Unidades.

1.8. Endereço: SCN Quadra 2, Bl. G – Asa Norte – Brasília – DF – 70712-907 – Tel. 61.3429.7704; Fax. 61.3429.7710.

1.9. Endereço Eletrônico: <http://www.turismo.gov.br/>.

1.10. Situação da Unidade: Em funcionamento.

1.11. Função de Governo: 23 – Comércio e Serviços.

1.12. Tipo de Atividade: 695 – Turismo.

1.13. Unidade Gestora Utilizada no SIAFI: Nome: EMBRATUR – FUNGETUR – Código: 185001.

II. RESPONSABILIDADES
INSTITUCIONAIS DA EMBRATUR

2. RESPONSABILIDADES INSTITUCIONAIS:

A EMBRATUR, criada pelo Decreto-Lei n.º 55/1966 como empresa pública e redefinida pela Lei n.º 8.181/1991 como autarquia especial, era o único órgão federal responsável pelo turismo no País.

Com a posse do Excelentíssimo Senhor Presidente da República Luiz Inácio Lula da Silva e a conseqüente criação do Ministério do Turismo, como pasta ministerial exclusiva, reivindicação antiga do setor, a EMBRATUR inicia um amplo processo de reestruturação.

Nesse processo, a EMBRATUR passa a ser responsável pela promoção, marketing e apoio a comercialização dos produtos, serviços e destinos turísticos brasileiros no exterior.

2.1. ESTRUTURA ORGANIZACIONAL:

Para cumprir este papel, a EMBRATUR, foi organizada em cinco Departamentos: Administração e Finanças; Estudos e Pesquisas; Marketing; Turismo de Lazer e Incentivo; e Turismo de Negócios e Eventos.

Ao Departamento de Administração e Finanças compete coordenar e controlar a execução das atividades relacionadas aos Sistemas de Pessoal Civil da Administração Federal - SIPEC, de Organização e Modernização Administrativa - SOMAD, de Administração dos Recursos de Informação e Informática - SISP, de Serviços Gerais - SISG, de Planejamento e de Orçamento Federal, de Contabilidade Federal e de Administração Financeira Federal.

O Departamento de Estudos e Pesquisas tem como atribuições: a) propor, coordenar, supervisionar e apoiar a realização de estudos, pesquisas, análises, levantamentos e sistematização de dados estatísticos sobre o setor turístico, com o objetivo de orientar as políticas públicas e subsidiar a tomada de decisão da iniciativa privada; b) criar base de dados de informações gerenciais sobre a oferta e demanda turística para apoiar a tomada de decisão nas áreas pública e privada; c) realizar estudos e pesquisas sobre oportunidades de investimentos na área de turismo; e d) interagir com instituições correlatas em nível nacional e internacional, buscando o constante aprimoramento da área de pesquisa e informação turística.

Ao Departamento de Marketing ficaram afetos as seguintes competências: a) propor, coordenar, supervisionar e controlar a execução da política de marketing, de promoção e propaganda do turismo brasileiro no exterior; e b) propor, coordenar, supervisionar e controlar a execução da política de relações públicas do turismo brasileiro no exterior.

As competências do Departamento de Turismo de Lazer e Incentivos são: a) identificar e analisar as condições de competitividade dos produtos turísticos brasileiros; b) estabelecer parâmetros que possibilitem a identificação de segmentos de produtos turísticos; c) identificar os mercados existentes e potenciais, bem como formas alternativas de comercialização dos produtos turísticos brasileiros; d) desenvolver estratégias para a distribuição dos

produtos turísticos nos canais de comercialização; e) coordenar, supervisionar e controlar o funcionamento e as ações dos escritórios brasileiros de turismo no exterior.

Finalizando, cabe ao Departamento de Turismo de Negócios e Eventos: a) coordenar as ações para incrementar e desenvolver a participação do segmento de negócios e eventos no turismo brasileiro; b) coordenar a participação dos segmentos turísticos brasileiros de negócios e eventos e de lazer e incentivos em eventos e atividades promocionais voltadas ao incremento do fluxo turístico no território brasileiro e no mercado internacional; e c) ampliar a participação do Brasil no mercado internacional do turismo, no segmento de negócios e eventos.

2.2. POLÍTICAS PÚBLICAS PARA O SETOR:

As políticas públicas do Governo Federal para o setor turístico estão detalhadas no Plano Nacional de Turismo 2007 – 2010, lançado pelo Excelentíssimo Senhor Presidente da República no dia 13 de junho de 2007 em solenidade pública, que estabelece como visão:

“O turismo no Brasil contemplará as diversidades regionais, configurando-se pela geração de produtos marcados pela brasilidade, proporcionando a expansão do mercado interno e a inserção efetiva do País no cenário turístico mundial. A criação de emprego e ocupação, a geração e distribuição de renda, a redução das desigualdades sociais e regionais, a promoção da igualdade de oportunidades, o respeito ao meio ambiente, a proteção ao patrimônio histórico e cultural e a geração de divisas sinalizam o horizonte a ser alcançado pelas ações estratégicas indicadas.”

Além disso, essa política estipula que seus objetivos gerais são:

- Desenvolver o produto brasileiro com qualidade, contemplando nossas diversidades regionais, culturais e naturais;
- Promover o turismo como um fator de inclusão social, por meio da geração de trabalho e renda e pela inclusão da atividade na pauta de consumo de todos os brasileiros; e
- Fomentar a competitividade do produto turístico brasileiro nos mercados nacional e internacional e atrair divisas para o País.

Ademais, quantifica – na sua quarta meta – em US\$ 7,7 bilhões de divisas a projeção para a geração de receita internacional com o turismo em 2010.

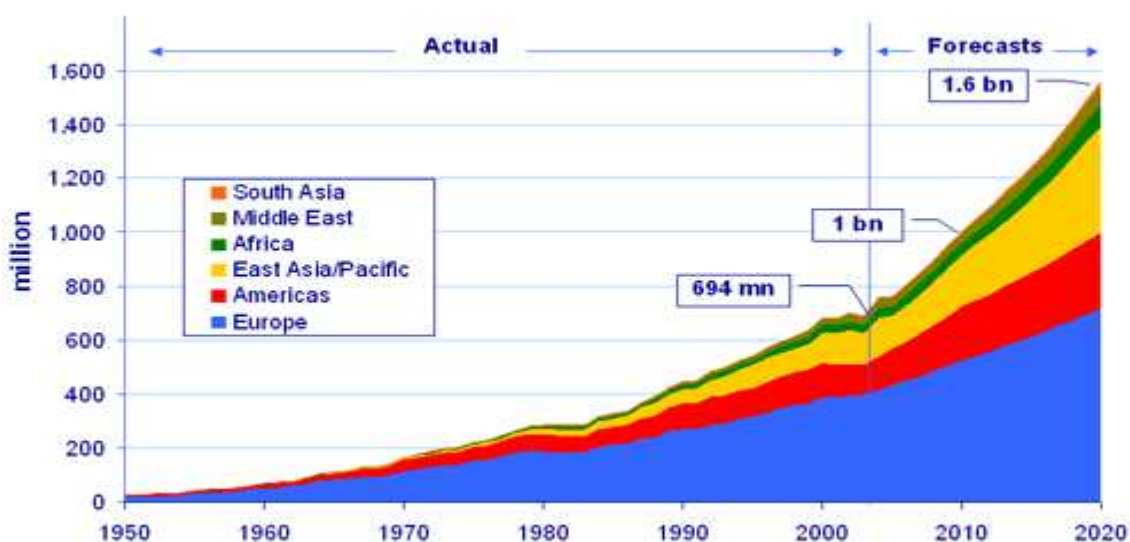
Para que isso seja possível a EMBRATUR lançou o Plano Aquarela que vem a ser o seu planejamento estratégico voltado para a promoção, marketing e apoio à comercialização dos serviços, produtos e destinos brasileiros no mercado internacional.

Essa visão estratégica está inserida nos prognósticos mundiais que diversos países, órgãos e entidades vem fazendo sobre o crescimento e a importância dos serviços nas economias contemporâneas e o papel do turismo, em particular, nesse cenário.

Esse é o caso do “Turismo: Panorama 2020” que é um estudo preparado pela Organização Mundial de Turismo – OMT para prever e avaliar o crescimento do turismo até o fim dos primeiros vinte anos do novo milênio. Um dos resultados primordiais do Turismo: Panorama 2020 são as suas previsões quantitativas para um período de 25 anos, que tem como referência 1995 e se fazem prognósticos para 2010 e 2020.

Ainda que o crescimento do turismo tenha sido irregular nos últimos anos, a OMT manteve até agora suas previsões de longo prazo. Efetivamente a OMT entende que as tendências básicas estruturais das suas previsões não mudaram significativamente. A experiência daquela entidade tem demonstrado que no curto prazo, os períodos de maior crescimento (1995, 1996, 2000, 2004 a 2006) se alternam com períodos de crescimento lento (2001 a 2003). Assim, se espera que, a longo prazo, a tendência seja de crescimento constante e gradual.

O quadro abaixo demonstra os resultados alcançados pelo turismo mundial até 2003 e as previsões até 2020.



Fonte: Organização Mundial de Turismo.

O importante, no caso brasileiro, é que as projeções da OMT estimam que o turismo de longa distância – assim entendido todo turismo que não é intra-regional – crescerá a taxas maiores que a média de crescimento do turismo mundial.

Ademais, é previsto que os países de turismo intenso – EUA e Europa Ocidental – sofrerão com um crescimento menor que a média mundial. Tudo isso, abre um caminho para o Brasil almejar uma fatia maior desse mercado, beneficiando-se da tendência que vem sendo verificada pela OMT.

Ainda sobre a política governamental para o setor é bom lembrar que a Secretaria de Comércio e Serviços do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior também aponta para a tendência mundial de crescimento do setor de serviços.

O texto abaixo foi extraído do sítio daquele Ministério e fala sobre essa questão:

“Importância do Comércio Internacional de Serviços

A percepção sobre a relevância das atividades de serviços na geração de renda e riqueza nas economias modernas vem se ampliando. As atividades terciárias são por essência propulsoras do desenvolvimento econômico, pois aumentam a competitividade interna e internacional, geram empregos qualificados e aceleram o progresso tecnológico.

A atividade terciária, em todo o mundo, representa 50% dos custos de produção e mais de 50% dos empregos globais. Apesar de 75% do comércio mundial de serviços concentrar-se em nações desenvolvidas, sua importância para as economias em desenvolvimento vem se mostrando cada vez significativa. Os serviços representam aproximadamente 80% do PIB nos países desenvolvidos e quase 60% do PIB brasileiro. O conteúdo de serviços na indústria manufatureira e a dependência dessa indústria em relação às atividades terciárias são crescentes.

O comércio internacional de serviços continua crescendo a taxas significativas. Entre 2000 e 2006, as exportações de serviços mundiais cresceram a uma taxa média anual de 9,5%. O fluxo mundial de serviços, em 2006, totalizou US\$ 2,75 trilhões, o que representa 22,8% do comércio mundial de bens, de US\$ 12,08 trilhões.

Por vários anos consecutivos, até 1996, as exportações brasileiras de serviços não superaram a marca de 10% do valor das exportações de bens. Somente a partir de 1997 esta marca foi superada. Em 2000, a proporção entre exportação de bens e serviços foi de 16,3%, valor recorde. Já em 2006, esta proporção passou a ser de 13%.

No ano de 2006, o Brasil ocupou a trigésima posição no ranking dos principais exportadores e a vigésima quinta colocação entre os principais importadores mundiais. Em 2006, as exportações brasileiras de serviços foram de US\$ 17.943 bilhões contra US\$ 14,855 bilhões, no ano anterior, o que representou um crescimento de 20,8%. Os principais mercados de destino de nossas exportações e origem de nossas importações foram os Estados Unidos e a União Européia com participação de, respectivamente, 76,6% e 82,2%.

Já as importações de serviços totalizaram US\$ 27,149 bilhões, em 2006, com crescimento de 21,2% sobre o valor das aquisições externas de serviços, em 2005, que totalizaram US\$ 22,409 bilhões.

Apesar dos superávits crescentes na balança comercial, a Conta de Serviços do Balanço de Pagamentos brasileiro é historicamente deficitária, apresentando, em 2006, um déficit de US\$ 9,206 bilhões.

Em 2006, o número de pessoas jurídicas exportadoras foi de 23.605 contra 17.137 pessoas jurídicas importadoras. Já o número de pessoas físicas exportadoras foi de 51.340 e pessoas físicas importadoras de 9.802. A

atividade terciária tem grande representatividade em relação às micro e pequenas empresas, às quais correspondem a 97,6% das empresas prestadoras de serviços.”

Nesse contexto, o papel da EMBRATUR é formular, implementar e executar às ações de promoção comercial dos produtos, serviços e destinos turísticos brasileiros no exterior, visando ampliar a chegada de turistas estrangeiros, assim como, o tempo de permanência e o ingresso de divisas dos mesmos no território nacional, com a finalidade de ampliar o mercado de consumo e, conseqüentemente, a produção e a aquisição de bens e serviços gerados no país, impactando, positivamente, o volume de emprego e renda no Brasil.

Queremos, com as nossas ações, aumentar a participação brasileira no mercado internacional de turismo criando uma imagem positiva do Brasil. Esta imagem, ao fim e ao cabo, acaba auxiliando também que outros bens e serviços da pauta de exportações brasileiras sejam beneficiadas.

2.3. REALIZAÇÕES:

O incremento da capacidade profissional no esforço de promover o Brasil como destino turístico no exterior já trouxe muitos resultados positivos. Entre 2003 e 2007 houve um crescimento da entrada de turistas de 21,4% e no mesmo período o ingresso de divisas aumentou em 74%. Entre 2005 e 2006, 11,78% foi o aumento da entrada de divisas com turistas estrangeiros. Atualmente, o turismo – se fosse um bem – seria o 4º item da balança comercial, antecedido por minério de ferro, petróleo e soja em grão. Na balança de serviços – onde o turismo é contabilizado – ele é o principal item de exportação brasileiro.

Resultados quantitativos: o Plano Aquarela contribuiu para o incremento do ingresso de divisas no Brasil. De acordo com o Banco Central, 2007 registrou recorde de gastos de visitantes internacionais com US\$ 4,953 bilhões, batendo em 14,76% o recorde de 2006. Também contribuiu para o aumento de turistas estrangeiros no País, fazendo com que no próprio ano de sua implementação (2005), fosse registrado o maior fluxo internacional da história do Brasil, 5,3 milhões de pessoas (em 2004, foram 4,8 mi).

Outro resultado que chama a atenção é que o gasto médio do turista estrangeiro no Brasil passou de US\$ 86,17, em 2002, para US\$ 95,09, em 2006, que representa um crescimento de 10,35%. Além disso, aumentou também o tempo médio de permanência no País de 14 dias, em 2002, para 18,2 dias, em 2006. Dessa forma, o gasto médio por turista estrangeiro no Brasil passou de US\$ 1.206,38 (2002) para US\$ 1730,64 (2006), crescimento de 43,46%.

Esse ritmo de crescimento continua neste início de 2008, em janeiro e fevereiro, as despesas dos turistas com viagens ao Brasil atingiram US\$ 1,090 bilhão, contra US\$ 1,998 bilhão nos doze meses de 2002. Os gastos dos turistas estrangeiros no Brasil registraram o melhor resultado da história para o mês de fevereiro e o segundo melhor montante em toda a série histórica, perdendo apenas para janeiro de 2008. No segundo mês deste ano, as

receitas com viagens atingiram US\$ 495 milhões, perdendo apenas para janeiro, quando haviam sido US\$ 595 milhões.

As ações do Plano, especialmente com foco no segmento de Turismo de Negócios e Eventos, também contribuiu para inserir o Brasil na elite dos principais destinos sediadores de eventos internacionais no mundo: único representante da América Latina, o País é hoje o 7º colocado no ranking da ICCA (International Congress and Convention Association), a mais importante entidade mundial do setor, tendo sediado 207 eventos internacionais em 2006.

Para se ter uma idéia da dimensão desse resultado, em 2002, o País estava na 21ª posição do ranking ICCA e havia sediado 59 eventos desse tipo. Ou seja, o crescimento foi de 13 posições no ranking e de 250,85% no número de eventos realizados. Ademais, no ranking de 2002 haviam 16 cidades brasileiras listadas como sediadoras de eventos internacionais e no ranking de 2007 este número salta para 35 cidades listadas. Por último, mas não menos importante, os Estados Unidos da América é o único país das Américas que está na frente do Brasil no ranking – os outros são países europeus – mas é São Paulo a cidade do continente com o maior número de eventos realizados – 54 (quase a quantidade total de eventos realizados no país em 2002).

Finalizando, no período 2002 a 2007 a entrada de turistas estrangeiros no País cresceu 32,84%. Segundo estimativas da OMT, no mesmo período, o turismo mundial cresceu 27,9%. Isso com a crise da VARIG que no auge retirou 1,2 milhão de assentos nos vôos internacionais. No que tange a entrada de divisas o crescimento foi de 147,90%.

Resultados Qualitativos: de acordo com pesquisa da Vox Populi para atualização do Plano Aquarela, houve uma diversificação dos destinos brasileiros visitados pelo turista estrangeiro – resposta ao trabalho de promoção e apoio à comercialização, em parceria com os Estados, de mais e novos produtos brasileiros no exterior. A pesquisa ainda verificou diversificação do Brasil no catálogo de venda dos operadores internacionais. Em paralelo, esses fatores contribuíram para o aumento do nível de conhecimento do Brasil no mercado internacional.

Outro resultado de extrema relevância foi o aumento de turistas de negócios (que apresenta um gasto médio mais elevado que o de Lazer) no País. Segundo a FIPE, em 2004, representavam 28,7% dos visitantes internacionais no Brasil e, em 2005, 29,1%.

Em relação à marca turística do Brasil, a pesquisa da Vox ainda revelou um índice de 11% de reconhecimento da Marca Brasil, em um período de um ano e meio, resultado avaliado como positivo dado o período de implantação do símbolo. Além disso, nesse período, a Marca conta contabiliza mais de 1600 solicitações de uso.

A contribuição da iniciativa para o público interno – como Estados, entidades de classe, associações e corpo técnico da EMBRATUR – verifica-se no compartilhamento de um instrumento de gestão que unificou a promoção do Brasil no exterior, reunindo todos os setores da cadeia produtiva do turismo com mesmo direcionamento.

Do ponto de vista das ações da EMBRATUR, foram desenvolvidas campanhas de publicidade a partir de resultados do Plano; lançados o Portal Brasileiro do Turismo (www.braziltour.com), voltado ao consumidor final, e o Programa Online de Relacionamento com o Mercado Internacional (www.brasilnetwork.tur.br), ambos em seis idiomas; criado um programa de Relações Públicas; ampliada a participação e feiras de turismo e de negócios; o desenvolvimento de um programa de treinamento on-line de agentes de viagens internacionais para vender os produtos brasileiros em seus mercados.

2.4. PARCERIAS E CONTRATAÇÕES:

Toda atuação da EMBRATUR na área de negócios e eventos é feita através de parcerias com instituições públicas e privadas do setor turístico. Os resultados alcançados pela Autarquia só foram possíveis por causa dessa simbiose institucional.

Nesse mister, devemos lembrar a peculiaridade da situação da EMBRATUR que promove a imagem do País com vistas a atrair turistas estrangeiros para o Brasil. Entretanto, a concretização desse negócio se dá no mercado, ou seja, a Autarquia não vende transporte de turistas; quartos de hotéis; pacotes de viagens; aluguel de veículos; nem nenhum produto similar. Nesse contexto, a atuação conjunta com outras instituições públicas e privadas é a única maneira da EMBRATUR cumprir o seu papel institucional.

No que tange às contratações, a EMBRATUR deu início em 2007 a reformulação da sua atuação nas feiras internacionais de turismo através da licitação de uma empresa montadora. Além disso, iniciou a licitação de novas agências de publicidade. Estes certames só serão concluídos no primeiro semestre de 2008. Estas contratações são a essência da estratégia da Autarquia tanto no volume de recursos envolvidos – serão os maiores contratos da EMBRATUR – como na implantação e viabilização do Plano Aquarela que está detalhado abaixo no capítulo 3.

III. ESTRATÉGIA DE ATUAÇÃO DA EMBRATUR

3. ESTRATÉGIA DE ATUAÇÃO:

Até 2003, com a reformulação do papel da EMBRATUR a história da promoção internacional da Autarquia demonstrava que as decisões eram tomadas de forma intuitiva, com base na experiência dos profissionais e sem uso de qualquer instrumento estratégico, obtido por meio de pesquisas científicas. Em conseqüência, não havia uma definição clara de mercados prioritários a serem trabalhados nem distribuição orçamentária por país atingido.

No cenário internacional, o Destino Brasil lidava com quatro situações: (1) baixo nível de conhecimento; (2) quando conhecido, era lembrado por estereótipos, como futebol, carnaval, samba e mulher brasileira; (3) baixa e pouco diversificada oferta turística; (4) recebia poucos turistas estrangeiros em relação ao seu potencial atrativo e de oferta.

Ademais, o “convite” que era feito ao turista estrangeiro era: “venha passar suas férias em nossas praias”. Queremos dizer com isso que vendíamos um único produto. Não era de todo errado já que é um bom produto na concepção e com grande apelo de venda no mercado internacional. Entretanto, limitava a capacidade do País que tem muito mais a oferecer ao mercado de turismo internacional.

Dessa forma, a EMBRATUR identificou a necessidade da elaboração de um estudo que oferecesse uma matriz de planejamento estratégico, capaz de orientar a promoção do Brasil no exterior e de contribuir para ampliar o ingresso de turistas estrangeiros e de divisas no País. Nascia, assim, o Plano Aquarela – Marketing Turístico Internacional do Brasil, primeiro programa científico de promoção do País no exterior.

A metodologia de elaboração do Plano Aquarela seguiu três fases: Diagnóstico (geração de informação, sistematização e análise de dados pré-existentes e produção de novos dados); Estratégia de Marketing (baseada no diagnóstico, define a visão de futuro e a linha estratégica de atuação); e Plano Operacional (desenho de ações táticas para pôr em prática a estratégia), conforme descritas a seguir.

3.1. DIAGNÓSTICO – ANÁLISE DE TRÊS REALIDADES:

O mercado turístico mundial e o Brasil: o cenário mundial foi mapeado através de estudos da OMT (Organização Mundial do Turismo) e da EMBRATUR, no período de 1990 a 2003, com o objetivo de observar tendências do turismo no contexto global. Já a identificação dos produtos turísticos brasileiros preparados para receber visitantes internacionais foi obtida considerando a potencialidade e singularidade dos produtos que apenas existem no Brasil, como Pantanal, Lençóis Maranhenses e Carnaval.

Realidade/opinião interna: foram realizadas 15 reuniões setoriais com representantes de organizações, associações classistas, secretários estaduais e lideranças dos setores público e privado ligados ao turismo no Brasil, mobilizando cerca de 100 pessoas em todo o País. Esses encontros auferiram

as potencialidades do turismo brasileiro no mercado internacional, dentro dos seguintes aspectos: pontos fortes e fracos; mercados para atuação; cores e palavras que, na opinião dos participantes, sintetizavam o Brasil.

Realidade externa: essa etapa incluiu pesquisas com: a) mercado turístico internacional (190 questionários com as 10 maiores operadoras em faturamento revelaram um alto desconhecimento do Brasil entre o *trade*, que conhecia apenas produtos consolidados, como Rio de Janeiro, Carnaval e Foz do Iguaçu); b) turista no Brasil (1.200 questionários aplicados, em oito aeroportos, com turistas estrangeiros em retorno ao país de origem identificaram que 86% tinha intenção de voltar e 99% recomendaria o destino para outros viajantes, demonstrando que o Brasil cativa seus visitantes); e c) turista potencial (5.000 entrevistas com turistas habituados a viagens de longa distância, mas que nunca haviam visitado o Brasil demonstrou que, apesar do alto índice de desconhecimento, 50% dos entrevistados tinham grande interesse em conhecer o País). Os mercados pesquisados foram 18: Argentina, Bolívia, Chile, Colômbia, Peru, Paraguai, Uruguai, Venezuela, Alemanha, Espanha, França, Inglaterra, Itália, Holanda, Portugal, Japão, China e EUA.

3.2. ESTRATÉGIAS DE MARKETING:

Com base no Diagnóstico foi montado a Estratégia de Marketing que visava responder a duas perguntas: a) o que queremos ter? e b) o que vamos promover? De posse dessas respostas foram determinadas:

- Objetivos e metas até 2010;
- Posicionamento competitivo do Brasil como um misto de Patrimônio Natural e Estilo de Vida; e
- Produtos para os 18 mercados-alvo.

A estratégia ainda criou uma mensagem global que incorporou três elementos:

- O decálogo (argumentos e valores que levam o turista potencial a viajar ao Brasil, como natureza, povo e modernidade);
- A mensagem permanente (Brasil. Sensacional! – slogan que sintetiza o decálogo; e
- A marca turística (imagem de identidade e reconhecimento do turismo brasileiro no exterior).

3.2.1. Marca Brasil:

O processo do marketing internacional de países foi iniciado pela Espanha em 1983 com a criação de sua reconhecida marca turística. Segundo pesquisa realizada para a Turespaña em 2002, a notoriedade da marca nos seus mercados prioritários é maior do que 80%, nível similar aos das grandes marcas de produtos de consumo. Esta linha de trabalho foi rapidamente adotada pela França e hoje a maioria dos países líderes em turismo tem planos de marketing com orçamentos adequados tanto ao nível como aos objetivos de suas metas e realidades.

Nas Américas, este processo de trabalho foi adotado pelo México, por Cuba e pela Costa Rica. No hemisfério sul seguiram-se a Austrália e Nova Zelândia e, mais recentemente, por países emergentes no turismo mundial como Peru, Equador e Chile.

Nestes últimos dois anos podemos verificar o aumento da presença de países com marcas turísticas na promoção internacional. Notamos também o peso que esta questão tem alcançado quando verificamos que vários países continuam os trabalhos de aperfeiçoamento, redesenhando ou mesmo substituindo marcas anteriormente fracas, como por exemplo, o México, Turquia, Finlândia, Irlanda, República Dominicana, entre outros. Neste panorama, o Brasil completa dois anos de definição de sua marca e estratégia de promoção.

3.2.2. Breve Histórico da Promoção Turística Internacional do Brasil:

O Brasil não adotou na história da sua trajetória turística uma marca. Além disso, ficou também evidenciada a própria descontinuidade no que diz respeito à imagem e à forma de se apresentar, seja através de diferentes símbolos, como através da logotipia da palavra Brasil.



A análise do material utilizado pela EMBRATUR até o final do ano de 2002 serviu como um instrumento para a identificação e avaliação da forma como o Brasil turístico foi divulgado para o mercado internacional naquele período.

Observando o conjunto do material verificamos que não se depreendia uma mensagem global que correspondesse ao Brasil que se desejava vender ao turista. Cada material ou pequeno grupo apresentava uma visão pontual e específica do destino apresentado, e na maioria das vezes superficial.

3.2.3. A Mensagem Permanente:

De acordo com as pesquisas do turista atual, o nível de satisfação da visita é muito alto e, além disto, os turistas se surpreendem positivamente pelo que conhecem e pelo que o Brasil tem.

Neste sentido, foi proposta uma mensagem que permite sintetizar a estadia do turista: Sensacional!

3.2.4. A Criação da Marca:

Primeiro resultado direto do Plano Aquarela, a Marca Brasil passou a representar a imagem do turismo brasileiro e dos principais atributos de exportação do País no exterior. O símbolo foi obrigatoriamente incorporado a todo o programa de promoção, divulgação e apoio à comercialização dos produtos, serviços e destinos turísticos brasileiros no mercado internacional. Multicolorida e sinuosa, a Marca Brasil é a primeira marca de identidade visual do Brasil em âmbito internacional, não tendo aspecto institucional algum.

Queremos que a Marca Brasil seja assimilada pela sociedade como uma marca de Estado e não de governo. Ela precisa de investimento de longo prazo para ser reconhecida mundialmente com a imagem e o imaginário que pretendemos criar para o Brasil.

Numa parceria entre EMBRATUR e ADG (Associação de Designers Gráficos), uma concorrência foi realizada para elaboração do símbolo. O designer Kiko Farkas, da Máquina Estúdio, foi o ganhador. O resultado da disputa foi conhecido em janeiro de 2005, depois de uma seleção entre cinco finalistas de 39 escritórios de design inscritos. Além do suporte técnico, a ADG garantiu o envolvimento da sociedade no processo.

O novo símbolo representa o que as pesquisas apontaram como sendo a visão do estrangeiro sobre o Brasil: multicolorido. O verde é associado às florestas; o azul ao céu e às águas; o amarelo ao sol e à luminosidade; o vermelho e o laranja às festas populares; e o branco às manifestações religiosas e à paz. A Marca Brasil foi construída tendo como referência pontos como alegria, sinuosidade, luminosidade e modernidade.

3.2.5. Filosofia da Marca Brasil:

Nada representa tão bem o Brasil quanto a curva. A sinuosidade das montanhas, a oscilação do mar, o desenho das nuvens, das praias. A alegria de nosso povo é carregada de subjetividade, e a subjetividade é curva, assim como a objetividade é reta. A curva envolve e aconchega, é receptiva. Quem vem ao Brasil sente-se imediatamente em casa.

O Brasil também é um país luminoso, brilhante e colorido. Conta-se que os astronautas que circundaram a terra observaram que o Brasil é o lugar mais luminoso do planeta. Verdade ou não, mito ou realidade, sabemos que o Brasil tem uma energia especial, que atrai e fascina os visitantes. É um País alegre.

Estas são as características utilizadas para a criação da Marca Brasil:

- Alegria;

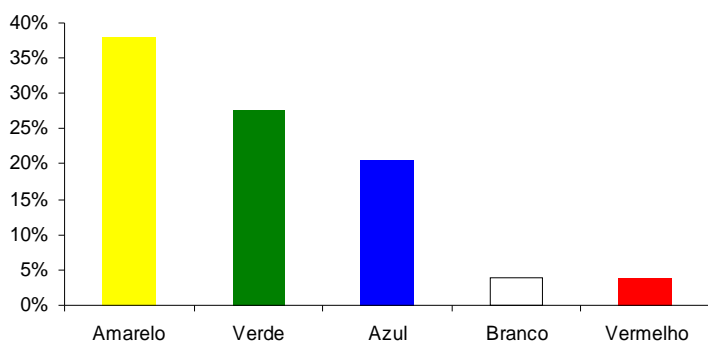
- Sinuosidade/curva (da natureza, do caráter do povo);
- Luminosidade/brilho/exuberância;
- Híbrido/miscigenado/encontro de culturas/raças; e
- Moderno/competente.

Para a construção da marca turística do Brasil foi definida ainda uma linha de ação baseada em quatro idéias.

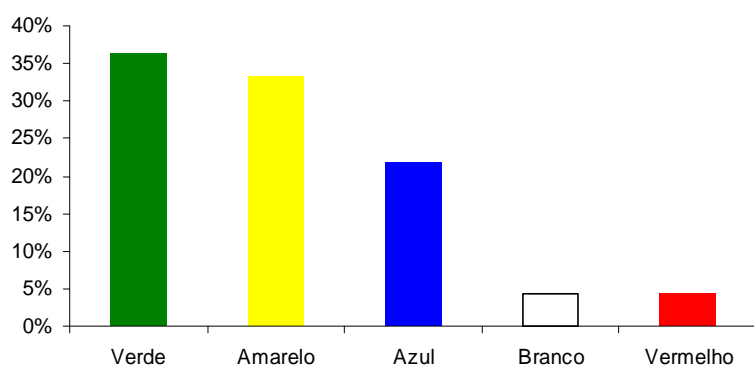
A primeira idéia foi a de que para manter a identidade, na mesma linha em que já trabalham outros países líderes, o nome Brasil, em português, devia ser incorporado como elemento de identidade sem tradução no desenho da marca.

A segunda referia-se as cores para o desenho. Em cada uma das pesquisas de opinião aos turistas atuais, *trade* e opinião interna foi pedida a sugestão das três cores que para eles identificam o Brasil. Os resultados destas pesquisas mostram que a visão é de que o Brasil é um país colorido:

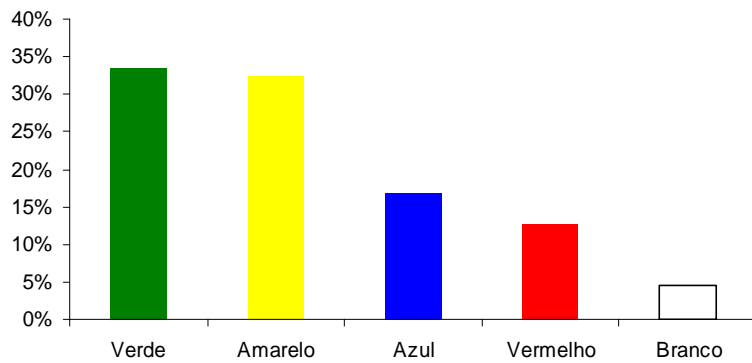
○ Opinião interna:



○ Turista atual e trade:

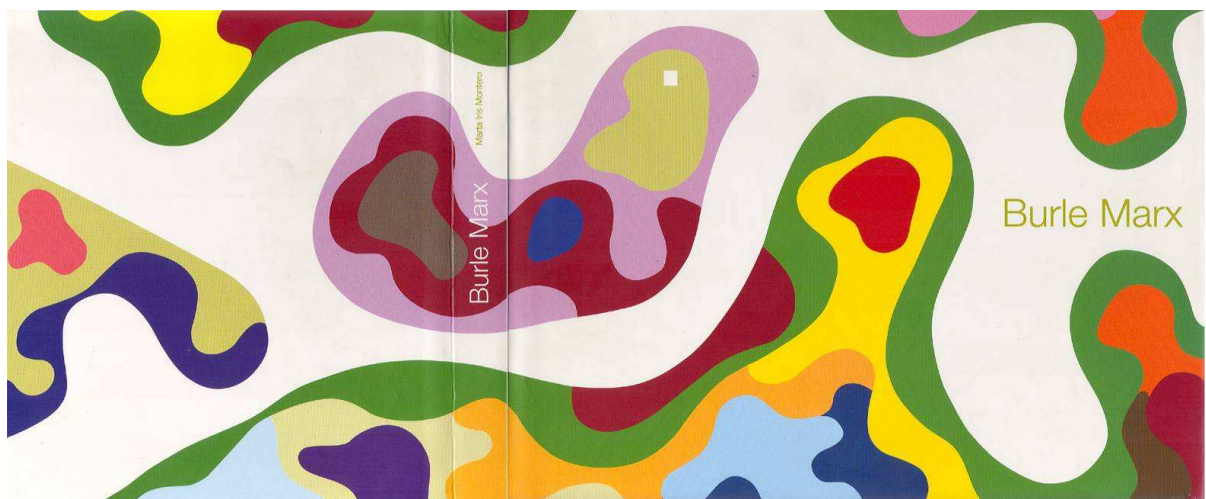


○ Turista potencial:



Assim, a terceira idéia é que o desenho da marca teria que mostrar o Verde das florestas, o Amarelo do sol, da luz e das praias, o Azul do céu e das águas, o Vermelho das festas populares e o Branco da vestimenta e da religião popular.

A quarta idéia era incorporar o conceito da modernidade o que nos levou a selecionar alguns ícones da mesma no Brasil. Aparece então a arte, a arquitetura e a música como espaços artísticos mais destacados do Brasil no exterior. A música é difícil de expressar numa marca gráfica e, portanto a pesquisa foi orientada para a arte e a arquitetura. Os trabalhos de profissionais como Oscar Niemayer, Lúcio Costa, Portinari e Burle Marx, conquistam o imaginário com força. A pesquisa feita resultou na escolha de um desenho que ilustra a capa de um livro sobre a obra de Burle Marx. Especificamente um desenho para o projeto do jardim da cobertura do prédio do Ministério de Educação do Rio de Janeiro – Palácio Capanema, que foi apresentado como uma referência para os designers gráficos selecionados:



Marca vencedora:



Sensational!

Como exemplo da sua capacidade de competir no mercado internacional, podemos observar o destaque da marca turística do Brasil no conjunto de marcas mais importantes do mundo:



Marca Brasil e produtos com sua inserção



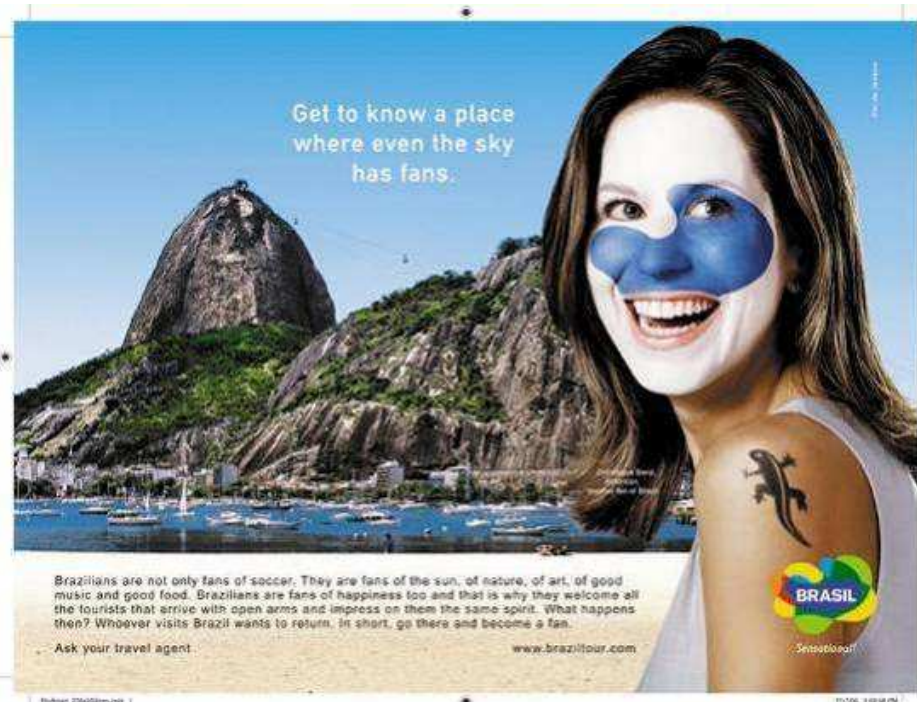
Sensacional!



Algumas peças de promoção derivadas da Marca Brasil:

Campanhas:





Peças dos Jogos Panamericanos Rio 2007:



Projeto Brasil By – Posters de renomados fotógrafos



Estandes das Feiras Internacionais de Turismo:





3.3. PLANO OPERACIONAL:

Nesta etapa, foram identificados cinco segmentos para o trabalho de promoção internacional (Sol e Praia, Ecoturismo, Esporte, Cultura e Negócios e Eventos); estruturada uma grade de 206 produtos e 31 nichos de segmento (hierarquizada em prioridade de promoção alta, média e baixa por mercado); definido orçamento para cada país (considera volume turístico do mercado emissor, potencial de crescimento para o Brasil e gasto médio do turista); adequados programas já existentes da EMBRATUR às orientações do Plano e criados novos (grade de macroprogramas disponível no www.brasilnetwork.tur.br, em 'Programas e Agendas').

3.3.1. Objetivos Almejados:

Ter uma ferramenta de gestão capaz de determinar:

- A adequada estratégia de promoção e orçamento destinado para cada mercado;
- A avaliação da promoção e dos competidores do Brasil no mercado internacional, à época, para definir a estratégia global de marketing turístico e criar um plano operacional preciso;
- A construção da Marca Brasil para representar o turismo brasileiro mundialmente;
- O posicionamento do Brasil como destino competitivo no mercado e como opção factível no imaginário do consumidor; e
- A inserção do Brasil, até 2010, entre os 20 principais destinos de turismo no mundo, contribuindo para criar condições de gerar novos

empregos e ocupações no setor, aumentar o ingresso de turistas estrangeiros e de receita turística no Brasil.

3.3.2. Público-alvo:

Público atingido diretamente: corpo funcional da EMBRATUR e Ministério do Turismo; secretarias de Turismo das 27 unidades da Federação; profissionais de turismo nacionais e internacionais; representantes do setor público e privado; turista estrangeiro que já visitou o Brasil e potencial.

Público atingido indiretamente: imprensa nacional e internacional; população dos destinos turísticos promovidos internacionalmente.

3.3.3. Concepção e Transparência:

A idéia da construção de um plano de marketing turístico internacional para o Brasil partiu da presidência da EMBRATUR. Além de orientadora do plano a área mobilizou as demais diretorias e gerências do Instituto em um esforço coletivo de levantamento de dados gerais e de suas ações (de atuação e de distribuição de recursos orçamentários) para construção do Plano Aquarela.

Sob orientação da Presidência, coube à Diretoria de Marketing a coordenação de todo o processo de pesquisas, criação da Marca Brasil e elaboração do Plano, sendo a interface entre as demais diretorias. Já a Diretoria de Estudos e Pesquisas forneceu todos os insumos para o mapeamento do turismo no Brasil, Américas e Mundo – além de ter orientado e acompanhado a aplicação das pesquisas.

À Diretoria de Turismo de Lazer e Incentivo coube a coordenação do processo de criação da grade de produtos turísticos brasileiros, dividida por segmentos e nichos, enquanto que a Diretoria de Turismo de Negócios e Eventos coordenou o levantamento de informações e dados de tendências do seu segmento de atuação.

Ações e etapas da implementação:

FASE I – DIAGNÓSTICO	
Mapeamento do turismo no Brasil, Américas e Mundo	06/2004
Avaliação e valoração da oferta turística internacional do Brasil	07/2004
Reuniões com o setor turístico nacional	08/2004
Pesquisa com <i>trade</i> internacional	10/2004
Pesquisa com o turista no Brasil	10/2004
Pesquisa com o turista potencial	11/2004
FASE II – FORMULAÇÃO DE ESTRATÉGIAS	
Formulação do decálogo	12/2004

Formulação da mensagem permanente	12/2004
Conclusão do Plano Aquarela	02/2005
Lançamento do Plano Aquarela nos estados e para o mercado	03/2005
Formulação do <i>briefing</i> para concorrência de criação da Marca Brasil	01/2005
Formulação do <i>briefing</i> para campanha de lançamento da Marca Brasil	03/2005
FASE III - PLANO OPERACIONAL	
Concorrência para criação da Marca Brasil	01/2005
Lançamento da Marca no Brasil na FIESP (Federação das Indústrias do Estado de São Paulo)	18/02/2005
Lançamento da Marca Brasil no exterior (durante a feira ITB-Berlim)	13/04/2005
Campanha de lançamento da Marca Brasil nos Estados Unidos	07/2005
Produção de produtos com a Marca Brasil	02 a 04/2005
Adequação dos programas de ação ao Plano Aquarela	Ano de 2005
Adequação da identidade visual de materiais à Marca Brasil	Ano de 2005
Produção de Guia para Profissionais	08 a 11/2005
Implantação do novo Portal para público final e profissionais	06 a 10/2005

Nesse processo, tivemos, em maior ou menor grau, a participação de técnicos da EMBRATUR; Ministério do Turismo; Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional; Chias Marketing- Consultoria Turística Internacional; Vox Populi; Criterium; operadoras brasileiras de receptivo internacional; FIESP; FIPE; Empresa de Turismo e Eventos da Cidade de São Paulo; São Paulo Convention & Visitors Bureau; Empresa de Turismo do Município do Rio de Janeiro; Companhia de Turismo do Estado do Rio de Janeiro; Rio Convention & Visitors Bureau; União Brasileira de Promotores de Feiras; Associação Brasileira de Empresas de Eventos; Órgão Oficial de Turismo do Estado de Santa Catarina; Secretarias de Turismo dos Estados de São Paulo, Amazonas, Pará, Goiás, Minas Gerais, Mato Grosso do Sul, Mato Grosso e Distrito Federal; Fórum dos Operadores Hoteleiros do Brasil; Grupo Accor; Grupo Melliá; Federação de Convention & Visitors Bureaux; Brazilian Incoming Travel Organization; Associação Brasileira das Operadoras de Turismo; Associação Brasileira das Agências de Viagens, entre outras.

A idéia era de que o processo fosse o mais participativo possível. Além de democratizar as decisões, a mensagem era de que se tratava de um planejamento institucional de longo prazo que deveria ser seguido independente dos governos. Apesar da EMBRATUR ser um órgão do Governo Federal tinha que ficar claro que ela atuava como catalisadora das experiências exitosas dos seus concorrentes no mercado mundial e não como agência governamental interessada na defesa de uma posição de governo.

Dessa forma, o ganho desta estratégia está na criação de uma ferramenta de gestão participativa – orientada por potencial de mercado, volume emissivo, metas por produto, rentabilidade e potencial de consumo – que garante foco em resultados. Além de orientador conceitual, o Plano Aquarela também foi concebido para direcionar e otimizar o investimento em promoção turística, e para explicitar os objetivos e metas que deveriam ser alcançados.

3.4. A EVOLUÇÃO – PLANO AQUARELA FASE II

Com o objetivo de monitorar o movimento do mercado e mensurar o atingimento das metas, a EMBRATUR concluiu, em 2007, uma atualização do Plano Aquarela (Fase II). A idéia era aprofundar os estudos feitos na Fase I; rever prioridades; analisar o impacto do real apreciado frente ao dólar; e, principalmente, entender a situação aérea diante da retirada da VARIG do mercado internacional que, no auge, restringiu em 1,2 milhão a oferta de assentos nos vôos internacionais.

Com base em novas pesquisas com os mesmos públicos, identificou a necessidade da ampliação de mercados-alvo, passando de 18 para 25, e os subdividindo em grupos de prioridade. Além disso, foi desenvolvida uma ferramenta de gestão orçamentária, o Sistema Aquarela, software de armazenamento de ações promocionais por mercado de atuação e seu respectivo investimento. O próprio sistema distribui o orçamento de acordo com os índices determinados pelo Plano Aquarela e oferece ao gestor a possibilidade de avaliar a aplicação devida dos recursos nos mercados.

O Plano também aponta orientações específicas para distribuição orçamentária de acordo com o grau de prioridade do mercado e por público: *trade*, consumidor final (turista) e imprensa internacional. Os critérios que definem a prioridade dos investimentos de promoção nos países são:

- Gasto médio do turista;
- Permanência média; e
- Potencial de consumo.

O Plano Aquarela desenha planejamentos operacionais específicos para cada um dos 24 países alvo, que se subdividem em estratégias e ações táticas. A parte estratégica oferece os seguintes dados do mercado:

- Evolução da entrada de turistas;
- Metas da entrada de turistas;
- Gasto médio;
- Permanência média;
- Destinos competidores;
- Situação da acessibilidade aérea;
- Metas da acessibilidade aérea;
- Recomendações promocionais;
- Conteúdo dos produtos;
- Mensagem específica para o mercado; e
- Distribuição de orçamento por público alvo.

As ações táticas que compõem cada planejamento operacional estão assim desenhadas:

- Ações gerais;
- Orçamento total para o mercado;
- Ações por público alvo;
- Imprensa;
- *Trade*;
- Consumidor;
- Orçamento por ação;
- Cronograma de execução;
- Setor responsável pela gestão da ação; e
- Parceiros públicos e privados.

A tradução prática do Plano Aquarela se expressa por meio das ações já implantadas pela EMBRATUR. A tônica comum a todas essas ações em curso o consiste no foco direcionado aos principais mercados mundiais, de acordo com as especificidades de cada país. Ou seja, as ações são as mesmas mas, cada mercado recebe uma gama de ações condizentes com os objetivos e metas que temos que alcançar. São elas:

- Feiras internacionais de turismo;
- Feiras de negócios;
- Captação e promoção de eventos internacionais;
- Caravana Brasil – operadores, agentes de viagens e imprensa;
- Seminários Descubra Brasil (realizados pelos Escritórios Brasileiros de Turismo – EBTs, nos principais mercados);
- Missões comerciais com bureax de comercialização;
- Treinamento para agentes de viagens que já vendem ou são potenciais vendedores do destino Brasil no exterior;
- Projeto Excelência em Turismo – Benchmarking;
- Programa de Relações Públicas;
- Campanhas publicitárias;
- Pesquisas periódicas que orientam as ações;
- Ações de oportunidade – participação em grandes eventos brasileiros no exterior, como oportunidade de promoção do turismo;
- Portal de promoção do turismo internacional;
- Marca Brasil – gestão da marca que identifica os atributos de exportação do Brasil no mercado internacional;
- Banco de imagem; e
- Verba descentralizada de promoção para os Estados e o Distrito Federal.

Para a aplicação da verba descentralizada para a promoção dos Estados e do Distrito Federal, o Plano Aquarela formula ainda as orientações estratégicas e de atuação mercadológica para as 27 Unidades da Federação, por meio da ferramenta denominada Fichas dos Estados. Este instrumento é um desdobramento analítico do Plano Aquarela por Estado. O intuito desta ferramenta é unificar o discurso e conseqüentemente promover a promoção integrada do País de modo a que tenhamos uma única mensagem para o turista visitar o Brasil.

IV. GESTÃO DE PROGRAMAS E AÇÕES DA EMBRATUR

4.1. PROGRAMA:

A EMBRATUR possui sob sua responsabilidade um único Programa que é a síntese da sua atuação.

Criamos uma estratégia bem estruturada de inserção internacional do Brasil no mercado turístico, com metas definidas e avaliação de resultados eficiente.

A promoção do turismo brasileiro no mercado internacional tem como conceito estratégico a diversificação da imagem do país. O trabalho de marketing está orientado para a construção do Brasil como destino turístico de natureza exuberante, sol e praia, do carnaval e do futebol, mas sobretudo, está comunicando uma nova mensagem de país moderno, com credibilidade, alegre, jovem, hospitaleiro, capaz de proporcionar lazer de qualidade, novas experiências aos visitantes, realizar negócios, eventos e incentivos e ser competitivo internacionalmente.

É chave no programa de promoção, marketing e apoio à comercialização a essência da cultura brasileira, sua qualidade, diversidade étnica, social e natural. Como exemplo, podemos observar que os países atualmente mais dinâmicos no crescimento turístico são países em desenvolvimento (China, África do Sul, Malásia, Indonésia e Turquia).

Estes países cresceram a taxas médias que variam entre 11% e 15% ao ano nos últimos vinte anos. Cabe salientar que Malásia, Turquia e Indonésia não representam, a priori, modelos de interesse para o Brasil. Já, China e África do Sul apresentam não apenas produtos semelhantes em segmentos de grande potencial para o Brasil (aventura, ecoturismo, sol e praia etc...), como também desenvolveram planos de marketing extremamente profissionais, competentes e eficazes.

Entre 1980 a 1997 a África do Sul passou da 55ª para 26ª posição, apresentando um crescimento médio de 12,82% ao ano. Já o Brasil, que encontrava-se na 39ª posição em 1980, caiu uma posição em 17 anos, descendo para 40ª com um crescimento médio de 4,85% ao ano.

No que diz respeito ao crescimento das receitas provenientes das entradas de turistas estrangeiros, enquanto o Brasil apresentou um crescimento de 44,65% de 1980 a 1997, a África do Sul cresceu 252,30%. Dados mais recentes apontam para um crescimento de 11% no receptivo da África do Sul em 2002 e 20% nas receitas em dólares provenientes desta atividade. Atualmente a África do Sul recebe sete milhões de turistas por ano.

4.1.1. PROGRAMA 1163: BRASIL: DESTINO TURÍSTICO INTERNACIONAL:

Tipo de Programa	Finalístico
Objetivo Geral	Formular, implementar e executar às ações de promoção comercial dos produtos, serviços e destinos turísticos brasileiros no exterior, visando ampliar a chegada de turistas

	estrangeiros, assim como, o tempo de permanência e o ingresso de divisas dos mesmos no território nacional, com a finalidade de ampliar o mercado de consumo e, conseqüentemente, a produção e a aquisição de bens e serviços gerados no país, impactando, positivamente, o volume de emprego e renda no Brasil.
Gerente do Programa	Jeanine Pires
Gerente Executivo	Walter Luiz de Carvalho Ferreira
Indicadores e Parâmetros Utilizados	Fluxo de Turistas Estrangeiros
Público-alvo	Turistas estrangeiros e <i>trade</i> turístico

4.1.1.2. Principais Ações do Programa:

O papel da EMBRATUR, como já mencionado, é a promoção, marketing e apoio à comercialização dos produtos, serviços e destinos turísticos brasileiros no exterior. Neste contexto, as ações que dizem respeito estrito ao cumprimento deste papel institucional são:

- 4032 – Campanha para a Promoção do Brasil como Destino Turístico Internacional;
- 2731 – Captação, Promoção e Participação em Eventos Internacionais;
- 4034 – Fomento à Comercialização e ao Fortalecimento dos Produtos Turísticos Brasileiros junto aos Operadores Internacionais; e
- 2118 – Funcionamento de Escritórios de Fomento ao Turismo no Exterior.

Estas são as ações finalísticas do Programa. Elas executaram R\$ 116.436,144,00, de um total de R\$ 141.309.470,00, ou seja, 82,4%.

O quadro abaixo, extraído do SIGPLAN, demonstra a execução total da EMBRATUR, em 2007.

Metas Físicas e Financeiras

Ações (Produto/Unidade de Medida)	Metas Físicas		Metas Financeiras	
	Previsto	Realizado	Previsto	Realizado
Assistência Médica e Odontológica aos Servidores, Empregados e seus Dependentes - 2004 (PESSOA BENEFICIADA/UNIDADE) - Meta Física Não Cumulativa	452,00	205,00	227.808,00	227.638,00
(RAP 2006) Assistência Médica e Odontológica aos Servidores, Empregados e seus Dependentes - 2004 (PESSOA	0,00	0,00	15.500,00	14.756,00

BENEFICIADA/UNIDADE)				
Assistência Pré-Escolar aos Dependentes dos Servidores e Empregados - 2010 (criança de 0 a 6 anos atendida/UNIDADE) - Meta Física Não Cumulativa	14,00	12,00	15.960,00	10.916,00
(RAP 2006) Assistência Pré-Escolar aos Dependentes dos Servidores e Empregados - 2010 (criança de 0 a 6 anos atendida/UNIDADE)	0,00	0,00	5.674,00	0,00
Auxílio-Alimentação aos Servidores e Empregados - 2012 (SERVIDOR BENEFICIADO/UNIDADE) - Meta Física Não Cumulativa	130,00	121,00	252.704,00	252.704,00
(RAP 2006) Auxílio-Alimentação aos Servidores e Empregados - 2012 (SERVIDOR BENEFICIADO/UNIDADE)	0,00	0,00	41.651,00	0,00
Auxílio-Transporte aos Servidores e Empregados - 2011 (SERVIDOR BENEFICIADO/UNIDADE) - Meta Física Não Cumulativa	116,00	107,00	195.600,00	178.635,00
(RAP 2006) Auxílio-Transporte aos Servidores e Empregados - 2011 (SERVIDOR BENEFICIADO/UNIDADE)	0,00	0,00	33.850,00	0,00
Campanha para a Promoção do Brasil como Destino Turístico Internacional - 4032 (CAMPANHA REALIZADA/UNIDADE)	15,00	35,00	61.000.000,00	60.680.916,00
(RAP 2006) Campanha para a Promoção do Brasil como Destino Turístico Internacional - 4032 (CAMPANHA REALIZADA/UNIDADE)	0,00	11,00	1.727.542,00	1.535.288,00
Capacitação de Servidores Públicos Federais em Processo de Qualificação e Requalificação - 4572 (SERVIDOR CAPACITADO/UNIDADE)	70,00	406,00	360.000,00	316.681,00
(RAP 2006) Capacitação de Servidores Públicos Federais em Processo de Qualificação e Requalificação - 4572 (SERVIDOR CAPACITADO/UNIDADE)	0,00	0,00	25.650,00	17.176,00
Captação, Promoção e Participação em Eventos Internacionais - 2731 (EVENTO REALIZADO/UNIDADE)	28,00	61,00	44.957.043,00	37.649.700,00
(RAP 2006) Captação, Promoção e Participação em Eventos Internacionais - 2731 (EVENTO REALIZADO/UNIDADE)	0,00	0,00	34.819,00	5.536,00
Concessão de Prêmio para Monografias, Estudos e Reportagens no Setor de Turismo e Hotelaria - 4040 (prêmio concedido/UNIDADE)	1,00	1,00	140.000,00	125.000,00
Contribuição da União, de suas Autarquias e Fundações para o Custeio do Regime de Previdência dos Servidores Públicos Federais - 09HB (-/-)	0,00	0,00	1.012.977,00	778.537,00
Fomento à Comercialização e ao Fortalecimento dos Produtos Turísticos Brasileiros junto aos Operadores Internacionais - 4034 (EVENTO REALIZADO/UNIDADE)	68,00	19,00	13.900.000,00	13.227.668,00
(RAP 2006) Fomento à Comercialização e ao Fortalecimento dos Produtos Turísticos Brasileiros junto aos Operadores Internacionais - 4034 (EVENTO REALIZADO/UNIDADE)	0,00	0,00	107.737,00	103.600,00
Funcionamento de Escritórios de Fomento ao Turismo no Exterior - 2118 (ESCRITÓRIO MANTIDO/UNIDADE) - Meta Física Não Cumulativa	8,00	10,00	4.900.000,00	4.877.860,00
Gestão e Administração do Programa - 2272 (-/-)	0,00	0,00	21.533.446,00	20.883.401,00

(RAP 2006) Gestão e Administração do Programa - 2272 (-/-)	0,00	0,00	1.972.241,00	1.333.286,00
Publicidade de Utilidade Pública - 4641 (-/-)	0,00	0,00	10.000,00	0,00
Salão Brasileiro do Turismo - 5130 (EVENTO REALIZADO/UNIDADE)	1,00	4,00	2.115.000,00	2.099.814,00
Subtotal LOA + Créditos 2007			150.620.538,00	141.309.470,00
Subtotal RAP 2006			3.964.664,00	3.009.642,00
Subtotal Não-Orçamentário 2007			0,00	0,00
TOTAL			154.585.202,00	144.319.112,00

4.1.1.3. Gestão das Ações:

4.1.1.3.1. Ação: 4032 – Campanha para a Promoção do Brasil como Destino Turístico Internacional

4.1.1.3.1.1. Dados Gerais:

Tipo	Atividade
Finalidade	Aferir e melhorar a imagem do Brasil no exterior, possibilitando o aumento do fluxo turístico, e ampliando o ingresso de divisas em nossa economia.
Descrição	Realização de campanhas nos principais mercados emissores de fluxo turístico, implantando, adicionalmente, um programa de pesquisa para verificação contínua da imagem do País, envidando esforços de comunicação específica para apoio à comercialização e promoção. Produção de material de apoio à promoção e à comercialização.
Unidade Responsável pelas Decisões Estratégicas	EMBRATUR
Unidades Executoras	Departamento de Marketing
Áreas Responsáveis por gerenciamento ou Execução	Departamento de Marketing
Coordenador Nacional da Ação	Geraldo Lima Bentes
Responsável pela ação no nível local	Não se aplica

4.1.1.3.1.2. Resultados:

Os detalhes desta ação seguem no Anexo 1.

4.1.1.3.2. Ação: 2731 – Captação, Promoção e Participação em Eventos Internacionais:

4.1.1.3.2.1. Dados Gerais:

Tipo	Atividade
Finalidade	Divulgar o turismo brasileiro no exterior, de forma contínua e coordenada, e captar eventos internacionais para o Brasil, visando à consolidação da posição do Brasil como pólo de atração turística; assim como promover o Brasil como destino de negócios e eventos.
Descrição	Elaboração e divulgação pela Embratur de um calendário internacional de participação em feiras e eventos, montagem dos estandes do Brasil nas feiras internacionais e coordenação da participação de Estados, Municípios e trade turístico brasileiros; apoio aos Convention Bureau nas suas ações no exterior para captação de eventos internacionais para o Brasil e realização e captação extra calendário de seminários e workshops promocionais, para aproveitar oportunidades de mercado. Participação em feiras comerciais no mercado internacional promovendo o turismo como valor agregado ao setor de negócios e promoção do calendário brasileiro de feiras e eventos corporativos.
Unidade Responsável pelas Decisões Estratégicas	EMBRATUR
Unidades Executoras	Departamento de Turismo de Negócios e Eventos
Áreas Responsáveis por gerenciamento ou Execução	Departamento de Turismo de Negócios e Eventos
Coordenador Nacional da Ação	Marcelo Pedroso
Responsável pela ação no nível local	Não se aplica

4.1.1.3.2.2. Resultados:

Os detalhes desta ação seguem no Anexo 2.

4.1.1.3.3. Ação: 4034 – Fomento à Comercialização e ao Fortalecimento dos Produtos Turísticos Brasileiros junto aos Operadores Internacionais:

4.1.1.3.3.1. Dados Gerais:

Tipo	Atividade
Finalidade	Aumentar a comercialização dos produtos turísticos brasileiros no mercado internacional.
Descrição	Reunião de operadores nacionais e internacionais em eventos de vendas; participação em eventos específicos para vender produtos turísticos juntamente com os atores que compram e vendem; produção de material específico para os segmentos que serão priorizados no mercado internacional e desenvolvimento de ações pontuais para promover a comercialização.
Unidade Responsável pelas Decisões Estratégicas	EMBRATUR
Unidades Executoras	Departamento de Turismo de Lazer e Incentivo
Áreas Responsáveis por gerenciamento ou Execução	Departamento de Turismo de Lazer e Incentivo
Coordenador Nacional da Ação	José Luiz Viana Cunha
Responsável pela ação no nível local	Não se aplica

4.1.1.3.3.2. Resultados:

Os detalhes desta ação seguem no Anexo 3.

4.1.1.3.4. Ação: 2118 – Funcionamento de Escritórios de Fomento ao Turismo no Exterior:

4.1.1.3.4.1. Dados Gerais:

Tipo	Atividade
Finalidade	Dotar o Ministério do Turismo, por meio da Embratur, de uma unidade avançada de promoção, marketing e apoio à comercialização de produtos, serviços e destinos turísticos do Brasil no exterior.
Descrição	Criação e manutenção de escritórios de fomento à atividade turística localizados em países com potencial emissor para o Brasil, sejam eles próprios, terceirizados ou nas embaixadas brasileiras, visando manter constante a presença do País nos mercados prioritários para o desenvolvimento turístico.

Unidade Responsável pelas Decisões Estratégicas	Ministério do Turismo
Unidades Executoras	Departamento de Turismo de Lazer e Incentivo
Áreas Responsáveis por gerenciamento ou Execução	Departamento de Turismo de Lazer e Incentivo
Coordenador Nacional da Ação	José Luiz Viana Cunha
Responsável pela ação no nível local	Não se aplica

4.1.1.3.4.2. Resultados:

Os detalhes desta ação seguem no Anexo 3.

4.1.1.5.1. Outras Ações:

A EMBRATUR executa também ações de suporte que fornecem os meios para as atividades finalísticas atingirem os seus objetivos e metas. Para se ter uma idéia das suas atribuições segue também o Anexo 4 – Ações do Departamento de Estudos e Pesquisas e o Anexo 5 – Ações do Departamento de Administração e Finanças.

IV. DESEMPENHO OPERACIONAL DA **EMBRATUR**

Em 26 de setembro de 2006, a Presidência da EMBRATUR solicitou ao Ministério do Turismo autorização para estudar um novo modelo de gestão para a Autarquia visando mudar a sua personalidade jurídica.

Essa autorização foi concedida no dia 4 de outubro do mesmo ano. A partir daí a EMBRATUR iniciou diversos entendimentos com a Secretaria de Gestão do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão visando implantar esse novo modelo de gestão. A primeira sugestão é que adotássemos o modelo de Fundação Estatal, conforme Projeto de Lei Complementar n.º 92/2007 que se encontra sob análise do Congresso Nacional.

Em 2007, a EMBRATUR dá início a um trabalho de consultoria organizacional para readequar a sua personalidade jurídica a esse novo modelo. Nesse escopo está inserida a sua completa reestruturação. Esse trabalho tem seu término previsto – na primeira fase – para a primeira quinzena de abril de 2008.

Dessa forma, no próximo Relatório de Gestão faremos um detalhado histórico da avaliação, propostas e previsão de implantação dessa nova filosofia de trabalho que prevê, inclusive, a implantação de indicadores aqui solicitados.

VI. OUTROS CAPÍTULOS DO
RELATÓRIO

6. PREVIDÊNCIA COMPLEMENTAR PATROCINADA:

A EMBRATUR não patrocina previdência privada para os seus servidores.

7. INSTITUIÇÕES BENEFICIADAS POR RENÚNCIA FISCAL:

O Relatório referente a este Capítulo segue no Anexo 6.

8. OPERAÇÕES DE FUNDOS:

A EMBRATUR não opera mais fundos diretamente. O FUNGETUR foi transferido para o Ministério do Turismo e o Fiset – Turismo encontra-se em liquidação.

9. CONTEÚDOS ESPECÍFICOS:

Seguem nos Anexos.

Brasília, 31 de março de 2008.

**JEANINE PIRES
PRESIDENTE DA EMBRATUR**