

UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA
FACULDADE DE TECNOLOGIA
DEPARTAMENTO DE ENGENHARIA CIVIL E AMBIENTAL

**A CRISE DOS CRUZEIROS MARÍTIMOS NO BRASIL:
DIAGNÓSTICO DE UM SETOR NA CONTRAMAÇÃO DO
MERCADO MUNDIAL**

DISSERTAÇÃO DE MESTRADO EM TRANSPORTES

THILO MARTIN ZINDEL

ORIENTADOR: PROF. DR. JOSÉ AUGUSTO ABREU SÁ FORTES

PUBLICAÇÃO: T.DM-003/2016
BRASÍLIA/DF, 02/2016

UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA
FACULDADE DE TECNOLOGIA
DEPARTAMENTO DE ENGENHARIA CIVIL E AMBIENTAL

**A CRISE DOS CRUZEIROS MARÍTIMOS NO BRASIL:
DIAGNÓSTICO DE UM SETOR NA CONTRAMAÇÃO DO
MERCADO MUNDIAL**

THILO MARTIN ZINDEL

**DISSERTAÇÃO SUBMETIDA AO DEPARTAMENTO DE ENGENHARIA CIVIL E
AMBIENTAL DA FACULDADE DE TECNOLOGIA DA UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA
COMO PARTE DOS REQUISITOS NECESSÁRIOS PARA A OBTENÇÃO DO GRAU DE
MESTRE EM TRANSPORTES.**

APROVADA POR:

**Prof. Dr. José Augusto Abreu Sá Fortes, PPGT/UnB
(ORIENTADOR)**

**Prof. Dr. Sérgio Ronaldo Granemann, PPGT/UnB
(EXAMINADOR INTERNO)**

**Dra. Elisangela Aparecida Machado da Silva, NS Serviços e Consultoria
(EXAMINADOR EXTERNO)**

BRASÍLIA/DF, 26/02/2016.

FICHA CATALOGRÁFICA

ZINDEL, THILO MARTIN

A CRISE DOS CRUZEIROS MARÍTIMOS NO BRASIL: DIAGNÓSTICO DE UM SETOR NA CONTRAMÃO DO MERCADO MUNDIAL.

[Distrito Federal] 2016.

160 p. 210 x 297 mm (ENC/FT/UnB, Mestre, Transportes, 2016).

Dissertação de Mestrado – Universidade de Brasília. Faculdade de Tecnologia.

Departamento de Engenharia Civil e Ambiental.

1. Transportes 2. Turismo

3. Cruzeiros Marítimos

I. ENC/FT/UnB II. Título (série)

REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA

ZINDEL, T.M. (2016). **A CRISE DOS CRUZEIROS MARÍTIMOS NO BRASIL: DIAGNÓSTICO DE UM SETOR NA CONTRAMÃO DO MERCADO MUNDIAL.**

Publicação Departamento de Engenharia Civil e Ambiental, Universidade de Brasília, Brasília, DF. p. 160

CESSÃO DE DIREITOS

AUTOR: THILO MARTIN ZINDEL

TÍTULO: **A CRISE DOS CRUZEIROS MARÍTIMOS NO BRASIL: DIAGNÓSTICO DE UM SETOR NA CONTRAMÃO DO MERCADO MUNDIAL.**

GRAU: Mestre

ANO: 2016

É concedida à Universidade de Brasília permissão para reproduzir cópias desta dissertação de mestrado e para emprestar ou vender tais cópias somente para propósitos acadêmicos e científicos. O autor reserva outros direitos de publicação e nenhuma parte dessa dissertação de mestrado pode ser reproduzida sem autorização por escrito do autor.

Para Márcia, minha esposa fantástica.
Esta conquista só foi possível por causa de teus incentivos e teu apoio.

AGRADECIMENTOS

Eu gostaria de aproveitar para agradecer a todos que contribuíram para esta pesquisa, em especial a meu orientador, o maravilhoso José Augusto Abreu Sá Fortes. Sem dúvida alguma, eu não teria conseguido terminar este trabalho sem a ajuda de todos vocês, e eu fico extremamente grato pelo apoio. Muito obrigado mesmo a:

Alan Ricardo da Silva
Alexandre Nascimento de Almeida
Américo Relvas da Rocha
Carlos Henrique Marques da Rocha
Cristiano Araújo Borges
Dax Andrade
Diogo Piloni e Silva
Eduardo Henrique Pinto Bezerra
Elisangela Aparecida Machado da Silva
Fabio Parolin
Fabio Scheuenstuhl
Fernando Corrêa dos Santos
Gilberto Barreto
João Tomaz
José Augusto Abreu Sá Fortes
Márcia Longen Zindel
Marcelo Grangeiro Quirino
Marco Ferraz
Marcus Vinicius Ferreira da Silva
Pedro Guimarães
Rômulo Castelo Branco Gomes de Araújo
Samuel Ramos de Carvalho Cavalcanti
Sergio Ronaldo Granemann
Sergio Oliveira
Weudes de Sousa Evangelista
Ygor Costa

LISTA DE ABREVIACÕES

ABAV – Associação Brasileira de Agências de Viagens
ABREMAR – Associação Brasileira de Cruzeiros Marítimos
AGAXTUR – Agência Auxiliar de Turismo
ANP – Agência Nacional de Petróleo
ANTAQ – Agência Nacional dos Transportes Aquaviários
ANVISA – Agência Nacional de Vigilância Sanitária
BACEN – Banco Central
BRAZTOA – Associação Brasileira das Operadoras de Turismo
BRICS – Brasil, Rússia, Índia, China, África do Sul
CEO – Chief Executive Officer
CEPAL – Comissão Econômica para a América Latina
CLIA – Cruise Lines International Association
CNAP – Comissão Nacional de Assuntos de Praticagem
CODEBA – Companhia das Docas do Estado da Bahia
CONAPRA – Conselho Nacional de Praticagem
COPOM – Comitê de Política Monetária
CVC – Referência ao Fundador Carlos Vicente Cerchiari
EMBRATUR – Instituto Brasileiro de Turismo
ESTGV – Escola Superior de Tecnologia e Gestão de Viseu
FEM – Fórum Econômico Mundial
FGV – Fundação Getúlio Vargas
IBAMA – Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis
IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IMO – International Maritime Organization
IOF – Imposto sobre Operações Financeiras
IPCA – Índice de Preços ao Consumidor Amplo
MSC – Mediterranean Shipping Company
MTUR – Ministério do Turismo
NCL – Norwegian Cruise Lines
OMT – Organização Mundial do Turismo
ONG – Organização Não-Governamental
ONU - Organização das Nações Unidas
PAC – Programa de Aceleração do Crescimento
PIB – Produto Interno Bruto
PNAD – Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios
S&P – Standard & Poor's
SELIC - Sistema Especial de Liquidação e de Custódia
SEP – Secretaria de Portos
TMP – Terminal Marítimo de Passageiros
UERJ – Universidade do Estado do Rio de Janeiro
WEF – World Economic Forum

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	1
1.1 PROBLEMA DE PESQUISA.....	2
1.2 OBJETIVOS.....	8
1.2.1 Objetivo Geral.....	8
1.2.2 Objetivos Específicos.....	8
1.3 JUSTIFICATIVA.....	8
1.4 METODOLOGIA.....	12
1.4.1 Delimitação do Escopo/Limitações.....	12
1.4.2 Características da Pesquisa.....	13
1.4.3 Fases da Pesquisa.....	15
1.4.4 Coleta e Análise de Dados.....	18
1.5 ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO.....	19
2. REFERENCIAL TEÓRICO.....	21
2.1 FONTES PESQUISADAS.....	21
2.1.1 Fontes Técnicas.....	21
2.1.2 Fontes Acadêmicas.....	22
2.2 EVOLUÇÃO HISTÓRICA DOS CRUZEIROS MARÍTIMOS.....	24
2.2.1 Contexto Internacional.....	24
2.2.2 Contexto Brasileiro.....	27
2.3 MODUS OPERANDI/STAKEHOLDERS.....	29
2.3.1 Modus Operandi.....	29
2.3.2 Stakeholders.....	34
2.3.2.1 Cruise Lines International Association.....	36
2.3.2.2 CLIA Abreamar.....	36
2.3.2.3 Mercado Brasileiro Contemporâneo.....	37

2.3.3.4 Outros <i>Stakeholders</i>	38
2.4 DEMANDA E OFERTA NO MERCADO BRASILEIRO.....	39
2.5 MODELO CICLO DE VIDA DE BUTLER.....	42
2.6 DEFINIÇÃO DE GARGALO.....	45
3 ESTUDO DE CASO – GARGALOS DO SETOR DE CRUZEIROS MARÍTIMOS NO BRASIL.....	47
3.1 INFRAESTRUTURA.....	49
3.1.1 Terminal de Passageiros.....	51
3.1.2 Estrutura Receptiva.....	52
3.1.3 Dragagem.....	53
3.1.4 Transporte Terrestre.....	53
3.2 FATORES MACROECONÔMICOS.....	54
3.2.1 Câmbio.....	55
3.2.2 Inflação.....	56
3.2.3 Produto Interno Bruto (PIB).....	57
3.2.4 Taxa de Desemprego.....	58
3.2.5 Taxa SELIC.....	60
3.3 FALTA DE PUBLICIDADE.....	61
3.4 SEGURANÇA DO TURISTA.....	64
3.5 CUSTOS ALTOS.....	66
3.5.1 Combustível.....	67
3.5.2 Impostos.....	67
3.5.3 Praticagem.....	68
3.5.4 Outras Taxas Portuárias.....	70
3.6 CONCORRÊNCIA.....	71
3.7 FALTA DE GARANTIAS.....	73

3.8 BUROCRACIA/LEGISLAÇÃO.....	75
3.9 FALTA DE NAVIOS.....	79
3.10 DISTÂNCIA DO MERCADO.....	83
4 ANÁLISE DOS ENTRAVERES SOBRE OS CRUZEIROS MARÍTIMOS.....	86
4.1 ANÁLISE DOS GARGALOS DO SETOR.....	86
4.1.1 População e Amostra.....	86
4.1.2 Especialistas do Setor.....	87
4.1.3 Método de Avaliação.....	89
4.1.3.1 Estruturação do Modelo.....	90
4.1.3.2 Avaliação dos Critérios.....	90
4.1.4 Análise dos Resultados.....	91
4.1.4.1 Análise de Frequências Setor Público.....	93
4.1.4.2 Análise de Frequências Setor Privado.....	94
4.1.4.3 Análise de Frequências Setores Público e Privado.....	96
4.1.4.4 Teste de Spearman.....	99
4.1.4.5 Avaliação dos Subcritérios.....	101
4.1.4.6 Relação entre Número de Passageiros e Navios e Fatores Macroeconômicos.....	107
4.2 FATORES DE ECONOMIA DE ESCALA.....	115
4.2.1 Tamanho dos Navios.....	115
4.2.2 Taxa de Ocupação.....	117
4.2.3 Número de Roteiros.....	118
4.3 ANÁLISE DO MODELO DE CICLO DE VIDA DE BUTLER.....	119
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	123
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	130
ANEXO A: OBSERVAÇÕES IN LOCO.....	139

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1.1: Movimentação Passageiros 2004/05 – 2014/15 no Brasil.....	3
Gráfico 1.2: Navios na Costa Brasileira 2004/05 – 2014/15.....	4
Gráfico 1.3: Impacto Econômico 2013/14 – 2014/15.....	5
Gráfico 2.1: Market Shares Mercado Mundial 2014.....	34
Gráfico 2.2: Oferta e Demanda 2004/05 – 2014/15.....	41
Gráfico 2.3: Modelo de Ciclo de Vida da Área Turística.....	43
Gráfico 3.1: Evolução do Câmbio Us\$ - R\$ 2004 – 2015.....	55
Gráfico 3.2: Evolução do IPCA 2004 – 2015.....	57
Gráfico 3.3: Evolução do PIB 2004 – 2015.....	58
Gráfico 3.4: Evolução da Taxa de Desemprego PNAD 2004 – 2015.....	59
Gráfico 3.5: Evolução da Taxa SELIC 2004 – 2015.....	60
Gráfico 3.6: Gastos das Operadoras na Temporada 2014/15.....	66
Gráfico 3.7: Preços de Praticagem em Portos selecionados.....	69
Gráfico 3.8: Market share dos Cruzeiros Marítimos no Mundo 2014.....	71
Gráfico 3.9: Market share dos Destinos em 2014.....	83
Gráfico 4.1: Comparação das Curvas dos Indicadores com os Passageiros.....	113
Gráfico 4.2: Comparação das Curvas dos Indicadores com os Navios.....	114
Gráfico 4.3: Relação Passageiros – Navios 2004/05 – 2014/15.....	117
Gráfico 4.4: Comparação das Curvas da Oferta, Demanda e Butler.....	121

LISTA DE FIGURAS

Figura 1.1: Número de Cruzeiristas no Mundo de 2009 – 2015.....	6
Figura 1.2: Impacto Econômico dos Cruzeiros Marítimos.....	10
Figura 1.3: Potencial da Cabotagem Brasileira.....	12
Figura 1.4: Fases da Pesquisa.....	18
Figura 2.1: Processo da Compra até o Embarque do Passageiro.....	31
Figura 2.2: Receita vs. Custos dos Cruzeiros Marítimos.....	32
Figura 3.1: Destinos visitados na Temporada 2014/15.....	51
Figura 3.2.: Problemas nos Destinos Catarinenses.....	52
Figura 3.3: Promoções Internacionais da Royal Caribbean no Site da CVC.....	62
Figura 3.4: Promoção Caribe da Pullmantur, Agosto 2015 no Jornal Metro.....	63
Figura 3.5: Evento Fashion Rio no Terminal Pier Mauá em 2013.....	74
Figura 3.6: Agentes envolvidos nos Portos de Brasil.....	78
Figura 3.7: Principais Portos/Pontos de Atracação no Brasil 2015/16.....	82
Figura 3.8: Posições dos Navios com mais de 299 Toneladas no Mundo.....	85
Figura 3.9: Posições dos Cruzeiros Marítimos no Mundo.....	86
Figura 4.1: Os principais Players no Setor de Cruzeiros Marítimos no Brasil.....	87
Figura 4.2: Composição da Comissão.....	88
Figura 4.3: Modelo de Avaliação dos Gargalos.....	89
Figura 4.4: Critérios de Avaliação.....	90
Figura 4.5: Estágios do Ciclo de Vida dos Cruzeiros Marítimos na Costa Brasileira.....	121

LISTA DE TABELAS

Tabela 1.1: Participação do Brasil no Mundo em 2014.....	6
Tabela 1.2: Comparação Crescimento mundial vs. Brasil 2012 - 2015.....	7
Tabela 1.3: Tipos de Pesquisa.....	14
Tabela 1.4: Premissas da Pesquisa.....	15
Tabela 2.1: Principais Acontecimentos na História dos cruzeiros.....	27
Tabela 2.2: Distribuição entre Receitas e Custos.....	33
Tabela 2.3: Receita e Lucro dos Líderes do Mercado 2010 – 2014.....	35
Tabela 2.4: Associados CLIA Abremar em 2015.....	37
Tabela 2.5: Empresas presentes no Brasil na Temporada 2015/16.....	37
Tabela 2.6: População vs. Número de Cruzeiristas no Mundo.....	39
Tabela 2.7: Gargalos mais citados no Setor Portuário Brasileiro.....	46
Tabela 3.1: Principais Problemas Estruturais nos Destinos.....	50
Tabela 3.2: Instrumentos normativos que regulamentam a Atividade no Brasil.....	76
Tabela 3.3: Navios em Construção até 2018.....	81
Tabela 4.1: Avaliação dos Critérios.....	92
Tabela 4.2: Frequência Absoluta Setor Público.....	93
Tabela 4.3: Frequência Relativa Setor Público.....	94
Tabela 4.4: Frequência Absoluta Setor Privado.....	95
Tabela 4.5: Frequência Relativa Setor Privado.....	95
Tabela 4.6: Frequência Absoluta Setores Público e Privado.....	96
Tabela 4.7: Frequência Relativa Setores Público e Privado.....	97
Tabela 4.8: Frequências Relativas Segundo Lugar Setores Público e Privado.....	97
Tabela 4.9: Definição dos Lugares 2 a 4.....	98
Tabela 4.10: Definição dos Lugares 5 a 7.....	98

Tabela 4.11: Definição dos Lugares 8 a 10.....	98
Tabela 4.12: Ranking Final dos Critérios.....	99
Tabela 4.13: Teste de Correlação de Spearman.....	100
Tabela 4.14: Frequências Absolutas dos Itens do Critério Concorrência.....	101
Tabela 4.15: Frequências Relativas dos Itens do Critério Concorrência.....	102
Tabela 4.16: Frequências Absolutas dos Itens do Critério Custos Altos.....	102
Tabela 4.17: Frequências Relativas dos Itens do Critério Custos Altos.....	103
Tabela 4.18: Frequências Absolutas dos Itens do Critério Infraestrutura.....	103
Tabela 4.19: Frequências Relativas dos Itens do Critério Infraestrutura.....	104
Tabela 4.20: Frequências Absolutas dos Itens do Critério Burocracia/Legislação.....	104
Tabela 4.21: Frequências Relativas dos Itens do Critério Burocracia/Legislação.....	105
Tabela 4.22: Frequências Absolutas dos Itens do Critério Fatores Macroeconômicos.....	105
Tabela 4.23: Frequências Relativas dos Itens do Critério Fatores Macroeconômicos.....	106
Tabela 4.24: Resumo dos Subcritérios mais impactantes para cada Critério.....	106
Tabela 4.25: Indicadores Econômicos e Dados do Setor 2004 – 2015.....	108
Tabela 4.26: Correlação do Câmbio com o Setor de Cruzeiros Marítimos.....	109
Tabela 4.27: Correlação da Inflação com o Setor de Cruzeiros Marítimos.....	110
Tabela 4.28: Correlação da Taxa SELIC com o Setor de Cruzeiros Marítimos.....	110
Tabela 4.29: Correlação da Taxa de Desemprego com o Setor de Cruzeiros Marítimos.....	111
Tabela 4.30: Correlação do PIB com o Setor de Cruzeiros Marítimos.....	112
Tabela 4.31: Resumo das Correlações com o Setor de Cruzeiros Marítimos.....	112
Tabela 4.32: Comparação Leitos Temporadas 2010/11 e 2014/15.....	116
Tabela 5.1: Plano de Ações para o Setor de Cruzeiros Marítimos.....	128

RESUMO

A CRISE DOS CRUZEIROS MARÍTIMOS NO BRASIL: DIAGNÓSTICO DE UM SETOR NA CONTRAMÃO DO MERCADO MUNDIAL

O setor de cruzeiros marítimos no Brasil passou por um período de crescimento exponencial na década passada, transportando mais de 800 mil passageiros por temporada pela costa brasileira. A partir da temporada de 2010/2011, observa-se uma tendência de estabilização desse mercado, quando se nota índices de crescimento mais modestos. Desde a temporada 2012/13 o setor está vivendo uma fase de decréscimo inédita, enquanto o mercado mundial não para de crescer, a atividade no Brasil já perdeu 32% de seus passageiros. A queda no número de cruzeiros marítimos no Brasil prejudica a economia como um todo, o fluxo de turistas diminuiu nas cidades-escala, o impacto econômico, gerado pela atividade com a movimentação em bares e restaurantes, fica menos visível, a quantidade de passeios turísticos também são afetados negativamente e a geração de emprego se retrai. Segundo a associação das operadoras, CLIA Abremar, os motivos são os custos altos e a infraestrutura precária no país, que têm afugentado as empresas, que preferem levar suas embarcações para destinos mais estruturados e mais baratos. Esta dissertação objetivou analisar a crise dos cruzeiros marítimos e fornecer informações detalhadas para os tomadores de decisão. A revisão bibliográfica indicou que trata-se de uma situação muito complexa, tornando necessária uma avaliação detalhada, envolvendo especialistas dos setores público e privado. Foi elaborado um modelo de avaliação dos gargalos do setor, possibilitando a análise dos resultados com métodos estatísticos descritivos. Os resultados da investigação revelaram que a situação atual é uma combinação de gargalos não resolvidos, fatores de economia de escala e processos naturais. Concluiu-se que apenas esforços envolvendo todos os *stakeholders* poderão rejuvenescer este setor turístico tão importante.

Palavras-chave: cruzeiros marítimos, crise, custos, infraestrutura, gargalos.

ABSTRACT

THE BRAZILIAN MARITIME CRUISE CRISIS

Since the birth of the cruise line industry in the 18th century, the sector has experienced steady growth well into the 21st century. As a matter of fact, the sector has never seen any stagnation or decline since CLIA (Cruise Lines International Association, representative body of more than 90% of all cruise lines worldwide) started counting passenger numbers in the late 20th century. Member cruise lines transported an impressive 22 million passengers worldwide in 2014 and the outlook for 2015 is even better. CLIA expects to add another 1 million passengers until December to reach the 23 million milestone. Until 2012, Brazil appeared to be bound for unstoppable growth as well. The country had just reached the 800.000 passenger mark, and the sector was already dreaming about reaching 2 million passengers. Every renowned cruise line in the world wanted a piece of the Brazilian market share. Only 3 years later, the outlook has changed dramatically. Passenger numbers have dropped sharply from 800.000 to 550.000, which amounts to a 32% decrease, and the number of vessels in Brazilian waters has been cut in half from 20 to only 10 cruise ships. For the upcoming season, only 4 cruise lines are sending their ships to Brazil, Costa Cruise Lines, MSC Cruises, Pullmantur and Royal Caribbean International. CLIA Abremer, the association representing the cruise lines in Brazil, was quick to blame the Brazilian government for the development that caught the country by surprise. In 2013. According to Amaral (2013), a lack of infrastructure and the high operating cost in Brazil had chased the cruise lines away, taking their ships to more structured and cheaper destinations. While infrastructure and costs are certainly a fundamental part of the Brazilian crisis, limiting the scope to only these 2 factors would be wrong. An in-depth investigation brought to light a broad variety of factors influencing the decrease of the Brazilian market share. With the input of stakeholders from the public and from the private sector, 10 obstacles were identified. Port and tourism authorities and specialists were asked to evaluate the impact of each item. By applying frequencies to the evaluation results, it was possible to classify the impact of each obstacle and rank them according to their evaluations. The evaluation clearly showed that one is dealing with a great number of factors with a negative influence on the cruise sector in Brazil, rather than just one or two main culprits for the crisis. A combined effort by all stakeholders is urgently needed to revert this scenario and to maintain this country, which possesses a stunning 7.000 kilometer coastline and excellent climatic conditions, on the international cruise map.

Key words: maritime cruise, passengers, crises, obstacles

1. INTRODUÇÃO

O transporte marítimo é um elemento fundamental para o desenvolvimento do Brasil. O país possui uma costa de 7,3 mil quilômetros navegáveis e um setor portuário, que movimentou quase um bilhão de toneladas em 2014. (ANTAQ, 2015)

A indústria dos cruzeiros marítimos também é uma atividade portuária muito relevante, nos últimos anos foram implantados quatro novos terminais de passageiros em portos brasileiros, visando atender a demanda da Copa do Mundo de Futebol - 2014 e das Olimpíadas de 2016.

No Brasil, a atividade de cruzeiro marítimo é regulamentada pelo Ministério do Turismo através da Lei n. 11.771, de 2008, contido no Decreto n. 7.381, de 2011, artigos 37 a 41. Esta lei define tal atividade como um programa de turismo constituído pela prestação de serviços conjugados de transporte, hospedagem, alimentação, entretenimento, visitação de locais turísticos e afins, realizado por embarcações de turismo, entre as quais os navios estrangeiros fretados por agência de turismo brasileira ou operados por armadores estrangeiros com empresa cadastrada no Ministério do Turismo.

Segundo a EMBRATUR (2015), o turismo representa no Brasil cerca de 3,6% do PIB (Produto Interno Bruto), empregando, direta e indiretamente, mais de 10 milhões de pessoas. O turismo estimula o desenvolvimento local e contribui também para a valorização de referências históricas, culturais e sociais.

A CLIA (2014) ressalta que o setor de cruzeiros marítimos no mundo tem sido o setor turístico com a mais alta taxa de crescimento desde a década de 80. No entanto, a indústria dos cruzeiros marítimos no Brasil não tem acompanhado o crescimento mundial nos últimos anos. Segundo dados da CLIA Abremar (2015), o setor terminou mais uma temporada com um decréscimo no número de passageiros e navios presentes nas águas brasileiras.

Para Amaral (2013), a falta de infraestrutura e o alto custo de operação no Brasil têm afugentado as empresas que preferem levar suas embarcações para destinos mais estruturados e mais baratos. Segundo o mesmo, o navio se move, e as companhias sempre vão buscar a opção que traga mais satisfação e menor preço. "O custo de operação aqui é maior do que na maioria dos itinerários pelo mundo, chega a ser três vezes maior do que na Europa." (AMARAL, 2013).

Todavia, apesar das mudanças ocorridas nos últimos anos, a atividade portuária ainda é um dos principais gargalos na área de transporte do Brasil. Constatase que é preciso ampliar os investimentos, modernizar e melhorar tanto a infraestrutura, quanto a operacionalização das atividades de cruzeiros marítimos.

Sendo assim, com o objetivo de contribuir para o desenvolvimento do setor de cruzeiros marítimos, o principal objetivo do presente trabalho é analisar os fatores que impulsionam a crise dos cruzeiros marítimos no Brasil.

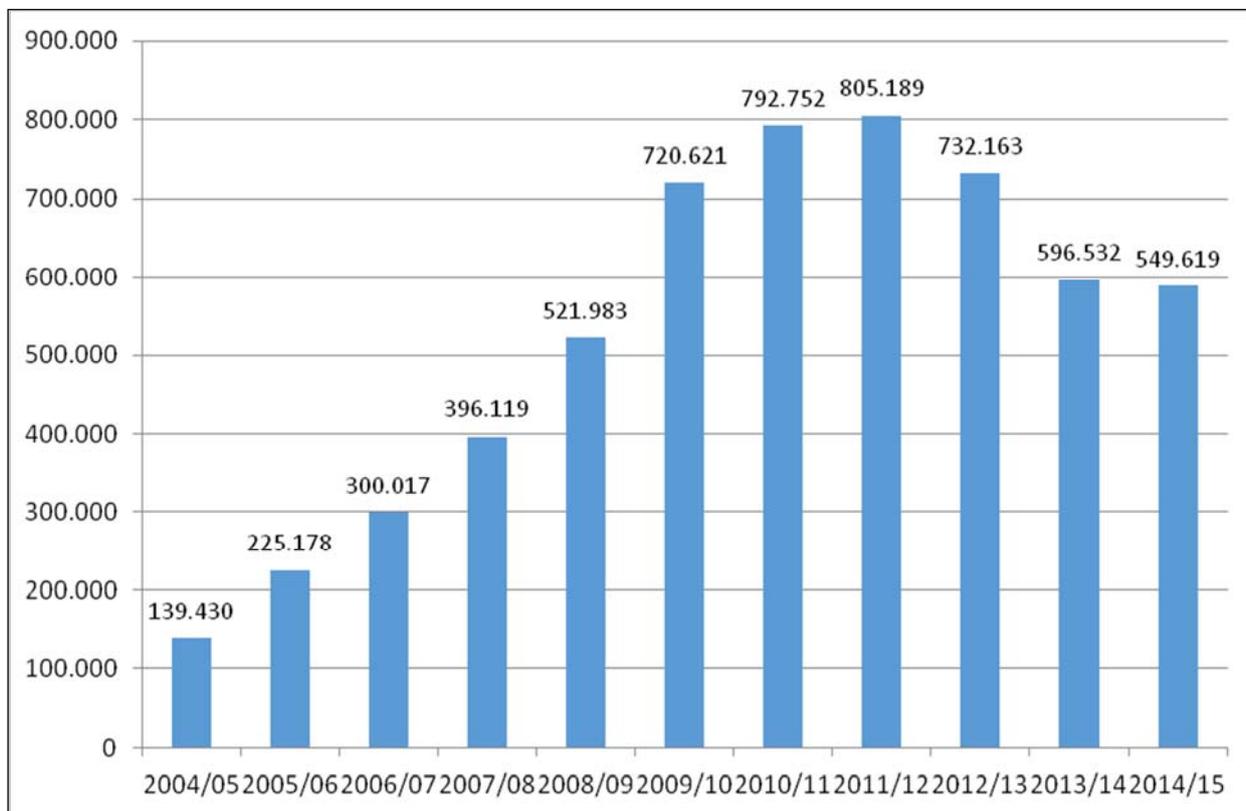
1. 1 PROBLEMA DE PESQUISA

O setor de cruzeiros marítimos no Brasil passou por um período de crescimento exponencial na década passada. Observou-se um aumento considerável no número de navios e cruzeiristas entre as temporadas de 2004/2005 e 2009/2010, demonstrada pelo crescimento continuado tanto no número de navios, quanto no número de cruzeiristas. Destaca-se especialmente o crescimento de 38% da temporada 2008/2009 para 2009/2010 no número de passageiros, alcançando mais de 700.000. Desse período de expansão, ressalta-se o aumento de 200% no número de navios e 417% no número de passageiros.

A partir da temporada de 2010/2011, observa-se uma tendência de estabilização desse mercado, quando se nota índices de crescimento mais modestos. De 2010/2011 para 2011/2012 o número de cruzeiristas cresceu apenas 1,5%, dando os primeiros sinais que o setor estava entrando numa fase menos positiva (CLIA ABREMAR, 2015).

Percebe-se que os problemas realmente começaram a partir da temporada 2012/13. As temporadas de 2012/13 a 2014/15, registraram uma queda elevada de 32%, comparadas à temporada de 2011/12, como demonstra o gráfico 1.1, a seguir:

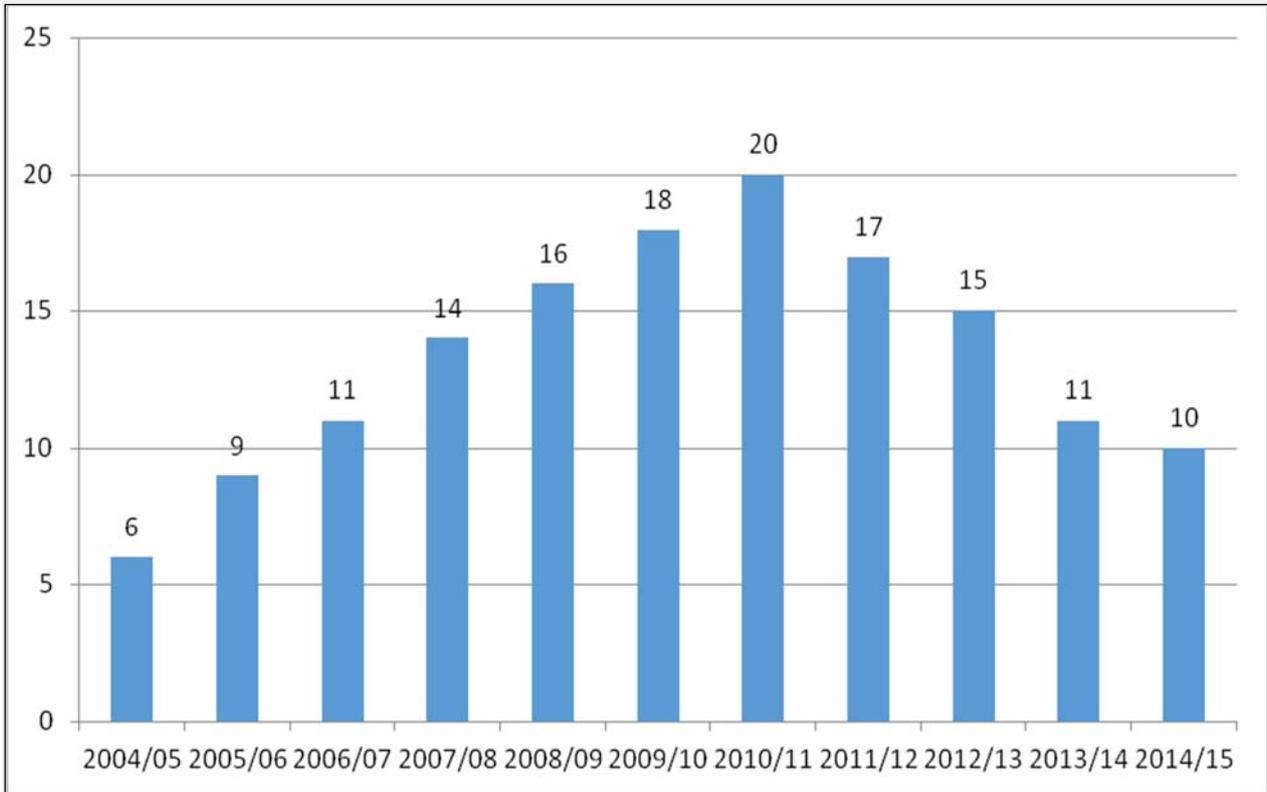
Gráfico 1.1: Movimentação Passageiros 2004/05 – 2014/15 no Brasil



Fonte: CLIA Abreamar– 2015

Observa-se também um decréscimo no número de navios de cruzeiros em relação à temporada de 2010/2011 (20 navios). A temporada de 2014/2015 contou apenas com 10 navios, uma redução de 50%, como demonstra o gráfico 1.2.

Gráfico 1.2: Navios na Costa Brasileira 2004/05 – 2014/15



Fonte: CLIA Abremar, 2015

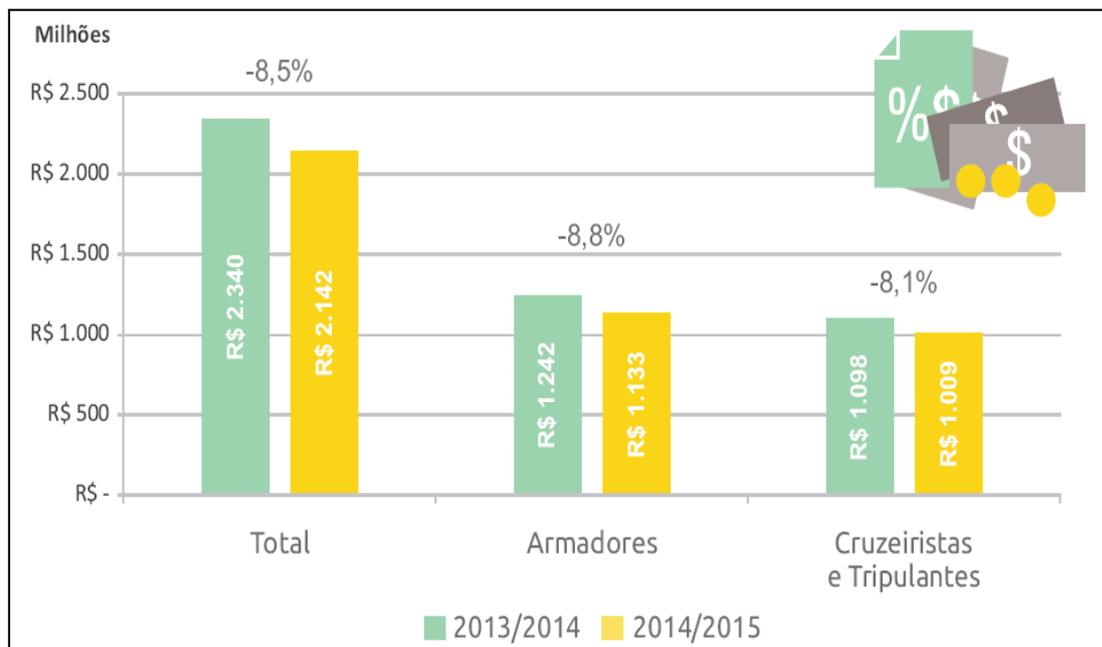
A queda no número de cruzeiros marítimos no Brasil prejudica a economia como um todo, o fluxo de turistas diminui nas cidades-escala, o impacto econômico gerado pela atividade com a movimentação em bares e restaurantes e a quantidade de passeios turísticos também são afetados negativamente e a geração de emprego se retrai.

Tais aspectos ficam evidentes no trabalho da Fundação Getúlio Vargas (2015). O estudo demonstra que o impacto econômico total na temporada 2014/2015 foi 8,5% menor que na temporada 2013/2014. Na temporada de 2014/2015 (novembro de 2014 – abril de 2015), a movimentação econômica total (impactos diretos e indiretos dos armadores e dos cruzeiristas e tripulantes) foi de R\$ 2,142 bilhões. Na edição anterior, os cruzeiros marítimos tiveram um impacto total de R\$ 2,34 bilhões na economia nacional.

Em relação ao impacto econômico da temporada de 2014-2015, dos R\$ 2,142 bilhões, R\$ 1,133 bilhões foram gerados pelos gastos dos armadores com combustíveis, taxas portuárias e impostos, compras de suprimentos, comissionamento de agências de viagens e operadoras de

turismo, água e lixo. Além de gastos com *marketing* e escritório; os outros R\$ 1,009 bilhões foram os gastos totais de cruzeiristas e tripulantes nas cidades e portos de embarque/desembarque e de trânsito. A queda de 8,5% é reflexo da diminuição no número de navios e cruzeiristas. O estudo da FGV (2015) demonstra como vários segmentos da economia poderiam ser beneficiados no Brasil, se houvesse um ambiente favorável para a evolução do setor, como demonstra o gráfico 1.3:

Gráfico 1.3: Impacto Econômico 2013/14 – 2014/15



Fonte: FGV/CLIA Abremar, 2015.

No mercado internacional tem-se observado um forte crescimento no setor de cruzeiros. Dados da *Cruise Lines International Association* (2015) demonstram que, ao longo de 10 anos (1999-2009), a demanda para cruzeiros em todo o mundo quase dobrou, de 8.590.000 passageiros para 16.930.000, revelando um crescimento de 97%.

Segundo a CLIA (2015), no ano de 2011 o número de passageiros de cruzeiros marítimos no mundo chegou a passar a marca de 20 milhões de passageiros. Em 2014, a frota dos armadores, associados à CLIA, contou com 410 navios transatlânticos, transportando mais de 22 milhões de passageiros, como apresentado na figura 1.1. Todavia, 55 navios de cruzeiro (marítimos e fluviais) estão sendo construídos e serão entregues até o final de 2020, um

investimento de US\$ 25,7 bilhões. Tais dados demonstram confiança no crescimento desse setor.

Figura 1.1: Número de Cruzeiristas no Mundo de 2009 - 2015



Fonte: Brasil. CLIA, 2015.

Percebe-se que, em relação ao cenário mundial, o setor de cruzeiros marítimos no Brasil tem uma participação bastante limitada, como demonstra a Tabela 1.1:

Tabela 1.1: Participação do Brasil no Mundo em 2014

ANO	MUNDIAL	CRESC.%	BRASIL	CRESC.%
2012	20,9 mi	-----	805.189	-----
2013	21,3 mi	1,9%	732.163	-9,1%
2014	22,1 mi	3,8%	596.532	-18,5%
2015	23,0 mi	4,1%	549.619	-7,9%
2012- 2015		10%		-31,7%

Fonte: CLIA/CLIA Abremar & FGV (2015).

A crise no setor de cruzeiros marítimos no Brasil fica ainda mais evidente, quando se compara as três últimas temporadas com os dados globais da CLIA no mesmo período. Enquanto o mercado mundial cresceu 10% em três anos, o mercado brasileiro encolheu 31,7%, como já mencionado anteriormente. Todavia, percebe-se que ainda não há uma previsão de recuperação do setor no curto prazo.

Tabela 1.2: Comparação Crescimento Mundial vs. Brasil 2012 - 2015

ANO	MUNDIAL	CRESC.%	BRASIL	CRESC.%
2012	20,9 mi	-----	805.189	-----
2013	21,3 mi	1,9%	732.163	-9,1%
2014	22,1 mi	3,8%	596.532	-18,5%
2015	23,0 mi	4,1%	549.619	-7,9%
2012- 2015		10%		-31,7%

Fonte: CLIA/CLIA Abremar & FGV (2015).

Pelo exposto, percebe-se que a atividade de cruzeiros marítimos no Brasil vem diminuindo de maneira significativa, sinalizando a existência de vários problemas no setor. De acordo com Amaral (2013), a falta de infraestrutura e o alto custo de operação no Brasil preocupam as operadoras.

Acredita-se que a infraestrutura e o Custo Brasil são certamente fatores determinantes para o decréscimo do setor, todavia, percebe-se que existem outros fatores e muitas questões que precisam ser investigadas a partir dos dados coletados na presente pesquisa. Sendo assim, os principais objetivos da pesquisa são:

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo Geral

Analisar os fatores que impulsionam a crise dos cruzeiros marítimos no Brasil.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Descrever o *modus operandi* do setor no Brasil.
- Identificar os *stakeholders* do setor público e do setor privado.
- Identificar e avaliar os gargalos do setor.
- Oferecer subsídios para a elaboração de novos estudos e pesquisas para o desenvolvimento do mercado de cruzeiros marítimos no Brasil.

1.3 JUSTIFICATIVA

Para justificar este trabalho acadêmico, foram identificados quatro pontos principais:

- Brasil corre o risco de não ter mais a atividade de cruzeiros marítimos de cabotagem.
- Grande escassez de estudos deste setor no Brasil.
- Tendência econômica negativa.
- Potencial enorme em recursos naturais e culturais.

Constata-se que o interesse dos armadores internacionais no Brasil está diminuindo cada vez mais. Na temporada 2016/17, apenas duas empresas estão previstas para fazer cabotagem na costa brasileira: a Costa Cruzeiros e a MSC Cruzeiros. A *Royal Caribbean* e a Pullmantur deixarão de operar em águas brasileiras, em busca de mercados mais lucrativos. O número de navios deve cair de 10 para 4 embarcações (CLIA ABREMAR, 2016).

Segundo informações da CLIA Abremar (2015), há vários países que pagam os navios para atracarem em seus portos, numa tentativa de alavancar as economias locais. No Brasil ainda não existe este entendimento, ao contrário, em muitos portos o cruzeiro é visto como uma interferência na operação de cargas.

Com a crise econômica agravando-se e muitos gargalos no setor, existe a possibilidade de a MSC e a Costa Cruzeiros seguirem o exemplo dos outros armadores e levarem seus navios para destinos mais atrativos. É a margem de lucro destas atividades que determina a permanência dos navios e, se a última linha do fluxo de caixa virar negativa, o Brasil se torna apenas uma parada para os navios internacionais.

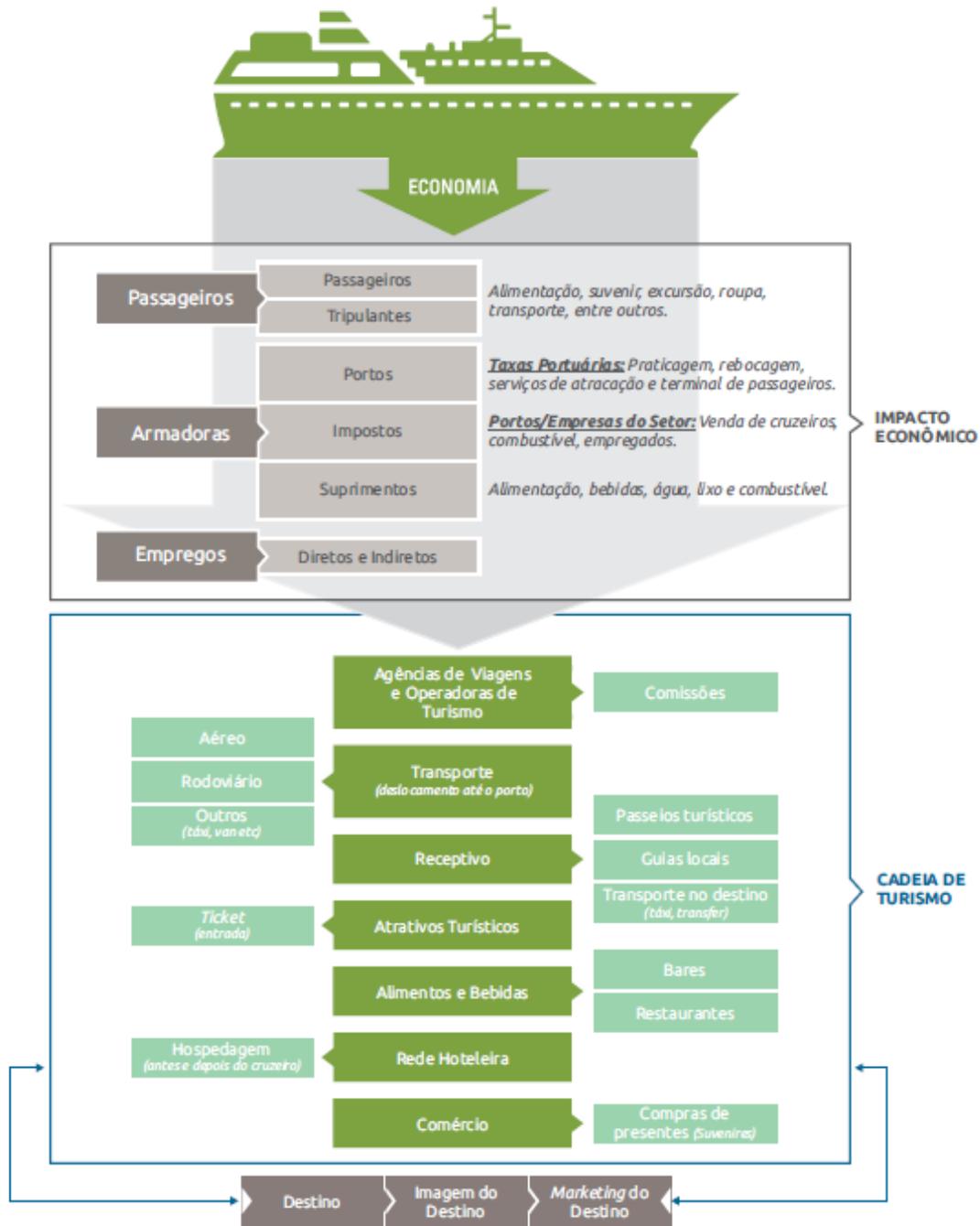
Apesar de existir, na literatura, um número elevado de estudos sobre cruzeiros marítimos no mundo, pesquisas sobre os gargalos e problemas nos destinos são escassos. Cita-se como exceção o estudo da Comissão Econômica para a América Latina (CEPAL) de 2005, denominado: Questões e Desafios no Turismo de Cruzeiros no Caribe.

Como já relatado anteriormente, o setor de cruzeiros marítimos é um tema relativamente novo no Brasil. Tal fato talvez explique a escassez de estudos relacionados. Foram encontrados apenas sete trabalhos técnicos que abordam este tema desde 2009. A Fundação Getúlio Vargas (FGV), em cooperação com a CLIA Abremar, lançou três edições do seu estudo: Cruzeiros Marítimos: Estudos do Perfil e Impactos Econômicos no Brasil (2011, 2014 e 2015).

A própria CLIA Abremar possui dois trabalhos: O Potencial e o Impacto dos Cruzeiros Marítimos (2009) e Infraestrutura Portuária no Brasil (2011), e o Ministério do Turismo publicou o diagnóstico: Estudo e Diagnóstico das Atividades de Cruzeiros Marítimos no Litoral Brasileiro em 2011.

A atividade de cruzeiros marítimos no Brasil atualmente vem apresentando um declínio significativo, caminhando na contramão do crescimento mundial do setor de cerca de 3% ao ano, com o líder mundial, os Estados Unidos, movimentando mais de 10 milhões de passageiros por ano. Este decréscimo prejudica em primeiro lugar as comunidades costeiras e sua hinterlândia, com menos dinheiro gasto pelos turistas e tripulantes e menos empregos, diretos e indiretos, criados. O impacto econômico é mostrado na figura 1.2, a seguir:

Figura 1.2: Impacto Econômico dos Cruzeiros Marítimos



Fonte: FGV, CLIA Abremer (2015).

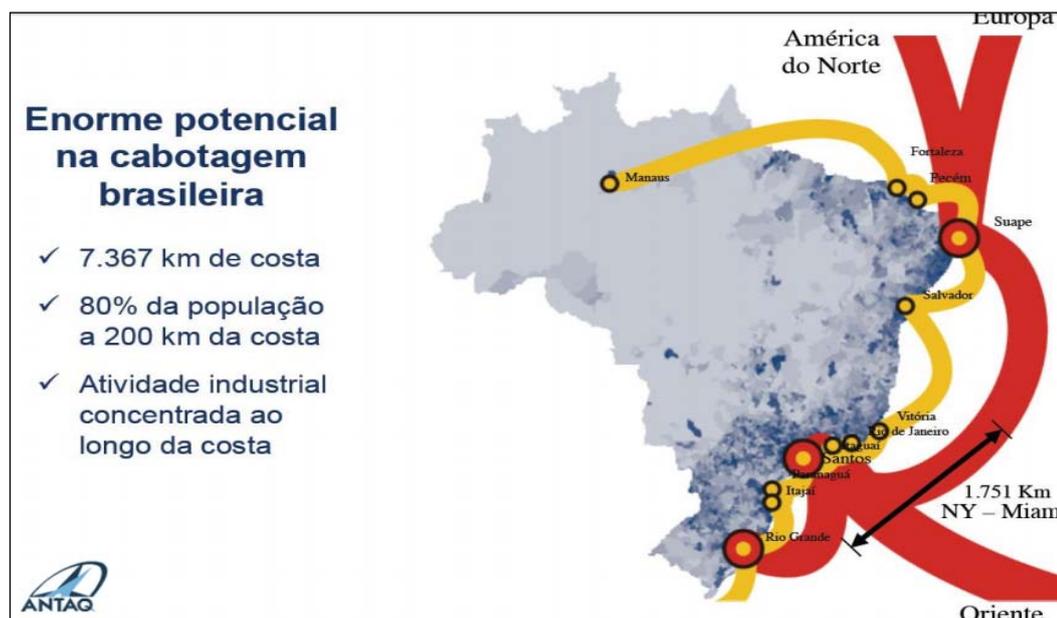
Vale ressaltar que o Brasil tem um enorme potencial turístico e possui tudo que os cruzeiristas procuram. O Brasil é dono de uma costa de mais de 7.000 km com muitas praias, ilhas e cidades com potencial turístico, além de condições climáticas favoráveis, com muito sol,

temperaturas agradáveis e águas plácidas, que permitem a navegação marítima o ano inteiro. É realmente difícil de entender, porque o Brasil opera apenas durante seis meses por ano.

Pode-se citar como exemplo de oportunidades não aproveitadas o caso do estado de Santa Catarina. Apesar de ganhar sete vezes nos últimos oito anos o prêmio Melhor Estado Turístico do Brasil da revista Viagem e Turismo, o Estado não possui uma participação significativa nos roteiros dos cruzeiros. Poucos navios que vão de São Paulo ou Rio de Janeiro para Montevidéu/Punta Del Este e Buenos Aires param em Santa Catarina por motivos diferentes, apesar de precisar percorrer uma distância muito grande. Os problemas nas possíveis cidades-escala Florianópolis, São Francisco do Sul, Imbituba, Itajaí e Porto Belo ilustram bem a situação precária do setor, que variam entre entraves burocráticos e infraestrutura inadequada.

O Ministério do Turismo destaca a importância, salientando que grande parte das atividades turísticas no Brasil é realizada nas proximidades de espelhos d'água, como praias, lagos, rios e estâncias hidrominerais. Segundo o Ministério do Turismo (2013), o Brasil ocupa a terceira posição entre os países com maior potencial de exploração de águas internas navegáveis. A ANTAQ (2015) ressalta a importância da cabotagem, visto que 80% da população do país vive na região costeira e em sua hinterlândia, como demonstra a figura 1.3, a seguir:

Figura 1.3: Potencial da Cabotagem Brasileira



Fonte: Brasil, ANTAQ (2015).

Na edição de 2013 do Relatório de Competitividade em Viagem e Turismo, divulgado pelo Fórum Econômico Mundial, o Brasil aparece na 51ª posição entre 140 países, em razão de seus recursos naturais e culturais como Fernando de Noronha e Salvador, destinos importantes nos roteiros dos cruzeiros marítimos.

O documento alerta que a rede de transporte brasileira permanece subdesenvolvida na qualidade das estradas, portos e ferrovias, exigindo melhorias para promover o desenvolvimento econômico do país. O Brasil é listado na 129ª colocação dos 140 países nesse quesito. De acordo com o relatório, o Brasil também continua sofrendo pela falta de competitividade de preços, com impostos elevados sobre passagens e taxas aduaneiras crescentes. Nesse quesito, o Brasil está em 126º lugar.

Sendo assim, considera-se o presente trabalho o primeiro estudo sobre a crise dos cruzeiros marítimos no Brasil. Pretende-se, com esta pesquisa, oferecer subsídios para que os *stakeholders* do setor possam resolver os problemas mais impactantes e tomar as decisões necessárias.

A seguir, será apresentada a metodologia adotada para alcançar os objetivos da pesquisa, delimitação do escopo/limitações, características da pesquisa, as fases da pesquisa e a forma de coleta e análise dos dados.

1.4 METODOLOGIA

1.4.1 Delimitação do Escopo/Limitações

Este trabalho foi elaborado como um diagnóstico macro, tendo como escopo da pesquisa o setor de cruzeiros marítimos no Brasil. Apesar de considerar-se muito importante uma avaliação sobre a situação em todos os portos e pontos de atracação/fundeio que os cruzeiros marítimos usam (ou pretendem usar), o prazo curto e o orçamento limitado não permitiram essa abordagem micro. Sendo assim, a situação é apresentada no contexto internacional, para destacar a gravidade e singularidade do Brasil.

No Brasil existe um número limitado de cruzeiros fluviais, apenas no rio Amazonas e seus afluentes, sendo a atividade concentrada na cidade de Manaus. É previsto pela CLIA (2015) um forte crescimento nessa área nos próximos anos. Cabe ressaltar, que este segmento não faz parte do escopo da presente pesquisa.

Também não foi possível envolver os armadores Americanos e Europeus, para investigar as razões da diminuição no envio de navios de cruzeiros para o Brasil. A CLIA, que coordena o mercado internacional, não respondeu aos vários emails enviados, limitando dessa forma a opinião às operadoras brasileiras, representadas pela CLIA Abremar.

1.4.2 Características da Pesquisa

A principal literatura utilizada para a realização da presente pesquisa foi o livro Metodologia de Pesquisa em Lazer e Turismo, do autor australiano Anthony Veal (2011). Lohmann e Panosso (2012) consideram o livro uma obra fundamental para pesquisas na área de lazer e turismo.

Segundo Veal (2011), existem três tipos de pesquisa: a pesquisa descritiva, a pesquisa explicativa e a pesquisa avaliativa, conforme descrito na tabela 1.3:

Tabela 1.3: Tipos de Pesquisa

1 Pesquisa Descritiva	Investigar, descrever o que é.
2 Pesquisa Explicativa	Explicar como e por que as coisas são como são (e usar essa informação para fazer previsões).
3 Pesquisa Avaliativa	Avaliar políticas e programas.

Fonte: Veal (1997).

Considera-se esta pesquisa descritiva e explicativa, pois investiga o *status quo* e, ao mesmo tempo, explica por que este *status quo* está diferente do esperado.

Em relação ao formato da pesquisa, Veal (2011) cita várias formas que não precisam ser mutuamente exclusivas, entre elas: diagnóstico, perfil de mercado, pesquisa de mercado, estudo de viabilidade, prognóstico e estudo de necessidades.

Este trabalho é considerado um diagnóstico, pois se caracteriza como compilações de informações da situação atual, com foco em um tópico ou uma questão em particular, criado para auxiliar os responsáveis pelas decisões a terem ciência sobre o assunto e para fazer um balanço de dados (VEAL, 2011).

Veal (2011) explica que existem inúmeras abordagens de pesquisa em lazer e turismo. Para fins desta pesquisa foi escolhida uma abordagem indutiva, pois começa com a observação/descrição da situação, segue para a análise e termina com a explicação do fenômeno.

Posteriormente, seleciona-se o método da pesquisa, ou seja, a forma da coleta dos dados. Decidiu-se que o uso de fontes existentes como bibliografia e dados secundários (dados já existentes) forneceriam a base deste trabalho, a coleta de dados primários (novos dados) e observações seriam de natureza complementar.

Por último, determina-se o tipo de sondagem, que define como os envolvidos na pesquisa serão abordados. Optou-se pelo uso de entrevistas presenciais e por telefone, e a troca de correspondências eletrônicas. A seguir, a tabela 1.4, demonstrando as premissas adaptadas para a pesquisa:

Tabela 1.4: Premissas da Pesquisa

CATEGORIA	ESCOLHA
Tipo de Pesquisa	Descritiva/Explicativa
Formato da Pesquisa	Diagnóstico
Abordagem da Pesquisa	Indutiva
Método da Pesquisa	Uso de Fontes Existentes
Sondagem da Pesquisa	Entrevista, Correspondência Eletrônica

Fonte: Veal, 1997.

Segundo Veal (2011), o turismo pode ser visto como uma atividade de lazer que envolve uma viagem para longe do local de residência de uma pessoa. Ele acrescenta que o turismo

compreende atividades como viagens a negócios, participação em eventos e visitas a amigos e parentes. Turismo então pode ser entendido como atividade de indivíduos e grupos, mas também é um setor que envolve agentes públicos e privados. Segundo o mesmo, o setor de turismo pode ser caracterizado pelo dinamismo e volatilidade do mercado, as preferências de hoje podem não se aplicar mais ao mercado de amanhã. Com novos destinos e atividades constantemente aparecendo, as empresas do setor turístico precisam observar atenciosamente as tendências para permanecerem competitivas.

O subsetor dos cruzeiros marítimos é certamente um caso peculiar, onde a viagem pode ser considerada o destino. A Organização Mundial de Turismo (OMT) define os cruzeiros marítimos como setor turístico onde o navio pode ser um destino e não um meio para realizar uma viagem, transformando-se num produto turístico específico (OMT, 1999).

Lohmann (2012) explica que o segredo da popularidade dos cruzeiros são as inúmeras conveniências. O passageiro pode conhecer novos destinos permanecendo na sua cabine durante toda a viagem, desfrutando refeições sofisticadas e múltiplos tipos de entretenimento.

As taxas de satisfação são altas neste tipo de viagem. Pesquisas demonstram que mais de 80% dos cruzeiristas se dizem extremamente satisfeitos ou muito satisfeitos, dispostos a repetir esta experiência (LOHMANN, 2012). Visto deste ângulo, a situação atual do Brasil não se encaixa neste cenário positivo.

1.4.3 Fases da Pesquisa

A pesquisa foi dividida em cinco fases:

A primeira fase teve como objetivo o levantamento da documentação e bibliografia existente. Foram pesquisados os seguintes tópicos através de *sites* eletrônicos, livrarias e bibliotecas para dar ao leitor uma visão abrangente do setor de cruzeiros marítimos no Brasil. Os tópicos abordados serão discutidos no próximo capítulo.

1. Evolução Histórica dos Cruzeiros Marítimos.
2. *Modus Operandi* do Setor/*Stakeholders*.

3. Oferta e Demanda num Contexto Turístico.
4. Modelo de Ciclo de Vida de Áreas Turísticas.
5. Definição de Gargalos.

A segunda fase buscou elaborar uma lista de gargalos a partir do material pesquisado e formar um painel de especialistas do setor, identificados na fase do levantamento da documentação. A lista foi apresentada aos especialistas do setor para complementá-la com os gargalos não levantados na pesquisa bibliográfica.

1. Elaboração da lista de gargalos.
2. Formação do painel de especialistas.
3. Entrevistas com os especialistas.
4. Revisão da lista dos gargalos.

A terceira fase teve como foco principal a avaliação dos gargalos através de um *ranking*, do mais impactante gargalo até o menos impactante. Para poder analisar os pontos de vista diferentes, dividiu-se os avaliadores em setor privado e setor público. Assim, foi possível aplicar uma análise de estatística descritiva, usando frequências e um teste de correlação.

1. Divisão dos avaliadores em setor privado e setor público.
2. Avaliação dos gargalos através de um *ranking*.
3. Análise dos resultados com métodos estatísticos.

Na quarta fase da pesquisa, os gargalos mais impactantes foram divididos em vários subitens, visando analisar mais detalhadamente os impactos no setor. Posteriormente, os especialistas foram solicitados a avaliarem estes subitens, através de um *ranking* do mais impactante ao menos impactante.

1. Divisão dos gargalos mais impactantes em subitens.
2. Avaliação dos subitens através de um *ranking*.
3. Análise dos resultados com métodos estatísticos.

Na quinta e última fase, foram analisados os outros fatores que possam explicar a situação atual no Brasil.

1. Análise dos fatores economia de escala.
2. Análise do ciclo de vida de um produto turístico.

De caráter complementar, foram realizadas quatro visitas em diferentes destinos, em dias de atracação de navios de cruzeiro, para observar as operações e entrevistar as pessoas envolvidas. Foram escolhidos cenários diferentes:

- Um dia de atracação de um navio em um porto público com desembarque de passageiros (Rio de Janeiro/RJ, 09.11.2014, Explorer (MV)).
- Dois dias de múltiplas atracações de navios em um porto público, com *check-in* de passageiros; Salvador/BA, 27.01.2015, Lirica (MSC) e *Sovereign* (Pullmantur); e Santos/SP, 13.02.2016, Splendida (MSC), Pacifica (Costa), Imperatriz (Pullmantur) e *Prinsendam* (Holland America Line);
- Um dia de fundeio de um navio, em um ponto distante da costa, com transporte de passageiros através de pequenas embarcações (*tenders*), Porto Belo/SC, 19.12.2015, Imperatriz (Pullmantur).

O anexo A apresenta uma documentação fotográfica dessas visitas. A figura 1.4, a seguir, demonstra as fases da presente pesquisa:

Figura 1.4: Fases da Pesquisa



Fonte: O autor, 2015.

1.4.4 Coleta e Análise de Dados

Na primeira fase da pesquisa foram levantados dados de fontes primárias e secundárias. Considera-se como fontes primárias, as informações coletadas diretamente das operadoras associadas à CLIA Abremar, dos armadores internacionais, da ANTAQ, da Secretaria de Portos, das Companhias Docas e do Ministério do Turismo.

Os trabalhos acadêmicos e técnicos, livros, revistas e bancos de dados, forneceram os dados de fontes secundários, dados que já foram tirados das fontes primárias e interpretados ou manipulados por outros pesquisadores.

A partir da segunda fase, como instrumento de coleta de dados foi adotada uma lista de *ranking* dos gargalos e subitens dos gargalos mais impactantes. Os avaliadores foram solicitados a ordenar os itens, do mais impactante ao menos impactante nas suas opiniões, usando uma escala numérica de 1 a 10. Também foi dada a opção de avaliar um item como não impactante, usando o número 0.

Foi utilizada uma escala numérica em detrimento de uma escala *Likert*, para evitar que os especialistas dessem a mesma avaliação para os gargalos. Dessa forma, foram obrigados a pensar na importância de cada item na situação atual.

A análise destes dados foi feita através de um procedimento estatístico descritivo, aplicando frequências absolutas e relativas aos resultados. Para observar as diferenças e similaridades entre os setores público e privado, foi usado o teste de correlação de *Spearman*.

1.5 ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO

O presente trabalho é estruturado em cinco capítulos. Neste primeiro capítulo é apresentada a introdução do trabalho onde é exposto o problema, o objetivo geral, os objetivos específicos, a justificativa, a metodologia e a estrutura da dissertação.

O segundo capítulo apresenta o referencial teórico, sendo este distribuída nos seguintes tópicos: Fontes pesquisadas, Cruzeiros Marítimos: Evolução Histórica, *Modus Operandi/Stakeholders* do Setor, Oferta e Demanda do Mercado, Turismo e Ciclo de Vida, (o Modelo de Butler) e Definição de Gargalos.

O terceiro capítulo expõe o estudo de caso dos gargalos do setor de cruzeiros marítimos. Esta parte foi dividida em 10 itens com vários subitens a serem discutidos separadamente.

O quarto capítulo apresenta os procedimentos utilizados para a realização da pesquisa, onde é apresentada a metodologia da análise, população e amostra, coleta e tratamento dos dados e resultados obtidos.

No quinto capítulo, as conclusões, onde se relaciona os objetivos aos resultados obtidos e recomenda caminhos para superar a crise e futuros trabalhos.

E, por último, em anexo, as referências do trabalho e a documentação adicional.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 FONTES PESQUISADAS

Como já abordado na justificativa deste trabalho, há certa escassez de trabalhos técnicos e acadêmicos sobre a área de cruzeiros marítimos no Brasil. Neste capítulo apresenta-se um resumo das principais fontes utilizadas para a presente pesquisa.

2.1.1 Fontes Técnicas

A própria CLIA Abremar forneceu para este trabalho, além das estatísticas sobre os navios e passageiros, dois estudos: O Potencial e o Impacto dos Cruzeiros Marítimos (2009) e Infraestrutura Portuária no Brasil (2011). Estes foram utilizados como referência para o capítulo sobre os gargalos do setor.

Elaborados em cooperação com a CLIA Abremar, os estudos da Fundação Getúlio Vargas (FGV): Cruzeiros Marítimos: Estudos do Perfil e Impactos Econômicos no Brasil (2011, 2014 e 2015) foram fundamentais para a preparação deste trabalho, sobretudo a parte sobre o impacto econômico, o qual detalha os benefícios e custos desta atividade.

Para análise e comparação com o cenário internacional foram consultados os trabalhos da CLIA, intitulados: *The State of the Cruise Industry* (2014) e *Cruise Industry Outlook* (2015), além do material do *site* eletrônico *Cruise Market Watch*, que fornece dados importantes como *market share*, capacidade, lucro e custos de cruzeiros marítimos.

Outra fonte fundamental foi o estudo realizado pelo Ministério do Turismo: Estudo e Diagnóstico das Atividades de Cruzeiros Marítimos no Litoral Brasileiro (2011). Outros trabalhos consultados do MTUR foram: Turismo Náutico (2010) e o Plano Aquarela 2020 (2009), que auxiliou na parte sobre o *marketing* da atividade.

Como referência internacional para o estudo, sobre os gargalos no setor dos cruzeiros marítimos, foi utilizada o trabalho da Comissão Econômica para a América Latina (CEPAL) de 2005: Questões e Desafios no Turismo de Cruzeiros no Caribe.

O livro de Pedro Brito, intitulado, Muito a Navegar (2010), apresenta os gargalos do setor portuário brasileiro e mostra soluções para melhorar o desempenho da atividade. O Fórum Econômico Mundial (WEF) publicou em 2013 o relatório: *The Travel and Tourism Competitiveness Report*, este forneceu um parâmetro sobre o desempenho do Brasil no contexto internacional na área do turismo.

O relatório *Doing Business* (2015) do Banco Mundial foi utilizado como referência para a parte sobre a burocracia brasileira. Sobre os fatores relacionados à economia, foram utilizados os indicadores oficiais do governo, publicados pelo Banco Central, Receita Federal e o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística.

Por último, para explicar o *modus operandi* do setor foi consultado o livro *The Business and Management of Ocean Cruises* de Vogel, Papanthanassis e Wolber (2011), que explica detalhadamente as operações dentro e fora dos navios de cruzeiro.

2.1.2 Fontes Acadêmicas

Dividiu-se esta parte acadêmica em livros, artigos, periódicos e trabalhos de pós-graduação.

O livro Metodologia de Pesquisa em Lazer e Turismo (2011), do autor australiano Anthony Veal, foi usado como referência para a metodologia da pesquisa. Esse livro foi escrito como guia para pesquisadores na área de turismo.

Outro livro que contribuiu para a pesquisa foi dos autores Guilherme Lohmann, Rafael Castro e Carla Fraga: Transportes e Destinos Turísticos: Planejamento e Gestão (2012). Neste livro os autores discutem o transporte aquaviário de passageiros, o crescimento do mercado e o planejamento dos itinerários.

Foi utilizado também o artigo do professor canadense Richard Butler: *The Concept of a Tourist Area Cycle of Evolution* (1980). Este trabalho procura relacionar o modelo com a situação dos cruzeiros marítimos no Brasil.

Bruce Prideaux, professor australiano renomado na área de turismo, adotou o modelo de Butler para mostrar as fases de desenvolvimento de um *resort* no seu artigo: *The Resort Development Spectrum: A new Approach to Modeling Resort Development* (2000).

Outro autor acadêmico influente na área é o professor grego Thanos Pallis que contribuiu com dois artigos para este projeto: *Cruise Shipping and Urban Development* (2015) e *Cruises and Cruise Ports: Structures and Strategies* (2014), ambos com foco no tema interface navio–destino.

Cabe destacar, entre os trabalhos de pós-graduação, a tese do ex-presidente da CLIA Abremar, Ricardo Amaral: *Uma Análise do Mercado de Cruzeiros Marítimos* (2009), a qual detalha a evolução, expansão e previsão do mercado brasileiro.

A dissertação *Cruzeiros Marítimos: Realidade, Perspectiva e Fatores que influenciam o Comportamento do Mercado Brasileiro* de Carlos Eduardo Ramôa (2014), pesquisa a oferta e demanda no Brasil e as relaciona ao modelo de Butler. A dissertação de Márcio Cláudio Contini: *Práticas Contábeis na Gestão das Empresas Brasileiras Operadoras de Cruzeiros Marítimos* (2009) auxiliou na elaboração do item *modus operandi* do setor.

A ideia de formar um painel de especialistas para a fase de avaliação surgiu após a consulta da dissertação de Carlos Xavier (2009): *MCDCA-Análise de Decisão Multicritério como Ferramenta de Avaliação de Instalações Portuárias*. Por último, para a parte sobre a legislação da atividade foi consultada a monografia: *Cruzeiros Marítimos de Cabotagem e a Regulamentação da Atividade no Brasil* (2012) de Caroline Fonseca.

2.2 EVOLUÇÃO HISTÓRICA DOS CRUZEIROS MARÍTIMOS

2.2.1 Contexto Internacional

A navegação teve início de forma rudimentar nas águas dos rios e lagos, em jangadas de troncos de árvores, posteriormente, transformadas em pequenas canoas, impulsionadas por varas, remos e posteriormente por velas de palha trançadas.

Contudo, a navegação marítima foi impulsionada pelas invenções chinesas. Segundo Oliveira (2013), as grandes invenções chinesas tiveram um papel determinante para o surgimento da navegação marítima. Pode-se afirmar que as cartas marítimas e os mapas inventados pelos chineses foram elementos decisivos para os descobrimentos europeus dos séculos XV e XVI.

Menzies (2002) afirma que o desenvolvimento da navegação marítima na China ocorreu durante a dinastia Ming (1568-1644), com a nomeação do almirante Zheng He (1371-1435), para comandar a frota mercante, integrada por mais de 60 navios. Segundo ele, os chineses foram os maiores marinheiros da história.

Com a invenção do motor a vapor, a maneira de navegar sofreu uma transformação. Goeldner, Ritchie e McIntosh (2000) afirmam que os primeiros registros de navios de transporte de pessoas e mercadorias ocorreram em 1772, e faziam a rota Manchester à London Bridge.

Contudo, segundo Brida e Zapata (2010) o surgimento dos cruzeiros marítimos para lazer começou com a criação da empresa *Peninsular & Oriental Steam Navigation Company* em 1822. A empresa iniciou sua rota de transporte entre a Inglaterra e a Península Ibérica. Nesse mesmo ano foi incorporada pela *Royal Charter* a Carta Régia, tornando-se *Peninsular and Oriental Steam Navigation Company*.

Em 1844, a *Peninsular and Oriental Steam Navigation Company* iniciou pela primeira vez a atividade de cruzeiros marítimos para lazer, nas rotas de *Southampton* para Gibraltar, Malta e Atenas. Posteriormente, introduziu destinos como Alexandria e Constantinopla. A *Peninsular and Oriental Steam Navigation Company* é reconhecida como linha de cruzeiros mais antiga do mundo.

Na última metade do século XIX, o mercado de cruzeiros marítimos passou por um período de rápida expansão e chegou a utilizar navios maiores e mais luxuosos para atender o mercado em constante expansão. Todavia, a dinâmica política colocou em teste a resistência das companhias marítimas. Nos anos 1920, a Lei Seca nos EUA proibia o consumo de bebidas alcoólicas no país, e a Grande Depressão de 1929 fez com que os lucros das companhias marítimas reduzissem com suas frotas obsoletas e em más condições.

Os naufrágios do Titanic (1912) e Georges-Phillipar (1932) foram superados pela renovação dos cruzeiros. As novas embarcações estavam mais seguras e eficazes, além de luxuosas ao estilo *art déco*. A estrutura tornou-se mais confortável e as cabines despontavam de janelas com vista ao mar (PALHARES, 2002).

Contudo, de acordo com Fujita (2005, p. 25), o período entre as guerras mundiais fez com que o transporte marítimo de passageiros sofresse um revés, devido aos embargos para a navegação entre os territórios. Neste período ocorreu o confisco das embarcações para a proteção dos territórios, e estas foram reconfiguradas internamente para o transporte de passageiros e armamento bélico. Os efeitos pós-guerra eram intensos, a degradação dos navios exigiu que as companhias renovassem suas frotas para manterem-se ativas, assim a atividade obteve um sensível crescimento (BRITO, 2006).

Em virtude das inovações tecnológicas principalmente no âmbito industrial, o turismo foi estimulado a um súbito crescimento por conta dos jatos comerciais. O voo do Boeing 707, da companhia Panair em 1958, marcou a nova fase da aviação, pois ofereceu maior velocidade e barateamento nos transportes de pessoas e cargas (IGNARRA, 2003).

A nova realidade do transporte marítimo era iminente, visto que não havia mais a necessidade de viajar longas distâncias de navio por conta dos seguintes fatores: a velocidade do avião propiciou o encurtamento do tempo de viagem; o baixo preço do petróleo acarretou o barateamento das tarifas; a regulamentação do trabalho que permitiu a população obter um tempo livre, férias remuneradas e maior renda e a difusão dos meios de comunicação que divulgou a flexibilidade e novos lugares que podem ser alcançados pelos meios de transportes.

A partir dos anos 1970, os armadores transformaram os navios para despertar melhor os desejos do público. Com estrutura cuja tonelagem era três vezes maior que os convencionais, os novos cruzeiros tinham espaços melhores e maiores, além do conforto e segurança. Assim era

desmistificada a funcionalidade dos cruzeiros: de transporte de passageiros ao entretenimento dos turistas (PALHARES, 2002, p. 238-239). O objetivo, segundo Roná (2002, p. 129), era “[...] tornar a viagem de cruzeiro tão ou mais interessante do que os próprios destinos turísticos.”

Temas musicais, culinários, românticos, entre outros, foram atribuídos às viagens marítimas. Mesmo que não fosse novidade neste mercado, a tematização dos cruzeiros foi uma significativa estratégia para diferenciação entre companhias e navios, para o alcance de vantagens competitivas, a partir dos anos 1980 (DOWLING, 2006). As últimas décadas do século XX foram marcantes pelo reconhecimento das potencialidades e consolidação no mercado turístico.

A complementariedade entre os meios de transportes foi fundamental para que consumidores potenciais de diversos pontos do planeta pudessem viajar sobre os mares. Através dos pacotes *air/sea*, as empresas de cruzeiro oferecem passagens aéreas de ida e volta para o porto de saída dos navios, a preços promocionais. Outra opção também é a de viajar de navio para um determinado destino e voltar ao porto de origem de avião (PALHARES, 2002, p. 237).

Os terminais portuários foram influenciados a promoverem mudanças para comportar os novos formatos dos cruzeiros. Para a ancoragem dos meganavios, alguns aspectos precisaram ser adaptados como calado de profundidade específica e proximidade aos serviços turísticos que atendam os cruzeiristas. As áreas portuárias também precisaram ser reconfiguradas, e os portos que não conseguiram se modernizar por conta da extensão urbana foram desativados para criação de novas zonas portuárias (ALBAN, 2005).

As grandes companhias marítimas introduziram aos cruzeiros alguns termos publicitários como *fun ships* e *vacations guarantee*, conseqüentemente, assumiam tarifas mais baratas e viagens não tão extensas, cativando viajantes que queriam experimentar e fidelizando-os (AMARAL, 2009).

Destaca-se como principais acontecimentos na evolução histórica dos cruzeiros marítimos:

Tabela 2.1: Principais Acontecimentos na História dos Cruzeiros

ANO	ACONTECIMENTO HISTÓRICO
1815	Criação da empresa de navios <i>Wilcox and Anderson</i> .
1822	<i>Wilcox and Anderson</i> tornou-se a <i>The Peninsular and Oriental Steam Navigation Company</i>
1833	<i>Francesco I</i> - Navio italiano que transportava apenas nobres e autoridades, não era considerado um navio de cruzeiros de uso comercial.
1840	<i>Wilcox and Anderson (P&O)</i> amplia sua rota para Egito e Alexandria.
1844	Peninsula and Oriental Steam Navegation Company inicia a atividade de cruzeiros marítimos para lazer nas rotas de Southhampton para Gibraltar, Malta e Atenas.
1867	A companhia americana <i>Quaker City</i> , inciou a rota de Nova York para Europa, Terra Santa, Egito, Crimeia, Grécia e outros.
1880	O navio <i>Ravena</i> foi o primeiro a ser construído com uma superestrutura cem por cento de ferro.
1889	O navio <i>SS Valetta</i> foi o primeiro a utilizar luz elétrica.
1891	O <i>Augusta Victoria</i> foi o primeiro navio alemão a transportar 241 passageiros.
1900	<i>Prinzessin Victoria Luise of Germany</i> , o primeiro navio de cruzeiros construído exclusivamente para cruzeiros de luxo.
1912	Naufrágio do <i>Titanic</i> entre Londres e Nova Iorque.
1914	Início da Primeira Guerra Mundial, parada total dos cruzeiros marítimos.
1922	A <i>Laconia</i> , a British Conard Line, lança o primeiro cruzeiro de volta ao mundo.
1939-1945	Segunda Guerra Mundial, muitos cruzeiros foram utilizados para transportar soldados, como: <i>Queen Mary</i> , <i>Aquitania</i> , <i>Cap Arcona</i> , <i>Laconia</i> , <i>Queen Elizabeth</i> , e <i>The Orontes</i> .
1995	Liberação da cabotagem para navios de bandeira estrangeira no Brasil.
2009	A empresa <i>Royal Caribbean Internationa</i> lançou o <i>Oasis of he Seas</i> . Com uma arqueação bruta de 224.282 toneladas e um deslocamento de cerca de 100.000 toneladas métricas, é o maior navio de passageiros do mundo, podendo transportar até 6.296 hóspedes e cerca de 2.200 membros da tripulação
2012	Naufrágio da <i>Costa Concordia</i> na Ilha de Giglio, Itália.

Fonte: O autor, 2015.

2.2.2 Contexto Brasileiro

Nas principais cidades litorâneas, durante o período colonial, a navegação brasileira era constituída de embarcações simples (barcos e canoas), que eram construídas em estaleiros artesanais para o transporte de pessoas e mercadorias. Enquanto colônia de Portugal, e ainda que o litoral brasileiro fosse restrito à navegação de outras bandeiras, embarcações de diferentes nacionalidades atravessavam os mares em busca de riquezas (FUJITA, 2005).

A navegação no país foi praticamente inexplorada até a chegada da Família Real Portuguesa. Segundo Pires (2001), tão logo desembarcou Dom João VI, promulgou a abertura dos portos às

nações amigas. Defendendo interesses da Família Real e de Portugal, o Brasil teve uma intensa movimentação de navios, trazendo prosperidade. Rio de Janeiro era o principal porto do país, pela localização privilegiada. A partir da instauração da República, os militares aprovaram a criação do Lloyd Brasileiro (fusão de duas companhias marítimas) e mudaram o setor da navegação de cabotagem a fim de monopolizar as companhias brasileiras.

No parágrafo único do Artigo 13 da Constituição de 1891, estava expresso que a navegação de cabotagem marítima, fluvial e lacustre deveria ser feita apenas por navios nacionais. Essa era a posição dos republicanos positivistas, que defendiam o fortalecimento do capital nacional e a formação de um sistema nacional de economia (FILHO, 2011, p. 427). Esta lei colocava fim a longa abertura para cabotagem dada pelo império.

Brito (2006, p. 37) afirma que já no século XX, o Lloyd Brasileiro e outras companhias começavam a utilizar o transporte marítimo para fins turísticos, entre elas a Touring do Brasil, que atuava como transportadora e promovia o turismo. Elas recebiam apoio do governo por suas exposições culturais e industriais promovidas a bordo, pelas feiras flutuantes e pelos gastos que os turistas realizavam nos portos de escala.

Assim, através das viagens eram divulgados os destinos nacionais e suas belezas às classes abastadas, promovendo o turismo doméstico. A Agência Auxiliar de Turismo, Agaxtur, adquiriu e fretou navios de bandeiras estrangeiras, aderindo ao mercado de cruzeiros com novas rotas e moderna estrutura. Com a mesma proposta mencionada acima, os navios da Agaxtur levaram milhões de brasileiros a conhecer o próprio país (LEONE, 2006).

Assim, como em outros países, o progresso do transporte aéreo e rodoviário também transformou a conjuntura marítima no Brasil. A única frota de navios nacionais, o *Lloyd Brasileiro*, sofria financeiramente e vendeu seus navios. O Brasil não tinha mais navios brasileiros nos mares e por algumas décadas, a proteção da Lei da Cabotagem não fazia mais sentido (BRITO, 2006). A alteração da lei de cabotagem foi o início de uma vasta transformação na navegação brasileira. Palhares (2002, p. 260) afirma que a Agaxtur tinha autorização especial, pois era uma operadora turística brasileira.

Como mencionado anteriormente, o mercado de cruzeiros marítimos no Brasil definitivamente tem um divisor de águas na sua história: a Emenda Constitucional número 7,

aprovada no dia 15 de agosto de 1995. Esta alterou o artigo 178 da Constituição Brasileira que vedava o direito da navegação de cabotagem nos portos do país por navios de bandeira estrangeira.

Na literatura não há dados estatísticos que apontem resultados de movimentações cruzeiristas em 1995 e 1996. De acordo com Saab e Ribeiro (2004), a circulação de navios de nacionalidades estrangeiras só foi realmente percebida a partir de 1997. Visto que, as companhias marítimas planejavam seus itinerários com antecedência de dois anos, e, a partir disto, o Brasil se tornou destino dos roteiros pré-programados.

Cabe ressaltar que o panorama cruzeirista contou com mudanças não só suscitadas pelas companhias marítimas, mas também por outros agentes turísticos. Os autores Cooper *et al.* (2009) exibem mutações no cenário como:

- **Trajatória e Tempo:** para alcançar o destino, os antigos navios despendiam muito tempo navegando, enquanto os novos tinham uma velocidade superior, percorriam distâncias menores, fazendo paradas em destinos próximos, o que propiciava o barateamento das tarifas.
- **Portos:** os antigos navios eram desenvolvidos para ancoragem em portos bem estruturados, diferente dos novos, cuja tonelagem é superior, porém estruturados para ficar em menores portos.
- **Pacotes Turísticos:** através do *air/sea*, é possível que os viajantes provenientes de qualquer parte embarquem em quaisquer portos que contenham infraestrutura turística de movimentação, não somente dos núcleos emissores. Como já abordado, a soberania do setor aéreo no transporte e mudanças no perfil comportamental desencadearam a redefinição dos objetivos da oferta marítima.

2.3. MODUS OPERANDI / STAKEHOLDERS

2.3.1 Modus Operandi

Para melhor entender a crise no setor dos cruzeiros marítimos, é fundamental conhecer a operação do setor no Brasil. Primeiramente, cabe salientar que não existe uma indústria de cruzeiros

marítimos no Brasil. A atividade é exercida por armadores internacionais que enviam os navios de Europa para o Brasil entre os meses de novembro e abril. Nesta época do ano, as temperaturas caem no continente europeu, a frequência das tempestades aumenta e as águas ficam agitadas. Consequentemente, a demanda para este tipo de atividade diminui e os armadores podem operar com uma frota reduzida.

Conforme Instrução Normativa nº 137 de 1998, para poder operar no Brasil, os armadores internacionais devem constituir uma empresa no país para fins de representação, administração e pagamento de impostos devidos ao governo brasileiro. Faz parte deste procedimento também, a busca por parceiros para a venda e comercialização dos pacotes turísticos.

O representante no Brasil não precisa ser necessariamente do mesmo grupo econômico que os armadores, mas, para questões de maior grau de controle, os armadores têm optado por uma subsidiária, com escritório geralmente em São Paulo. Exceção é a CVC, a maior operadora e agência de viagens da América Latina, que tem operado navios na costa brasileira em parceria com a espanhola Pullmantur.

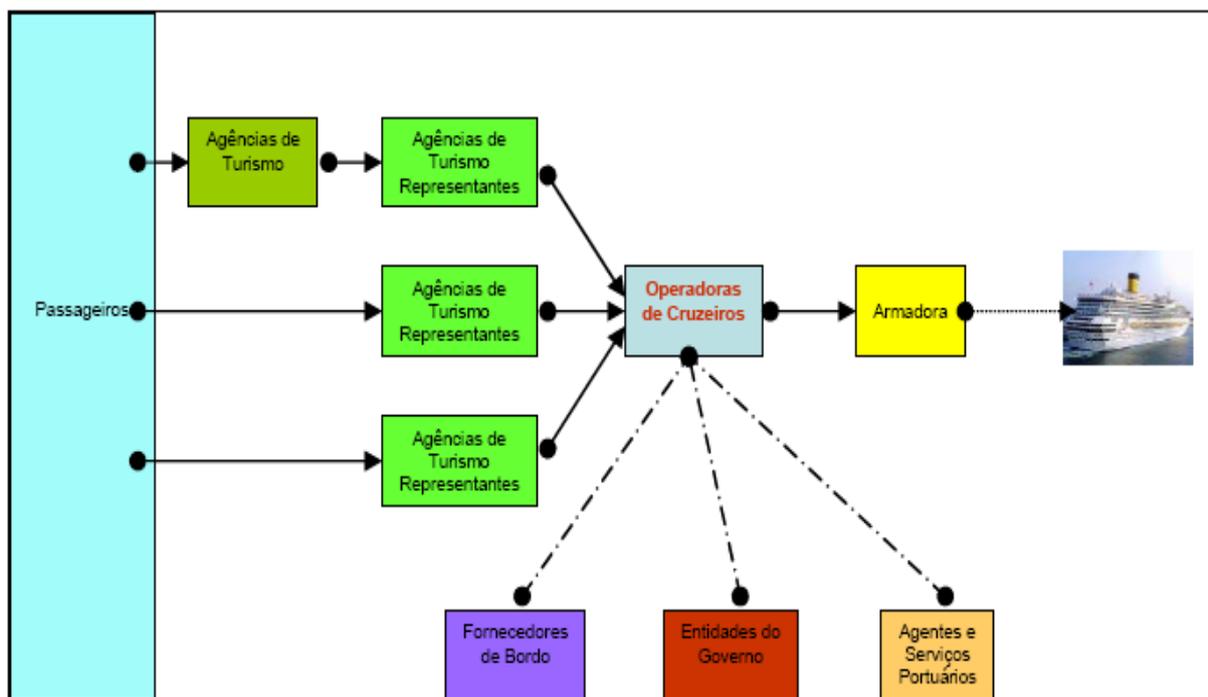
Neste ponto, é importante esclarecer a distinção entre navios de cabotagem e navios de longo curso. Segundo a Lei 9432/97, cabotagem é considerada a navegação entre portos ou pontos do território brasileiros, utilizando a via marítima ou esta e as vias navegáveis interiores (ANTAQ, 2015). Um navio de cruzeiros que fica em águas brasileiras por mais de 30 dias é considerado navio de cabotagem, e, portanto, sujeito a Instrução Normativa nº 137. Um navio que fica até 30 dias, se encaixa ainda na categoria de longo curso (navegação entre portos de diferentes nações) e não precisa de um representante no Brasil.

Para fazer turismo de cabotagem, as operadoras devem fechar um acordo com os donos dos navios (armadores) para trazer os navios para o Brasil. Segundo Contini (2009), este acordo é um contrato de afretamento de embarcações, que autoriza a operadora a usar os navios em águas brasileiras. Estes contratos são fechados entre 18 e 24 meses antes do começo da temporada, o que proporciona o tempo suficiente para o planejamento das operações, dos destinos, das vendas e das campanhas de *marketing*.

O processo de colocar um turista a bordo de um navio é relativamente simples. O interessado compra as passagens, geralmente via agências de turismo, que repassam o dinheiro para as operadoras já debitando a sua comissão de vendas. Existe a opção também para o interessado, de

comprar as passagens diretamente das operadoras, opção que elimina o intermediário. A operadora afreta a embarcação dos armadores, fecha contratos com fornecedores brasileiros para garantir o abastecimento do navio e obtém as autorizações e licenças necessárias com as entidades do governo e agentes dos serviços portuários. O fluxograma a seguir mostra o processo até o embarque do turista:

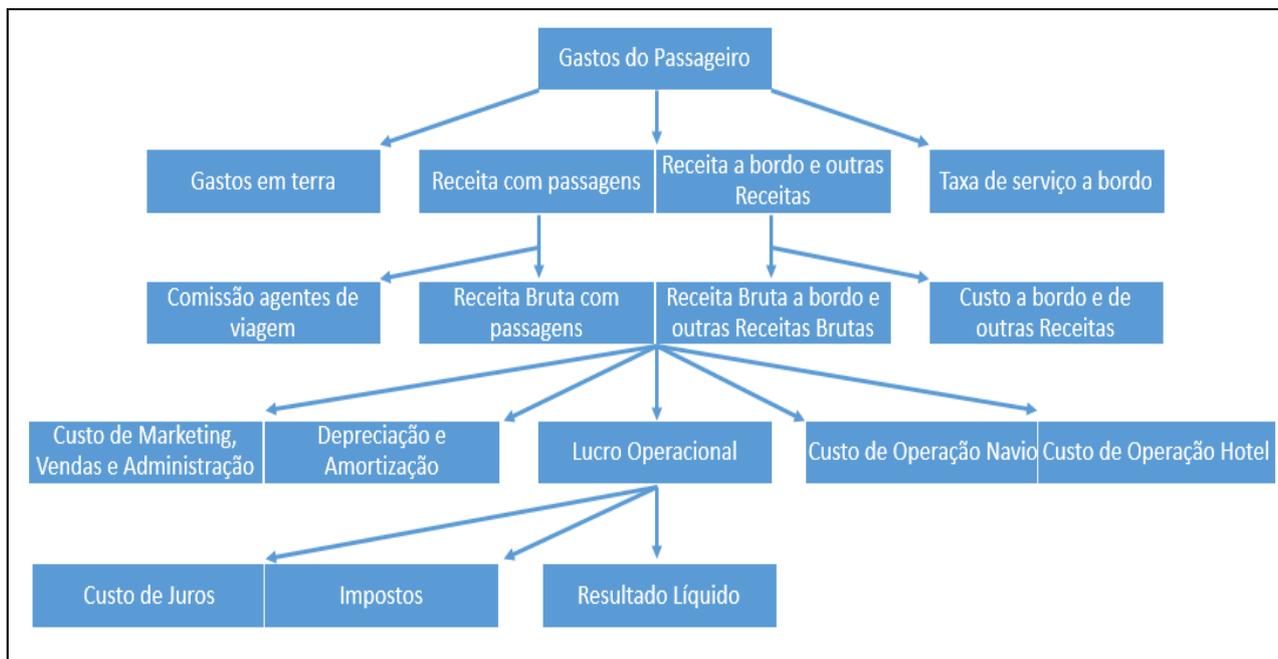
Figura 2.1: Processo da Compra até o Embarque do Passageiro



Fonte: Contini (2009).

As fontes de receitas e despesas dessas empresas são descritas na figura 2.2, a seguir. Segundo Vogel *et al.* (2011), o passageiro gasta o seu dinheiro em quatro categorias: em terra, com passagens, a bordo e com taxas de serviço, que compõem a receita líquida das operadoras. Da receita líquida com as passagens já é debitada a comissão dos agentes de viagem. As receitas brutas, após serem descontadas dos custos diversos, depreciação e amortização, viram o lucro operacional. Depois dos custos com financiamentos e impostos pagos, as empresas determinam o resultado líquido da temporada.

Figura 2.2: Fluxo das Receitas e Custos dos Cruzeiros Marítimos



Fonte: Vogel et al. (2011)

A importância de operar com taxas de ocupação perto de 100% fica evidente para Vogel *et al.* (2011). Esses autores afirmam que os cruzeiros marítimos são essencialmente um negócio de custo fixo, com apenas a alimentação e as taxas por passageiro participando como custo variável no custo total.

Ao contrário dos custos, as receitas dependem consideravelmente da ocupação do navio. As receitas mais significativas são as das vendas de passagens, transporte terrestre dos passageiros, vendas a bordo, taxas de cancelamento, vendas de seguros e vendas de passeios. Segundo os autores, com baixas taxas de ocupação, as empresas não conseguem cobrir os custos e operam no prejuízo.

A *Cruise Market Watch* publicou em 2015 um levantamento sobre a distribuição de custos e receitas por passageiro num cruzeiro de duração média de oito dias, aplicável para qualquer destino no mundo, a qualquer armadora. A receita média total por passageiro é de US\$ 1.779, dividida em passagens e outras receitas. Os custos médios, entre eles comissões, combustível e mão de obra somam US\$ 1.553. Sobra para a empresa um lucro antes de pagar impostos de US\$ 226, ou seja, 12,7% da receita total. A tabela 2.2, a seguir, mostra esta distribuição detalhadamente.

Tabela 2.2: Distribuição entre Receitas e Custos

Distribuição entre Receitas e Custos			
	Receita	Custo	%
Passagem	\$1.350		
Receitas a Bordo	\$429		
Casino & Bar	\$236		
Excursões nos Destinos	\$86		
Spa	\$43		
Outros	\$64		
Receita Total	\$1.779		
Outros Custos Operacionais		\$258	14.5%
Comissões de Agentes		\$231	13.0%
Combustível		\$192	10.8%
Custos Operacionais Corporativos		\$206	11.6%
Mão de Obra		\$196	11.0%
Depreciação/Amortização		\$171	9.6%
Alimentação		\$107	6.0%
Outros Custos a Bordo		\$78	4.4%
Outros Custos e Transporte		\$59	3.3%
Juros		\$55	3.1%
Custo Total		\$1.553	
Lucro antes de Impostos		\$226	12.7%

Fonte: *Cruise Market Watch* (2015)

Vogel *et al.* (2011) salientam que a gestão das receitas é a questão central para esta atividade. O setor tem adaptado uma estratégia de preços dinâmicos para a venda das passagens, como é praticado no setor aéreo, aumentando ou baixando os preços conforme a evolução das vendas.

Em relação às receitas podem ser observadas três tendências no século XXI, segundo os relatórios anuais das duas maiores empresas do mercado, *Carnival e Royal Caribbean*: os preços das passagens estão diminuindo, as receitas de vendas das passagens são menores que os custos totais e a receita a bordo superou a receita das passagens.

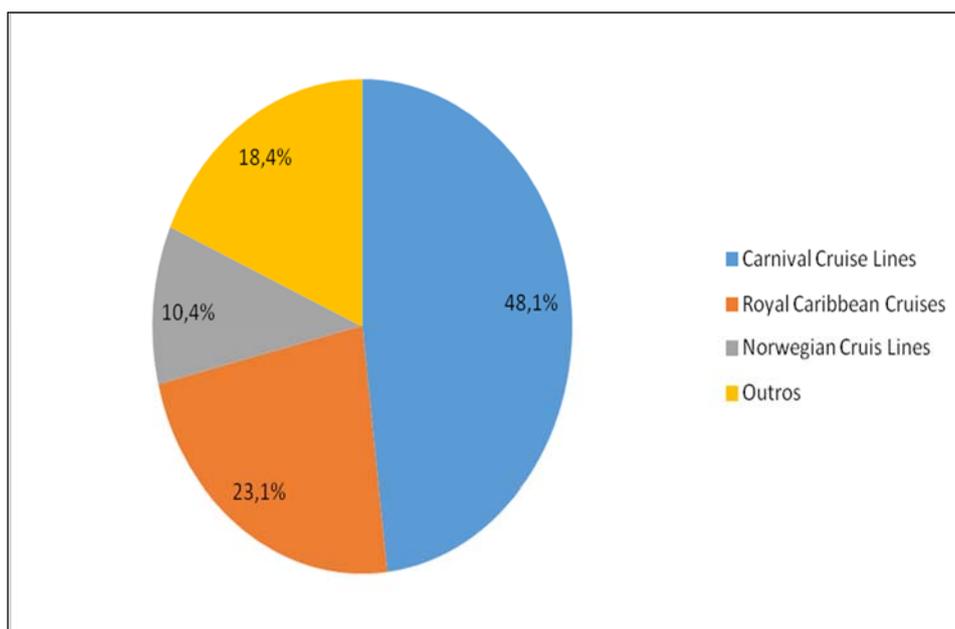
Atualmente, com vendas de pacotes baratos, as vendas a bordo estão subsidiando as receitas de passagens, ou como Vogel *et al.* (2011, p. 24) afirmam: “Os cruzeiros se tornaram num negócio de *shopping*, cassino e passeios terrestres, deixando para trás o transporte de passageiros.”

Os Brasileiros recentemente foram acusados de gastar pouco a bordo, comparados com outras nacionalidades. Segundo Oliveira (2014), os brasileiros gastam em média apenas 10% dos gastos dos cruzeiristas asiáticos. Pode-se afirmar então, que altas taxas de ocupação (com cruzeiristas gastadores) são essenciais para a sobrevivência das empresas. Tal fato pode explicar em parte a redução de navios observada a partir da temporada 2011/12.

2.3.2 Stakeholders

Apesar de existirem hoje mais de 50 armadores no mundo inteiro, o mercado está dividido entre três grandes corporações que compartilharam, em 2014, 81,6% de todos os passageiros transportados e 76,6% do lucro ganho entre si: *Carnival Cruise Lines*, *Royal Caribbean Cruises* e *Norwegian Cruise Lines* (*Cruisemarket Watch*, 2015). Todos os três têm suas sedes na Florida/Estados Unidos e possuem um portfólio com várias marcas renomadas. O gráfico 2.1, a seguir, mostra os *market shares* do mercado mundial em 2014.

Gráfico 2.1: Market Shares Mercado Mundial 2014



Fonte: Cruisemarket Watch (2015)

A *Carnival Cruise Lines* possui a maior frota de navios, marcas famosas como *Carnival Cruises*, *Costa Cruzeiros*, *P&O* e *Ibero Cruises* fazem parte do império Carnival. Estas empresas transportaram quase a metade de todos os passageiros no mundo em 2014 (48,1%), e a corporação também teve participação em 42,2% do lucro total.

A *Royal Caribbean Cruises* é a segunda deste mercado, com um *market share* de 23,1% em passageiros e 22,1% em lucros. A *Royal Caribbean Corporation* conta com várias subsidiárias, entre eles: *Royal Caribbean International*, *Pullmantur*, *Azamara* e *Celebrity Cruises*.

A última das três grandes corporações é a *Norwegian Cruise Lines*, dona das marcas *Norwegian*, *Oceania Cruises* e *Regent Seven Seas*. Em 2014, a *Norwegian* transportou 10,4% de todos os passageiros e teve uma participação do lucro total de 12,4%.

Além das três já mencionadas, existem apenas quatro empresas com um *market share* maior de 1%: A suíça *MSC Cruises* (5,2%), a americana *Disney Cruises* (2,8%), a norueguesa *Hurtigruten* (1,4%) e a inglesa *Thomson Cruises* (1,3%).

Pode-se perceber o tamanho destas três corporações através dos números de receita e lucro dos últimos cinco anos, divulgados em 2015 pela *Cruise Business Review*. A receita bruta total dessas três corporações encontra-se na faixa de US\$ 25 bilhões por ano, gerando um lucro líquido por volta de US\$ 2 bilhões, como demonstra a tabela 2.3, a seguir.

Tabela 2.3: Receita e Lucro dos Líderes do Mercado 2010 – 2014

Ano	Carnival		Royal Caribbean		NCL		Total	
	Receita	Lucro	Receita	Lucro	Receita	Lucro	Receita	Lucro
2010	14.469	1.978	6.752	516	2.000	23	23.221	2.517
2011	15.793	1.912	7.537	607	2.200	127	25.530	2.646
2012	15.832	1.298	7.688	18	2.200	173	25.720	1.489
2013	15.456	1.078	7.959	474	2.570	101	25.985	1.653
2014	15.884	1.245	8.073	764	2.336	368	26.293	2.377

Fonte: Cruise Business Review (2015), *dados disponíveis apenas até setembro, todos os valores em US\$ milhões.

2.3.2.1 Cruise Lines International Association

Fundada em 1975, com sede em Washington (DC)/Estados Unidos, a CLIA é a maior associação da indústria de cruzeiros no mundo. Com mais de 90% de todas as empresas do ramo associadas, a CLIA pretende ser autoridade máxima na comunidade internacional de cruzeiros (CLIA, 2015).

A associação é uma organização dedicada, principalmente, a defender os interesses de empresas de cruzeiros, agências de viagens, autoridades portuária e destinos, entre vários parceiros de negócios da indústria, além de estar envolvida na formação de agentes de viagens, comunicações de pesquisa e comercialização de viagens.

A CLIA (2015) divide os associados em três grupos:

- **Cruzeiros:** 44 empresas de cruzeiros marítimos e 18 empresas de cruzeiros fluviais;
- **Parceiros Executivos:** 275 membros, entre eles fornecedores, portos, destinos, desenvolvedores de navios e serviços;
- **Agências de Viagem:** 13.500 agências registradas como membros, com mais de 50.000 agentes individuais.

A CLIA está presente em todos os continentes menos na África. Atualmente, ela possui 15 escritórios em lugares estratégicos como Estados Unidos, Alemanha, Espanha, Canadá, Austrália e Brasil.

2.3.2.2 CLIA Abremar

Parte do grupo CLIA desde 2013 é a Abremar (Associação Brasileira de Cruzeiros Marítimos). Segundo informações no próprio *site* eletrônico, a Associação Brasileira de Cruzeiros Marítimos (Abremar) foi fundada em 2006, com o intuito de representar armadores e operadoras de turismo marítimo no país, atuando na interlocução com órgãos públicos e instituições privadas.

Com sua sede em São Paulo, a associação conta atualmente com 17 associados, entre eles as subsidiárias dos armadores presentes no Brasil, representantes de outros armadores e operadoras de turismo (veja tabela 2.4 a seguir).

Tabela 2.4: Associados CLIA Abremar em 2015

Grupo Costa Cruzeiros	Ancoradouro Viagens	Discover Cruises
MSC Cruzeiros	Blue Sea Cruises	Firstar
Pullmantur	CVC	Maritimos
Grupo Royal Caribbean	Pier 1	Nascimento Turismo
Agaxtur	Qualitours	Navigare
Danan	Queensberry	

Fonte: CLIA Abremar (2015).

2.3.2.3 Mercado Brasileiro Contemporâneo

Na temporada de 2015/16, há apenas quatro empresas participando da cabotagem na costa brasileira: MSC Cruzeiros, Pullmantur, Costa Cruzeiros e *Royal Caribbean*. A *Royal Caribbean*, que possui atualmente apenas um navio no Brasil, já anunciou que encerrará suas atividades após o término desta temporada em águas brasileiras. A tabela 2.5, a seguir, relaciona os armadores e os navios que estão operando no Brasil nas temporadas 2015/16.

Tabela 2.5: Empresas presentes no Brasil na Temporada 2015/16

Armadores (4)	Navios (10)	Capacidade Total	Roteiros	Oferta Total
Costa Cruzeiros	Costa Pacifica	3.780	13	49.140
	Costa Fascinosa	3.800	11	41.800
MSC Cruzeiros	MSC Armonia	2.662	34	90.508
	MSC Magnifica	3.013	12	36.156
	MSC Lirica	2.662	17	45.254
	MSC Splendida	4.363	23	100.349
	MSC Poesia	3.013	13	39.169
Pullmantur	Empress	1.853	46	85.238
	Sovereign	2.733	25	68.325
Royal Caribbean	Rhapsoday of the Seas	2.416	17	41.072
Total			211	597.011

Fonte: CLIA Abremar (2015).

A temporada 2015/16 iniciou-se no dia 5 de novembro de 2015, sendo planejada para realizar 211 viagens com 10 navios, disponibilizando 597.011 lugares. As viagens variam entre três e nove noites. Os navios pretendem passar por 26 cidades na América do Sul, sendo 15 delas brasileiras. A temporada terminará no dia 1 de maio de 2016.

Como parâmetro para o número de navios e cidades de escala, cita-se a temporada 2010/11, quando 20 transatlânticos visitaram 21 cidades no Brasil. Para não terminar com um resultado pior que na temporada anterior (549.619 passageiros transportados), os navios terão que alcançar uma taxa de ocupação acima de 92%, considerando a manutenção dos 211 roteiros.

2.3.2.4 Outros Stakeholders

Existem vários *stakeholders* envolvidos no setor de cruzeiros marítimos no Brasil, tanto pelo lado privado, quanto pelo lado público. A seguir, uma breve descrição dos mais importantes:

- **Ministério do Turismo:** Objetiva desenvolver o turismo como atividade econômica no Brasil.
- **Secretaria de Portos:** Órgão governamental responsável pela formulação de políticas e diretrizes para os portos brasileiros.
- **Agência Nacional de Transportes Aquaviários:** Responsável pela regulamentação, controle tarifária, estudo e desenvolvimento do transporte aquaviário no Brasil.
- **Companhias Docas:** Empresas públicas, vinculadas à Secretaria de Portos, com o intuito de administrar os portos públicos do país.
- **Brasil Cruise:** Entidade privado, sem fins lucrativos, que representa os interesses dos terminais de passageiros do Brasil.
- **Agências de Turismo:** Promovem e vendem os pacotes turísticos para os cruzeiristas, intermediários entre os turistas e as operadoras.

2.4 DEMANDA E OFERTA NO MERCADO BRASILEIRO

A CLIA Abremar (2015) não avalia a demanda no Brasil como problema para o setor, ao contrário, a associação acredita que o Brasil tem potencial para aumentar o número de passageiros novamente. Este fato é apoiado pelas altas taxas de ocupação dos navios que estão operando em águas brasileiras.

Para Ferraz (2016), se dependesse só da demanda, os estágios de consolidação/estagnação seriam apenas alcançados com números de passageiros entre 1 milhão e 1,2 milhões, o dobro do número atual. Observação realista, quando se leva em conta o número de cruzeiristas como percentual da população total do país.

Segundo o IBGE (2015), a população do Brasil é de 204,9 milhões (setembro 2015). Dividindo o número de passageiros da temporada passada (550 mil) por este número, obtemos uma taxa de cruzeiristas da população total de 0,27%, uma percentagem muito baixa comparada com outros destinos como Estados Unidos (3,51%) ou Austrália (3,30%) (CLIA, 2014). Veja na tabela 2.6, a seguir, um levantamento dos países/regiões com o maior número de cruzeiristas no mundo, a evolução de 2008 a 2013 e o percentual de cruzeiristas da população total.

Tabela 2.6: População vs. Número de Cruzeiristas no Mundo

#	País/Região	População (milhões)	Passageiros 2008	Passageiros 2013	Crescimento 2008 - 2013	% Cruzeiristas/ População 2013
1	Estados Unidos	314	9.383.000	11.016.000	17,40%	3,51%
2	Reino Unido	63	1.477.000	1.719.000	16,38%	2,73%
3	Alemanha	82	907.000	1.637.000	80,49%	2,00%
4	Itália	61	682.000	860.000	26,10%	1,41%
5	Austrália	23	330.000	760.000	130,30%	3,30%
6	Canada	35	711.000	734.000	3,23%	2,10%
7	Brasil	199	522.000	597.000	14,37%	0,30%
8	Espanha	46	497.000	600.000	20,72%	1,30%
9	França	66	310.000	520.000	67,74%	0,79%
10	Escandinávia	26	123.000	350.000	184,55%	1,35%

Fonte: Ramôa (2014) * números de Brasil da temporada 2013/14, outros países por ano calendário.

Na avaliação do setor, pode-se caracterizar a situação atual como um caso de oferta reprimida, por causa dos gargalos enfrentados pelo setor e uma questão de economia de escala. Os armadores começaram a reduzir o número de navios na temporada 2011/12 de 20 para 17. Acredita-se que a razão para o número de cruzeiristas ter aumentado em 1,5% nessa temporada, deve-se em grande parte a maior capacidade dos navios alocados para o Brasil, o aumento da taxa de ocupação ou o aumento do número de suas viagens.

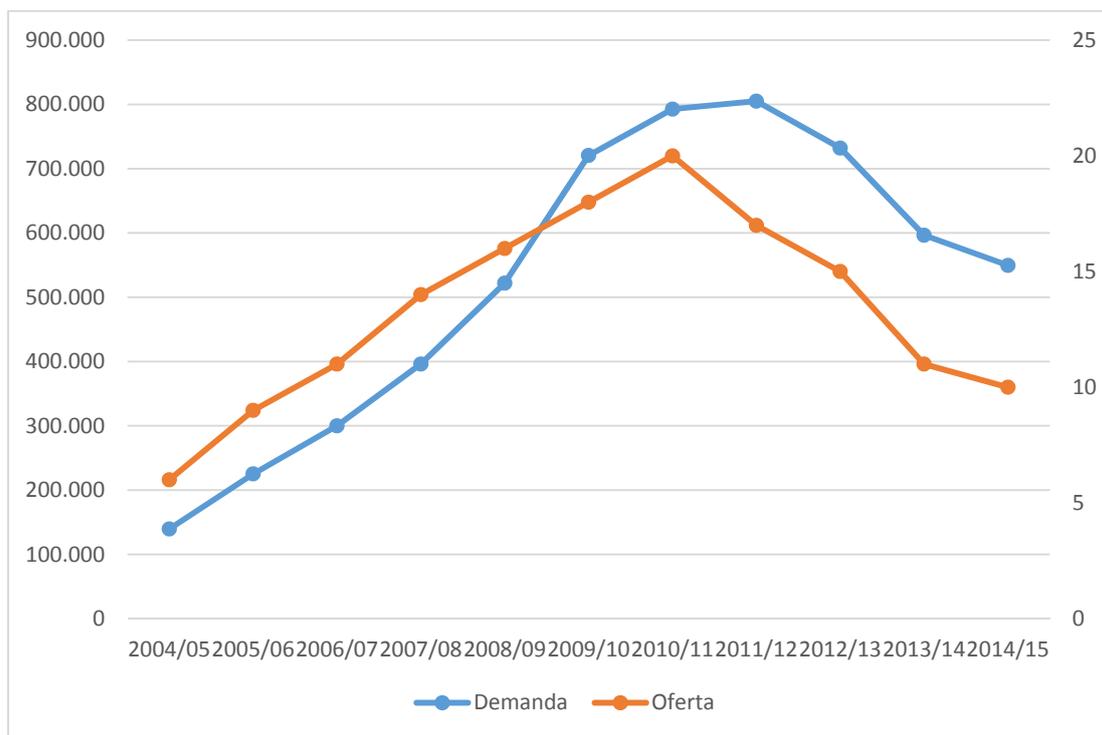
Outra razão para esta redução foi esclarecido por Amaral (2013): os portos brasileiros tinham alcançado seus limites estruturais em 2011, principalmente em dias com vários navios atracados no mesmo porto, como era comum nos períodos de Ano Novo e Carnaval. Amaral (2013) cita um caso de revezamento entre navios por falta de cais para atracar. Segundo o mesmo, o alto custo de operação no Brasil também é uma das maiores causas de diminuição do número de navios.

Percebe-se que o número de navios desta análise caiu em 50%, mas o número de cruzeiristas apenas em 31,74%. Tal fato pode refletir um aproveitamento de uma maior taxa de ocupação, um crescimento no número de navios ou um aumento no número de viagens. Atualmente, os armadores conseguem transportar 600.000 passageiros com 10 navios, quando antigamente transportavam 800.000 passageiros com 20 navios, uma economia de escala considerável, que será analisada no capítulo 4.

Há uma tendência em aumentar o tamanho dos navios cada vez mais, encabeçada pela *Royal Caribbean Cruise Lines* com sua nova classe de navios, com capacidade para transportar mais de 6.000 passageiros (PALLIS *et al*, 2014). Neste quesito, os autores questionam os limites físicos e operacionais destes navios. No Brasil, muitos portos não possuem a infraestrutura necessária para receber estes gigantes do mar.

No gráfico, a seguir, pode-se observar a evolução da oferta e da demanda entre as temporadas 2004/05 e 2014/15:

Gráfico 2.2: Oferta e Demanda 2004/05 – 2014/15



Fonte: CLIA Abremar, 2015

Ao analisar as curvas, percebe-se a conformidade da oferta e da demanda ao longo do período observado. De 2004/05, uma maior oferta é acompanhada por uma maior demanda até chegar à temporada 2011/12, quando aconteceu a primeira redução de navios no período em questão. Nessa temporada, o número de cruzeiristas aumentou, apenas na temporada 2012/13 a tendência negativa do setor alcançou a demanda.

Uma pesquisa realizada no início de 2014, junto às companhias marítimas que operam embarque no Brasil e operadoras turísticas associadas à CLIA Abremar, identificou que o mercado brasileiro ainda é atrativo para 79,31% dos respondentes. Tal fato demonstra que a falta de atratividade não é o motivo para a queda da oferta e da demanda, sinalizando a possibilidade de que se alguma ação for realizada, será possível um florescimento deste mercado, fazendo com que volte a crescer (RAMÔA, 2014).

2.5 MODELO CICLO DE VIDA DE BUTLER

Para a realização da presente pesquisa, foi difícil encontrar um modelo que fosse aplicado ao caso peculiar dos cruzeiros marítimos no Brasil, pois percebe-se que é o único grande mercado neste setor que apresenta este decréscimo precoce, enquanto o mercado mundial continua crescendo solidamente.

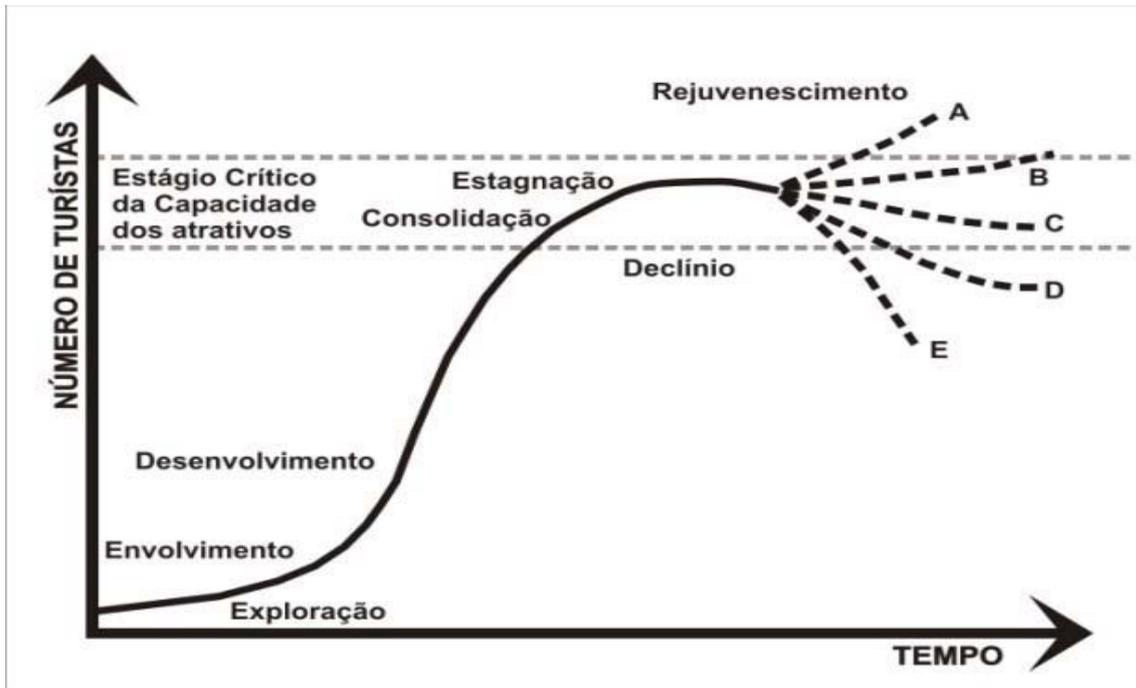
Segundo Prideaux (2000), muitos modelos e teorias foram testados para explicar o desenvolvimento de um destino turístico: estudos de *resorts* costeiros ingleses (Gilbert, 1939), estudos das mudanças da morfologia de *resorts* de praia (Barrett, 1958), estudo das personagens dos viajantes (Plog, 1973), modelagem do efeito das mudanças evolucionárias da hierarquia dos *resorts* (Miossec, 1976), análise de desenvolvimento em vilarejos agricultores e pescadores no Malta (Young, 1983), análise da hierarquia de controle e capital (Keller, 1987), investigação das mudanças dos padrões de uso de terra (Smith, 1992) e ciclos de vida dos destinos turísticos (Butler, 1980).

Prideaux (2000) explica que, das abordagens usadas, o modelo de ciclo de vida de Butler (1980) é o modelo que mais chamou atenção dos especialistas e o que mais foi testado. Apesar das críticas que recebeu, o modelo permanece até hoje o mais usado na área de turismo, e depois de 35 anos de vida pode ser declarado consolidado. Lohmann e Panosso (2012) consideram o trabalho de Butler como o modelo que melhor reflete os estágios do ciclo de vida de um destino turístico.

Criticado e elogiado por sua simplicidade, o modelo é descrito como o primeiro e único paradigma amplamente reconhecido na área de turismo (PRIDEAUX, 2000). Em 1998, o próprio Butler reconheceu as limitações do modelo. Ele explicou que na época da sua apresentação, o propósito do modelo era relativamente simples: destinos turísticos têm uma vida útil como um produto, atravessando diferentes fases e provavelmente terminando em algum ponto de suas vidas. Ele tenta relacionar crescimento, mudanças, limitações e intervenções num contexto turístico e unir a oferta e a demanda numa só equação (BUTLER, 1998).

O modelo é baseado no ciclo de vida de um produto e dividido em seis estágios: exploração (*exploration*), envolvimento (*involvement*), desenvolvimento (*development*), consolidação (*consolidation*), estagnação (*stagnation*), e o estágio final, dividido em duas possibilidades; declínio (*decline*) ou rejuvenescimento (*rejuvenation*), como ilustrado no gráfico 2.3.

Gráfico 2.3: Ciclo de Vida da Área Turística



Fonte: Butler, 1980

Estágio de Exploração

Segundo Butler (1980), esta fase é caracterizada pelo número baixo de turistas. Nesta altura, não existe infraestrutura turística, aumentando a interação entre a população local e os turistas. Esta interação não mudaria o local de forma física ou social e o impacto econômico tem pouca significância.

Estágio de Envolvimento

Na fase dois do modelo, os números de visitantes começam a aumentar, resultando no envolvimento da população local. Uma infraestrutura turística entra em função, e a interação entre população e turistas aumenta. Neste estágio começa o *marketing* do lugar e uma temporada de turistas é definida. O padrão social começa a mudar em função dos turistas, e governo e agências públicas são pressionados a investirem na área turística para melhorar a infraestrutura.

Estágio de Desenvolvimento

Na terceira fase, o mercado já está bem definido através de *marketing* em áreas com populações grandes e ricas. Envolvimento local retrai e a infraestrutura melhora consideravelmente. Mudanças no ambiente físico ficam notáveis, nem sempre bem recebidas pela população local. O número de turistas na temporada pode passar o número de residentes locais e mão de obra é importada.

Estágio de Consolidação

Na fase de consolidação, o número de visitantes ainda cresce, mas com taxas mais moderadas. Uma grande parte da economia local já vive do turismo e grandes corporações e franquias se instalam. A oposição da população local cresce e restrições são impostos para delimitar a atividade.

Estágio de Estagnação

Neste estágio, o número máximo de visitantes é alcançado ou passado, e problemas ambientais, sociais e econômicos aumentam. A área é bem conhecida, mas não é mais o lugar *en vogue*. A área depende agora mais da volta de visitantes antigos que de visitantes novos, e taxas de ocupação diminuem.

Estágio Final (Declínio ou Rejuvenescimento)

No cenário de declínio, a área não consegue mais competir com atrações mais novas e perde visitantes. Os visitantes que ainda vem, ficam menos tempo, a infraestrutura turística diminui e o envolvimento local começa a aumentar novamente. Como última consequência, a área pode perder a função turística completamente.

O outro cenário é o rejuvenescimento da área, porém altamente improvável sem mudanças fundamentais. Deve-se incluir novas atrações para incentivar turistas a voltarem. Em muitos casos, esforços públicos e privados são necessários para reverter o cenário de declínio.

Como já citado anteriormente, o cenário mundial na área de cruzeiros marítimos, aparentemente, ainda está longe deste estágio final. Para Marson (2011), o turismo marítimo global encontra-se no estágio de maturidade (o que corresponde à fase de consolidação no modelo de Butler com taxas de crescimento mais moderadas). Segundo o autor, existem inúmeras razões para um produto turístico se encontrar em cada um dos estágios do ciclo de vida do produto e uma delas é relativa aos investimentos realizados em infraestrutura.

Marson (2011) explica que existem ainda outras razões que podem afetar o ciclo de vida, que são: as estratégias de *marketing* adotadas pelas empresas, as crises na economia que possam influenciar o comportamento do turista a decidir adquirir o produto pelo preço, ou a competição com outros mercados ou produtos turísticos.

2.6 DEFINIÇÃO DE GARGALOS

No Brasil, a expressão gargalo aparece em diversos contextos, seja político, logístico ou econômico. Faz-se necessário uma definição dessa expressão chave para este trabalho.

Segundo Chase *et al* (1995), gargalo refere-se a um ponto de estrangulamento ou restrição de um componente, que limita o desempenho ou a capacidade de todo um sistema. É uma derivação metafórica do gargalo de uma garrafa, na qual a velocidade de saída do líquido é limitada pela dimensão do gargalo.

Carvalho (2004) explica que qualquer indústria, empresa ou serviço encontra-se sujeito a algumas restrições que limitam o seu processo produtivo, restrições essas designadas por estrangulamentos. Numa cadeia logística, que consiste em diversas fases, a qual produtos, informações ou serviços passam do seu ponto de origem até seu ponto de destino, um gargalo pode aparecer em qualquer fase e ser responsável por uma *performance subpar* de uma empresa, um setor ou um país inteiro.

O transporte aquaviário brasileiro, do qual os cruzeiros marítimos são considerados parte, está sofrendo de um número considerável de gargalos, prejudicando a competitividade deste setor

importante. Especialistas na área têm alertado que o país está perdendo competitividade no cenário internacional por não lidar com estes gargalos adequadamente.

Num levantamento realizado em 2012 (ILOS), foram entrevistados 189 usuários do setor portuário sobre os gargalos do setor. Com 61%, a burocracia brasileira foi o gargalo mais citado pelos entrevistados. Veja a tabela 2.7, a seguir, com os 10 gargalos mais mencionados:

Tabela 2.7: Gargalos mais citados no Setor Portuário Brasileiro

#	GARGALO	%
1	BUROCRACIA	61
2	PORTOS SATURADOS	53
3	INFRAESTRUTURA DO ACESSO RODOVIÁRIO	51
4	CUSTO PORTUÁRIO	51
5	DEFICIÊNCIA NA ARMAZENAGEM	49
6	DEMORA NA LIBERAÇÃO DOS PRODUTOS	47
7	CUSTO COM DEMURRAGE	45
8	AUTORIDADES PÚBLICAS	43
9	JANELAS DE ATRACAÇÃO DE NAVIOS	41
10	ACESSO FERROVIÁRIO	39

Fonte: ILOS, 2012

Segundo Brito (2010), na logística portuária existe um conceito claro: quando se elimina um gargalo, o outro aparece – ou seja, existe uma fila de gargalos. Brito (2010) cita como gargalos mais impactantes a falta de profundidade dos portos brasileiros, a deficiência da infraestrutura construtiva e os problemas de acesso terrestre ao porto.

Na presente pesquisa, define-se como conceito de gargalo, os fatores que limitam ou atrapalham o desempenho do setor, ou seja, fatores que influenciam negativamente a demanda e/ou a oferta neste mercado. Depois de relatar os gargalos do setor portuário brasileiro nesta seção, o próximo capítulo apresenta detalhadamente os gargalos do setor dos cruzeiros marítimos no Brasil.

3. ESTUDO DE CASO: GARGALOS DO SETOR DE CRUZEIROS MARÍTIMOS NO BRASIL

No presente capítulo são apresentados os gargalos que dificultam o desenvolvimento do setor de cruzeiros marítimos no Brasil. Esta lista de gargalos foi elaborada com a ajuda de especialistas portuários e de turismo. Todos os itens relacionados têm como critério de seleção a capacidade de influenciar a oferta e/ou a demanda no mercado de cruzeiros marítimos no Brasil.

Foi encontrado na literatura apenas um estudo com foco nos gargalos do setor de cruzeiros marítimos, o estudo da Comissão Econômica da América Latina (CEPAL, 2005) sobre as dificuldades da região Caribe. Este estudo relata apenas os problemas identificados, e não os relaciona a uma crise no setor, como é o caso da presente pesquisa. No estudo da CEPAL foram identificadas 10 questões que impactam a indústria no Caribe: concentração da indústria, desafios de capacidade, congestionamentos, impacto econômico, meio ambiente, diversificação do produto, competição com hotéis, falta de política regional, falta de dados e estudos e criminalidade. Segue um breve resumo das questões abordadas no estudo:

Concentração da Indústria: O estudo alerta que já em 2005, o mercado era dominado pelas três corporações relacionadas nesta pesquisa. Por falta de uma organização representando os destinos, estas três corporações tomam decisões importantes sozinhas, prejudicando certos destinos.

Desafios de Capacidade: O tamanho dos navios e o número de leitos aumentaram. Estes se tornam um desafio principalmente para destinos menores sem infraestrutura para atracar as novas gerações de embarcações e abrigar um número elevado de turistas.

Congestionamentos: Algumas ilhas já estão experimentando congestionamentos, devidos às múltiplas atracações no mesmo dia e perdem o apelo para turistas que buscam exclusividade ou solidão.

Impacto Econômico: O estudo se preocupa com a possibilidade de substituir os turistas que ficam nos hotéis com cruzeiristas, diminuindo o impacto econômico do turismo nas ilhas.

Meio Ambiente: Um número maior de navios aumenta a possibilidade de maiores danos ao meio ambiente como descarga de óleo e resíduos no mar por causa da capacidade reduzida de fiscalização dos órgãos locais.

Diversificação do Produto: Novos tipos de cruzeiros estão diminuindo o número de atracções, injetando menos dinheiro nas economias locais. O uso de ilhas privadas, propriedades das corporações, com pontos de atracção também, está diminuindo a participação econômica das comunidades locais.

Competição com Hotéis: Segundo o estudo, existe certa concorrência entre os hotéis e os cruzeiros no Caribe, onde os hotéis estão sentindo os efeitos do aumento dos cruzeiros marítimos como taxas de ocupação mais baixas.

Falta de Política Regional: Não existe uma política unificada na região Caribe, cada ilha negocia as diretrizes sozinha e opera com taxas diferentes, diminuindo o poder de barganha do destino Caribe.

Falta de Dados e Estudos: Os autores salientam que o tema é pouco estudado e alertam que os poucos dados que existem sobre o assunto não são muito confiáveis e divergem de uma fonte para a outra.

Criminalidade: Alguns destinos no Caribe possuem taxas elevadas de criminalidade, colocando os passageiros ou tripulantes dos navios em perigo. Os autores também mencionam os crimes cometidos a bordo dos navios e destinos turísticos como alvos de atos de terrorismo.

O estudo citado é um estudo regional com vários países envolvidos, com foco na falta de unificação e na competição entre as ilhas. No entanto, apesar de ter sido realizado há mais de 10 anos, alguns destes temas podem ser aplicados à situação atual do Brasil como: criminalidade, infraestrutura ou competição com hotéis.

Para definir os gargalos do Brasil na atualidade, foi feito um levantamento bibliográfico e uma consulta aos especialistas do setor, resultando nos seguintes gargalos a serem abordados na presente pesquisa:

- Infraestrutura
- Fatores Macroeconômicos
- Falta de Publicidade
- Segurança do Turista

- Custos Altos
- Concorrência
- Falta de Garantias
- Burocracia/Legislação
- Distância do Mercado
- Falta de Navios

3.1 INFRAESTRUTURA

Foi utilizado como referência para o estudo, na parte da infraestrutura, o trabalho da CLIA Abremar (2010). O estudo analisou 23 destinos no país com instalações portuárias. Em todos os destinos foram detectados problemas estruturais, os mais comuns são falta de terminais de passageiros, problemas de estrutura receptiva, problemas com o transporte terrestre e falta de dragagem. A tabela 3.1 relaciona os principais problemas estruturais em cada destino.

Tabela 3.1: Principais Problemas Estruturais nos Destinos

DESTINO	PRINCIPAIS PROBLEMAS
Angra dos Reis	Falta de estrutura receptiva, falta de comércio
Búzios	Estrutura receptiva limitada
Cabedelo	Falta de terminal para os passageiros, necessita de dragagem
Cabo Frio	Falta de quebra-mar, necessita de dragagem
F. de Noronha	Falta de pier para navios grandes
Florianópolis	Necessita de adequação do pier, falta de quebra-mar
Fortaleza	Falta de ônibus, falta de quebra-mar, costado e defensas deficientes
Ilhabela	Falta de pontos de fundeio, falta guarda-corpo flutuante
Ilha Grande	Estrutura rústica e precária, falta de espaço no píer
Ilhéus	Falta de terminal para passageiros
Imbituba	Necessita de dragagem, precisa de extensão dos berços 1 e 2
Itajaí	Falta de estacionamento, pier com comprimento limitado
Maceió	Falta de terminal para passageiros, estrutura receptiva deficiente
Natal	Ponte rodoviário limita entrada de navios, falta de dragagem
Porto Alegre	Falta de dragagem, estrutura receptiva inexistente
Porto Belo	Falta de taxis, falta de dragagem
Recife	Necessita reforma do costado e novas defensas, falta de dragagem
Rio de Janeiro	Falta de ônibus
Salvador	Falta de estacionamento, necessita de reforma do costado e novas defensas
Santos	Falta de espaço no terminal, falta de sinalização, falta de estacionamento
São Francisco d. S.	Falta de pier para cruzeiros
Ubatuba	Falta de sinalização, pier precisa de melhorias
Vitória	Falta de terminal para passageiros, falta de estacionamento, falta de dragagem

Fonte: CLIA Abreamar, 2010.

Cabe frisar que após cinco anos da elaboração do diagnóstico foram realizadas algumas melhorias na infraestrutura como: a construção dos terminais de passageiros em Salvador, Recife, Natal e Fortaleza, a dragagem do cais em Santos (ainda em andamento) e o projeto Porto Maravilha no Rio de Janeiro. Todas estas melhorias foram feitas para a realização de grandes eventos esportivos.

3.1.1 Terminal de Passageiros

Para evitar que o passageiro desembarque entre contêineres e fertilizantes (como é testemunhado em alguns portos públicos do Brasil), faz-se necessária a construção de um terminal próprio para os passageiros, por razões de conforto e segurança dos turistas. Apesar da construção dos terminais de passageiros (TMP) em Salvador, Recife, Natal e Fortaleza, o Brasil ainda carece de outros terminais. Além desses quatro mencionados, existem os terminais Pier Mauá no Rio de Janeiro, Concais em Santos e o Terminal Hidroviário em Belém (com vocação principal de transporte interestadual).

Como os destinos que mais precisam de um terminal de passageiros, a CLIA Abreamar (2011) cita as cidades de Vitória, João Pessoa (Cabedelo), Maceió e Ilhéus. A figura 3.1, a seguir, mostra que, dos 25 destinos visitados na temporada 2014/15, 18 não possuem um terminal para atender os passageiros. Em alguns casos de fundeio, realmente não é necessário ter um terminal, mas num porto público com movimentação de cargas, considera-se isso fundamental.

Figura 3.1: Destinos visitados na Temporada 2014/15

Angra dos Reis (RJ)	Belém (PA)	Búzios (RJ)
Cabo Frio (RJ)	Fortaleza (CE)	Fernando de Noronha (PE)
Ilha Grande (RJ)	Ilhabela (SP)	Ilhéus (BA)
Imbituba (SC)	Itajaí (SC)	Macapá (AP)
Maceió (AL)	Natal (RN)	Paranaguá (PR)
Parati (RJ)	Porto Belo (SC)	Recife (PE)
Rio de Janeiro (RJ)	Rio Grande (RS)	Salvador (BA)
Santos (SP)	S.F. do Sul (SC)	Ubatuba (SP)
Vitória (ES)		
Porto Público com TMP = 7	Porto Público sem TMP = 10	Terminal Privado = 8

Fonte: *Brasil Cruise* (2015).

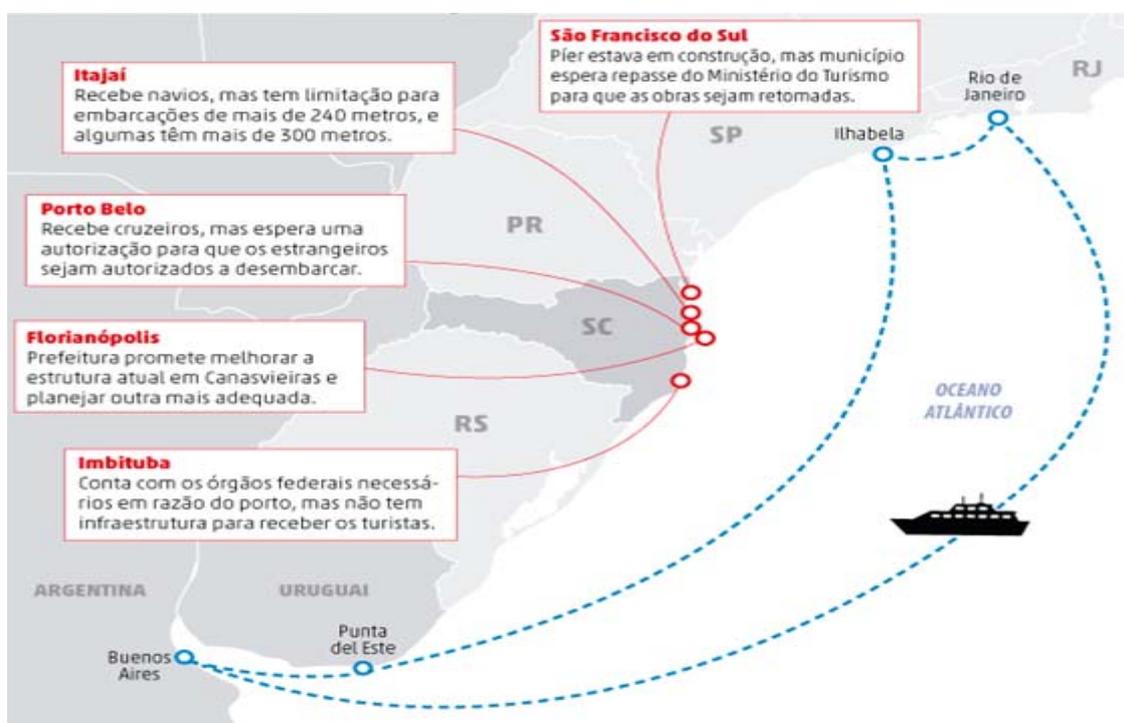
3.1.2 Estrutura Receptiva

Além do terminal, o navio também precisa de uma estrutura adequada para a atracação. Vários destinos no Brasil não possuem cais ou berços em condições para receber embarcações de maior porte.

Como já citado no capítulo 2, um exemplo de falta de estrutura receptiva adequada é o estado de Santa Catarina. Apesar de ser considerado o melhor estado brasileiro para passar as férias, a grande maioria dos cruzeiros não para neste Estado e vai direto de São Paulo ou Rio de Janeiro para Uruguai e Argentina.

A maioria dos problemas nos cinco portos catarinenses está relacionada à estrutura receptiva. Esta simplesmente não existe ou é deficiente como: o píer em Itajaí (recebe apenas navios de até 200 metros), o píer inacabado em São Francisco do Sul, a falta de um píer para cruzeiros em Florianópolis e berços com comprimentos insuficientes para grandes cruzeiros em Imbituba, conforme demonstra a figura 3.2.

Figura 3.2: Problemas nos Destinos Catarinenses



Fonte: Diário Catarinense, 2014.

Além de Santa Catarina, outros estados também sofrem com a falta de estrutura receptiva adequada, como os estados de Rio de Janeiro com Angra dos Reis e Búzios e São Paulo com Ilhabela e Ubatuba. Esses são destinos que precisam melhorar neste aspecto, como destacado pela CLIA Abremar (2010).

3.1.3 Dragagem

Os problemas relacionados à dragagem também são comuns nos portos brasileiros, especialmente a falta de profundidade no cais, da bacia de evolução, ou do canal de acesso. Os cruzeiros marítimos e os navios cargueiros estão sendo construídos cada vez maiores, excedendo os limites operacionais de vários portos brasileiros. O diagnóstico da CLIA Abremar (2010) constatou que 8 dos 23 destinos analisados, ou seja, mais de um terço, precisam de dragagem para acolher os navios da nova geração.

O caso mais grave citado no relatório é o porto de Vitória. Este porto tem vários fatores limitantes, entre eles o canal de acesso e a bacia de evolução com larguras insuficientes (que obriga os navios maiores a saírem do porto de ré). Além do cais e dos berços com profundidades inadequados para grandes navios, serão necessárias obras de dragagem, derrocagem de rochas submersas e ampliação do cais para aumentar o fluxo de cruzeiros marítimos.

Constata-se que a falta de profundidade é uma preocupação constante para o tráfego marítimo no Brasil de norte a sul. A Secretaria de Portos está ciente e está trabalhando para solucionar este problema. Via o Programa Nacional de Dragagem, foi autorizada a dragagem em 15 portos públicos, quase todos destinos dos cruzeiros marítimos, com investimentos previstos de cerca de R\$ 1,5 bilhões (SEP, 2015).

3.1.4 Transporte terrestre

Brito (2010) afirma que o acesso terrestre aos portos brasileiros é um dos principais gargalos do setor. Ele cita importantes portos turísticos como Santos, Rio de Janeiro e Salvador como exemplos de portos, onde é difícil chegar ao lugar por vias terrestres.

O trânsito excessivo, devido ao grande número de veículos e deficiências no transporte público, é um dos grandes desafios para as cidades brasileiras. Geralmente os horários de chegada e saída dos navios coincidem com o horário de pico no trânsito e engarrafamentos são enfrentados com frequência pelos cruzeiristas.

A CLIA Abreamar (2010) detectou vários problemas relacionados ao transporte terrestre de passageiros dos navios, além das dificuldades de acesso. Entre eles são citados: o número insuficiente de ônibus e taxis, a falta de estacionamento e a falta de área para circulação dos veículos.

As deficiências no transporte público, que faz a conexão porto – cidade foram observadas em Fortaleza, Porto Belo e Rio de Janeiro, números de vagas insuficientes para estacionar causam transtornos em Itajaí, Salvador, Natal, Santos e Vitória e as áreas de circulação de Fernando de Noronha, Maceió, Natal, Salvador e Vitória são muito pequenas para dias de atracação de cruzeiros.

Cita-se também outros problemas estruturais como tratamento das bagagens, falta de integração cidade-porto, ausência de sinalização, problemas do calado aéreo, falta de comércio, ausência de quebra-mares, problemas de balizamento dentro dos portos e má qualidade no atendimento aos turistas, entre outros.

3.2 FATORES MACROECONÔMICOS

A crise econômica de 2015 está afetando severamente o Brasil, inclusive o mercado turístico. Muitas vezes, os cortes nos orçamentos das famílias atingem os gastos para as férias, e um cruzeiro marítimo pode ser reduzido em um fim de semana nas proximidades do domicílio.

Sendo assim, acredita-se que para compreender o impacto dos fatores macroeconômicos na crise de cruzeiros marítimo no Brasil, faz-se necessário analisar cinco indicadores de maneira mais detalhada: o câmbio, a inflação, a taxa de juros (SELIC), a taxa de desemprego e o Produto Interno Bruto (PIB).

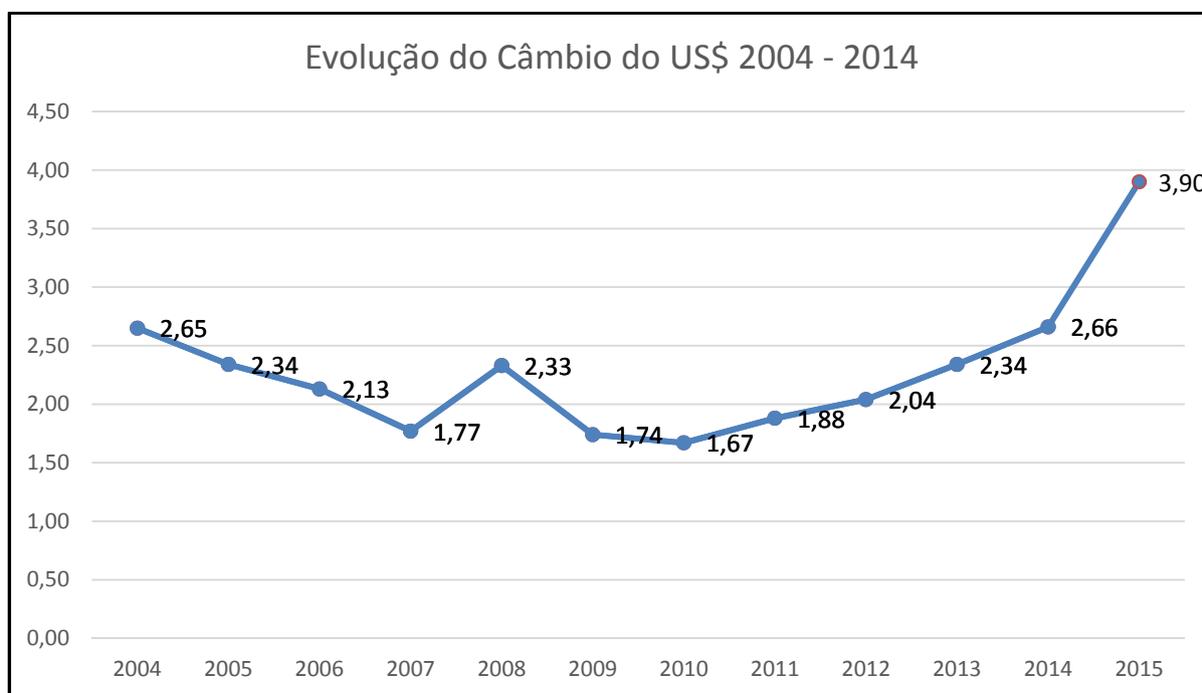
3.2.1 Câmbio

Em meados de 2015, o câmbio do dólar americano (US\$) tornou-se uma grande preocupação, tanto para as operadoras, quanto para os turistas. O cruzeiro marítimo na costa brasileira é tratado como se fosse uma viagem internacional, e é pago geralmente na cotação do câmbio em relação ao US\$.

Em 2015, o US\$ acumulou uma alta de 34% entre janeiro e setembro, chegando a valores acima de R\$ 3,70, encarecendo a viagem consideravelmente. Para combater este efeito, as primeiras empresas começaram a congelar a moeda americana. A MSC, que possui a maior frota de navios navegando no Brasil, fixou o câmbio do US\$ em R\$ 2,99 na tentativa de aumentar a atratividade dos cruzeiros contra os pacotes turísticos sem relação ao câmbio, como, por exemplo, os *resorts*.

Observa-se no gráfico 3.1, a seguir, o US\$ (representado pelo valor do último dia útil de cada ano) teve como valor mais alto antes da crise R\$ 2,66 em 2014 e como valor mais baixo R\$ 1,67 em 2010.

Gráfico 3.1: Evolução do Câmbio Us\$ - R\$ 2004 - 2015



Fonte: Banco Central 2016, valores do último dia útil de cada ano.

Já em 2014, com patamares do Us\$ mais moderados, Matera (2014, p. 03) alertou:

A volatilidade do dólar está impactando negativamente o setor de viagens e turismo no país. A instabilidade cria incertezas nos clientes, que preferem adiar o momento da compra de viagens internacionais. Com o dólar valorizado frente ao real, essas viagens ficam mais caras. O pacote, que inclui a viagem e hospedagem, é fechado em reais. O efeito da alta do dólar está sendo menor nesta época do ano, porque os brasileiros preferem destinos nacionais no verão, como cidades do Nordeste, evitando o frio rigoroso do inverno no hemisfério norte. Os cruzeiros marítimos também estão sujeitos à cotação do dólar. As viagens nacionais se tornam opção mais econômica.

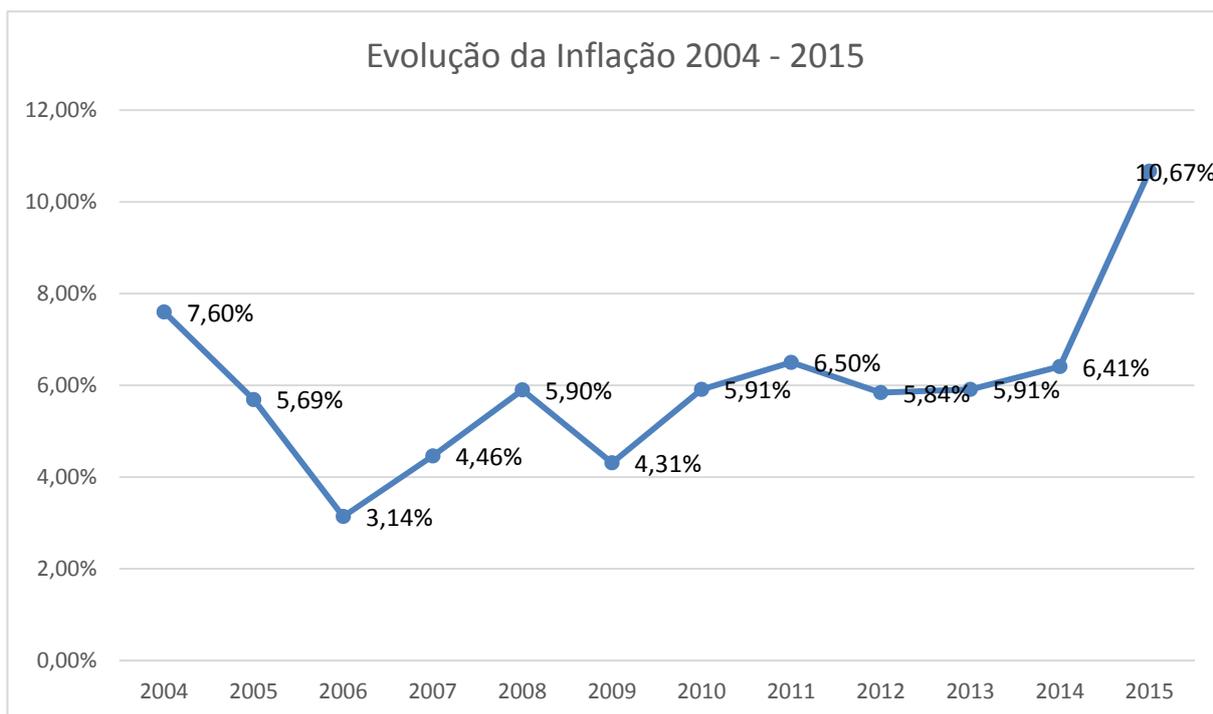
O US\$ fechou o ano de 2015 em R\$ 3,90, reflexo da profunda crise econômica que o país está atravessando. As previsões para o horizonte de curto prazo indicam que o câmbio permanecerá uma preocupação para todos os setores envolvidos no Brasil.

3.2.2 Inflação

Em 2015, o patamar de outro indicador macroeconômico segue o rumo do dólar americano: um forte crescimento. Pode-se definir a inflação como um aumento contínuo e generalizado no nível de preços. Conseqüentemente, o valor real do R\$ compra uma percentagem menor de bens e serviços.

Segundo dados do IBGE de janeiro de 2016, o IPCA (Índice de Preços ao Consumidor Amplo) acumulou alta de 10,67% em 2015, a maior alta desde 2004, quando o índice terminou o ano em 7,60%, como mostrado no gráfico 3.2.

Gráfico 3.2: Evolução do IPCA 2004 - 2015



Fonte: IBGE, 2015

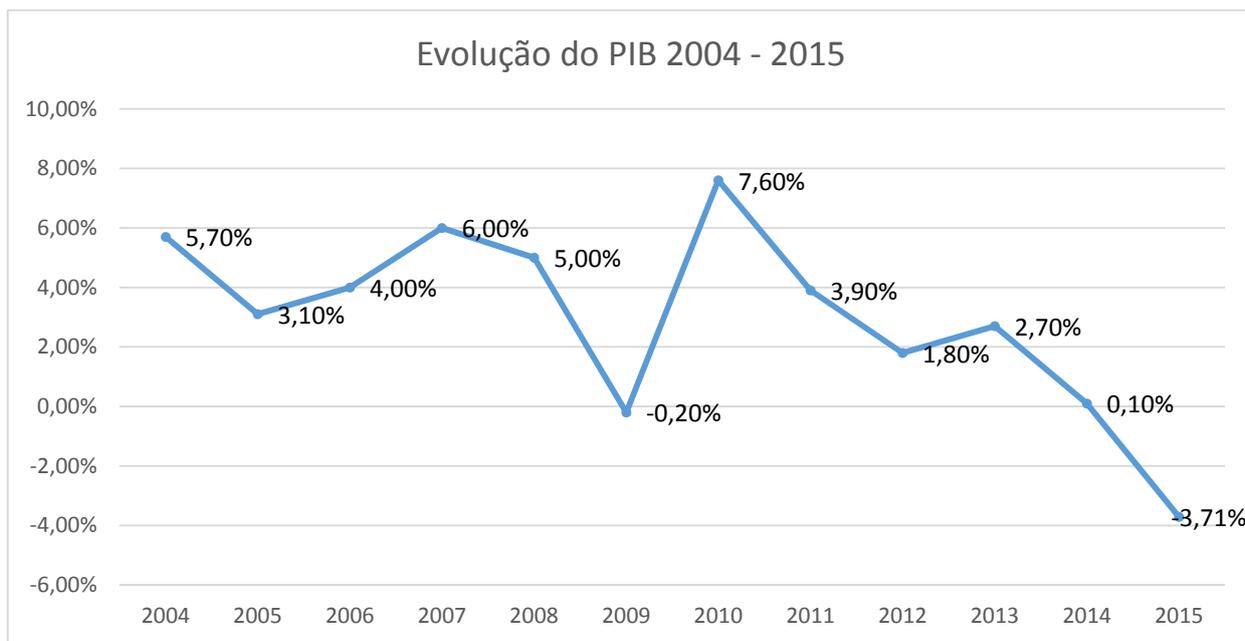
Constata-se que a inflação está longe da meta do Banco Central de 4,5%, e os brasileiros estão sentindo os efeitos. Com o custo de vida mais elevado por causa da inflação e dos juros altos, os brasileiros estão contendo os gastos. Os primeiros a serem eliminados são os considerados não essenciais e de alto valor agregado, como as viagens.

3.2.3 Produto Interno Bruto (PIB)

Enquanto o câmbio e a inflação não param de subir, outro indicador macroeconômico vai em direção oposta: o Produto Interno Bruto (PIB). Quase diariamente a previsão do PIB de 2015 está sendo revisada para um patamar inferior. Dados oficiais devem chegar apenas em março de 2016, mas as previsões de janeiro de 2016 apontam para um decréscimo de 3,71% (BANCO CENTRAL, 2016). As previsões para 2016 já indicam uma queda por volta de 3%, advertindo para mais um ano difícil para todos os setores.

O histórico de 2004 a 2014 mostra grandes flutuações nos últimos 11 anos. Um decréscimo de 0,20% em 2009 foi seguido pelo maior crescimento neste prazo, de 7,60% em 2010. Já a partir do ano de 2011 começou a tendência de crescimentos mais baixos, como pode ser observado no gráfico 3.3.

Gráfico 3.3: Evolução do PIB 2004 - 2015



Fonte: IBGE (2015).

Com a diminuição na produção de bens e serviços, as pessoas terão menos ou nenhum incremento de renda, não conseguindo equilibrar os efeitos dos preços elevados por causa da inflação. Com a economia desacelerada, as empresas são obrigadas a cortar gastos, o que significa geralmente um aumento da taxa de desemprego. O efeito de mais pessoas desempregadas pode ser sentido no setor turístico com um menor número de pacotes de férias vendidos.

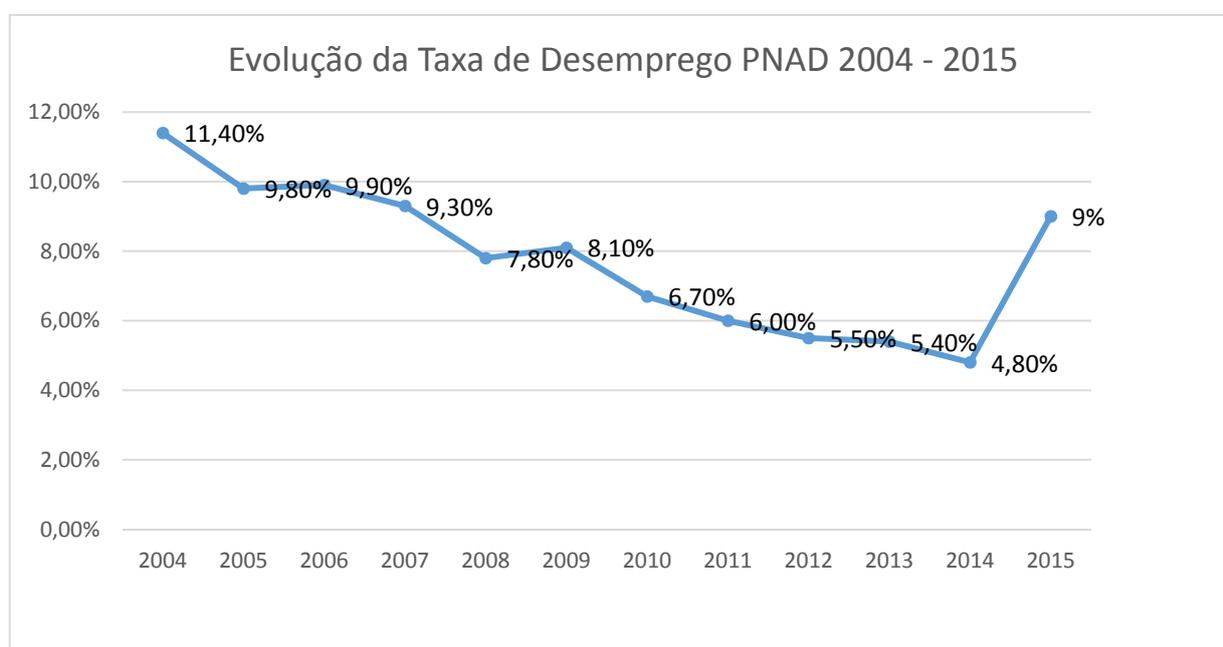
3.2.4 Taxa de Desemprego

A taxa de desemprego também exerce uma influência sobre o mercado dos cruzeiros marítimos. A equação é simples, quando mais pessoas sem emprego, menos pessoas tem condições de adquirir um

pacote turístico. Como já observado na seção sobre a inflação, com menos dinheiro no bolso, os primeiros cortes afetam as compras não essenciais com valor agregado elevado, como as viagens.

A evolução histórica do indicador PNAD (Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios), do IBGE, mostra uma clara tendência de decréscimo ao longo do horizonte de 11 anos. Com a exceção dos anos 2006 e 2009, o número de desempregados diminuiu continuamente de 11,40% em 2004 para 4,80%, verificada em 2014, como demonstra o gráfico 3.4.

Gráfico 3.4: Evolução da Taxa de Desemprego PNAD 2004 - 2015



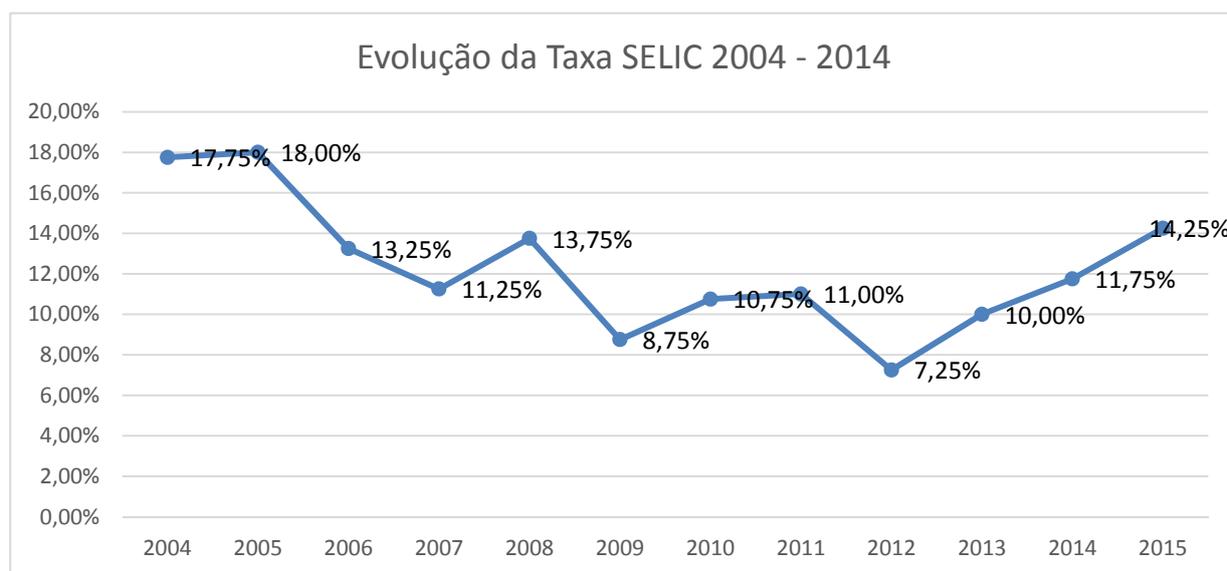
Fonte:IBGE, 2015, número de 2015 é estimado.

Após vários anos com baixas taxas de desemprego, o Brasil vinha alcançado um patamar na faixa de 5 % desde 2011. Todavia, segundo informações do IBGE de novembro de 2015, a taxa de desemprego fechou o terceiro trimestre em 8,9% e deve terminar o ano por volta de 9%. Especialistas consultados afirmam que a taxa deve chegar a dois dígitos já no primeiro trimestre de 2016, e sem medidas drásticas, deve permanecer acima de 10% por um período prorrogado.

3.2.5 Taxa de Juros SELIC

A taxa de juros SELIC é um fator determinante para a economia do Brasil, por que é o índice pelo qual as taxas de juros cobradas pelos bancos se balizam. A taxa SELIC é a média de juros que o governo brasileiro paga por empréstimos tomados dos bancos. Com uma taxa mais alta de juros, o Banco Central tenta controlar o crédito e o consumo, atuando assim para segurar a inflação, que tem mostrado resistência em 2015. Por outro lado, ao tornar o crédito e o investimento mais caros, os juros elevados prejudicam o nível de atividade da economia brasileira e também a geração de empregos. O Brasil possui tradicionalmente uma das taxas de juros mais altas do mundo, mostrado no gráfico a seguir:

Gráfico 3.5: Evolução da Taxa SELIC 2004 - 2015



Fonte: Banco Central, 2015, valor do último mês de cada ano.

Os juros básicos da economia brasileira subiram de 13,75% para 14,25%, ao ano, em julho de 2015, segundo decisão tomada pelo Comitê de Política Monetária (Copom) do Banco Central. Foi a sétima elevação seguida da taxa SELIC, que atingiu o maior patamar desde 2005.

A taxa terminou o ano de 2015 no patamar de 14,25%, já com a ressalva de um aumento pelo Banco Central iminente. A autoridade monetária indicou que os juros devem permanecer altos nos

próximos meses. O Comitê entende que a manutenção desse patamar da taxa básica de juros, por período suficientemente prolongado, é necessária para a convergência da inflação para a meta no final de 2016.

3.3 FALTA DE PUBLICIDADE

Conforme dados da Organização Mundial do Turismo (OMT), o setor turístico é responsável por 9% do PIB global (OMT, 2014). Segundo a Organização das Nações Unidas (ONU), existem atualmente 193 países no mundo (ONU, 2015), sendo que 161 destes países a OMT identificou como destinos turísticos. Muitos destes países têm o turismo como fator principal do PIB. Sobretudo as ilhas tropicais dependem do turismo, em alguns casos com a participação de quase 50% do PIB total (*WORLD TRAVEL AND TOURISM COUNCIL*, 2013).

Com tantas opções para viajar, muitas vezes a escolha do destino ou forma de viajar é influenciada pela propaganda. Constata-se que o turismo é um setor que depende altamente de investimentos em *marketing*. À medida que novos destinos, novos produtos e novos roteiros surgem, as empresas deste setor e os governos devem dedicar muita atenção em ações estratégicas de *marketing*, para divulgar seus produtos e não perder *market share*.

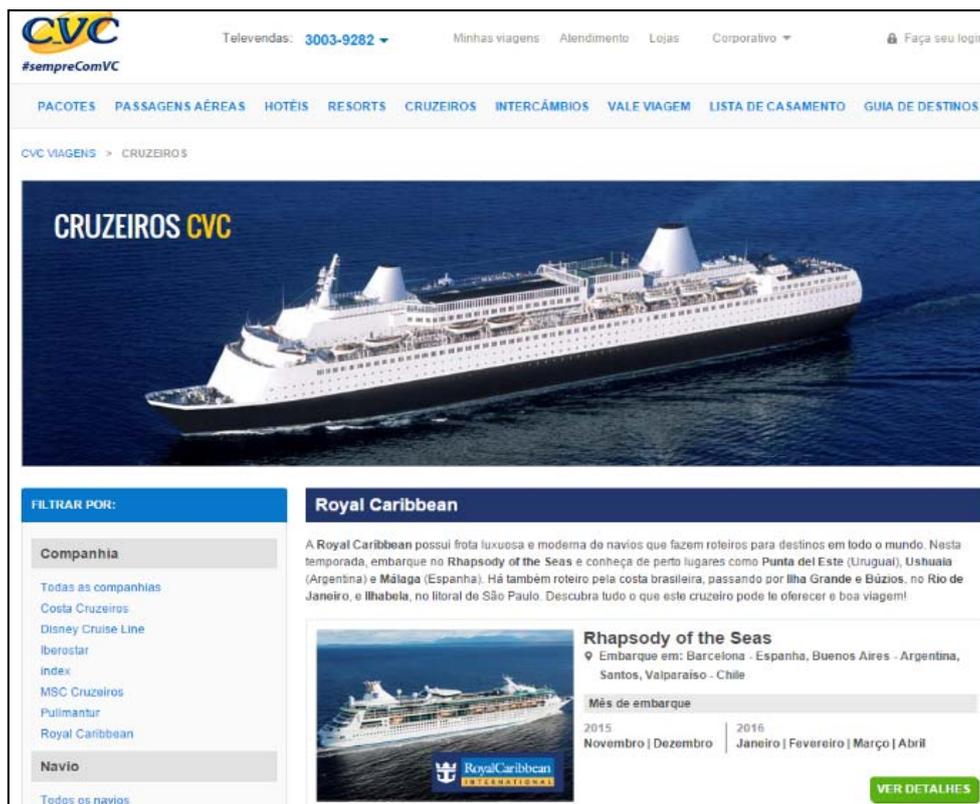
Marketing turístico refere-se à promoção de destinos e produtos turísticos, e pode ser aplicado ao turismo de um país ou uma região (geralmente a responsabilidade dos governos) ou de um produto/serviço específico como um cruzeiro (este tipo de *marketing* cabe às operadoras de turismo e agências de viagem). Estes conjuntos de ações estratégicas de *marketing* de natureza privada e pública deviam se complementar para atrair os turistas.

Duffy (2014) explica que, apesar do crescimento de reservas via *internet*, agentes de viagem permanecem o canal de vendas mais importante do setor, com mais de 50.000 agentes de viagem associados no mundo inteiro. No Brasil, 70% das vendas são realizadas através de agentes de viagens, acrescenta Ferraz (2015).

Atualmente, as operadoras e agências têm acrescentado o *marketing* digital ao seu portfólio, investindo nas redes sociais, aplicativos para *smartphones* e *tablets*, e acesso a *websites* via códigos

de barras. Percebeu-se também uma grande divulgação dos cruzeiros marítimos em destinos internacionais nos diversos meios de comunicação no Brasil (possivelmente prejudicando os cruzeiros na costa brasileira). No *site* da CVC aparece primeiro um cruzeiro da Espanha até o Chile, no jornal Metro, a Pullmantur promove um cruzeiro no Caribe, como mostram as figuras 3.3 e 3.4, a seguir:

Figura 3.3: Promoções Internacionais da Royal Caribbean no Site da CVC



The screenshot shows the CVC website interface. At the top, there is a navigation bar with the CVC logo, a phone number (3003-9282), and links for 'Minhas viagens', 'Alimentação', 'Lojas', and 'Corporativo'. Below this is a horizontal menu with categories like 'PACOTES', 'PASSAGENS AÉREAS', 'HOTÉIS', 'RESORTS', 'CRUZEIROS', 'INTERCÂMBIOS', 'VALE VIAGEM', 'LISTA DE CASAMENTO', and 'GUIA DE DESTINOS'. The main content area is titled 'CRUZEIROS CVC' and features a large image of a Royal Caribbean cruise ship. Below the image, there is a 'FILTRAR POR:' section with a 'Companhia' filter. The 'Companhia' filter is expanded to show a list of cruise lines: 'Todas as companhias', 'Costa Cruzeiros', 'Disney Cruise Line', 'Iberostar', 'index', 'MSC Cruzeiros', 'Pullmantur', and 'Royal Caribbean'. The 'Royal Caribbean' option is selected. To the right of the filter, there is a section for 'Royal Caribbean' with a description: 'A Royal Caribbean possui frota luxuosa e moderna de navios que fazem roteiros para destinos em todo o mundo. Nesta temporada, embarque no Rhapsody of the Seas e conheça de perto lugares como Punta del Este (Uruguai), Ushuaia (Argentina) e Málaga (Espanha). Há também roteiro pela costa brasileira, passando por Ilha Grande e Búzios, no Rio de Janeiro, e Ilhabela, no litoral de São Paulo. Descubra tudo o que este cruzeiro pode te oferecer e boa viagem!'. Below the description is a smaller image of the 'Rhapsody of the Seas' cruise ship. To the right of this image, there is a section for 'Rhapsody of the Seas' with the text: 'Embarque em: Barcelona - Espanha, Buenos Aires - Argentina, Santos, Valparaiso - Chile'. Below this, there is a 'Mês de embarque' section with a calendar view showing the months of 2015 (Novembro, Dezembro) and 2016 (Janeiro, Fevereiro, Março, Abril). A green button labeled 'VER DETALHES' is located at the bottom right of the page.

Fonte: CVC, 2015

Figura 3.4: Promoção Caribe da Pullmantur- Jornal Metro- 2014



Fonte: Metro, 2015

O governo brasileiro acredita no Plano Aquarela 2020 de *Marketing* Turístico Internacional para alavancar o setor até o ano de 2020. Este plano elabora as estratégias e define os mercados prioritários de atuação, seguindo critérios como: o volume atual de turistas, as receitas que geram no país, a acessibilidade das aéreas marítima ou terrestre, as oportunidades de crescimento e as afinidades culturais (MINISTÉRIO DO TURISMO, 2005).

O estudo sobre cruzeiros marítimos da Fundação Getúlio Vargas (2015) mostra que a participação de estrangeiros nos cruzeiros brasileiros é relativamente modesta. Na temporada 2014/15, apenas 80.223 estrangeiros foram cadastrados nos 10 navios de cabotagem, uma participação total de 14,6%. A FGV (2015) aponta uma queda no número de chegadas de turistas internacionais por via marítima de 24,8% (2013-2014), enquanto que, no mesmo período, o número de chegadas por outras vias de acesso aumentou em 10,9% (MINISTÉRIO DO TURISMO, 2015).

Tal fato pode ser um indicador de que o Brasil, enquanto destino turístico, não está sendo promovido adequadamente no exterior. Os dados do relatório Índice de Competitividade em Viagens e Turismo do *World Economic Forum* (2013) sustentam esta teoria. Uma comparação entre 161 países, considerados destinos turísticos, lista o Brasil apenas no 124º lugar na categoria eficiência de *marketing* para atrair turistas. O governo brasileiro também ficou em 119º lugar do *ranking* na categoria priorização da indústria de viagens e turismo.

Um estudo conduzido pela Embratur (2014), com base em dados oficiais de orçamentos públicos, mostra que o Brasil destinou apenas 60 milhões de reais para a promoção do destino Brasil em 2014. A cifra é menos que gastam países como México (485 milhões de US\$), Equador (95 milhões de US\$) e Colômbia (100 milhões de US\$). O Ministro do Turismo reconhece a situação, exaltando: "Estamos mostrando ao governo a oportunidade que o turismo brasileiro merece ter neste momento. A estratégia passa por uma melhor e mais ampla divulgação, o que é, sobretudo, uma decisão política." (ALVES, p. 02, 2015).

3.4 SEGURANÇA DO TURISTA

Segundo um levantamento feito pela Datafolha em 2014, segurança pública já é a segunda maior preocupação dos brasileiros. A ONG Anistia Internacional chamou a atenção em fevereiro de 2015 ao fato de que 10% de todos os homicídios cometidos no mundo acontecem no Brasil, ou seja, todos os dias, 154 pessoas morrem assassinadas.

Talvez ainda mais preocupante seja uma comparação com mortes violentas em zonas de guerra civis pelo mundo. Apenas entre 2004 e 2007 foram registrados 192.000 assassinatos no Brasil, um número mais alto que o número de mortos nas guerras civis em países como Iraque, Afeganistão e Sudão, onde morreram 170.000 pessoas por causa dos conflitos (ANISTIA INTERNACIONAL, 2015).

Acredita-se que, quando o turista escolhe o destino de seu cruzeiro, certamente leva em conta o aspecto segurança. Um turista que acompanha o noticiário tem consciência que o Brasil não fornece o mesmo padrão de segurança que outros destinos populares como o Mar Mediterrâneo ou até o Caribe.

Pelo exposto, nota-se que o Brasil é percebido mundialmente como um país perigoso para viajar, inclusive, vários países, entre eles os Estados Unidos, Reino Unido e França, emitiram avisos de segurança antes da Copa do Mundo no Brasil em 2014. Entre as cidades classificadas como muito perigosas foram vários destinos dos cruzeiros marítimos como: Rio de Janeiro, Recife ou Fortaleza.

Segundo Cano, turistas são alvos fáceis, pois desconhecem o lugar onde estão.

Há um cálculo oportunista de quem pratica esses crimes, pois os turistas sempre carregam dinheiro, bens de valor e não sabem direito onde estão. É como assaltar crianças ou idosos. Há quadrilhas especializadas, que agem na praia ou em locais de concentração de turistas (CANO, p. 2, 2013).

Constata-se que um número considerável de áreas portuárias no Brasil encontra-se em partes da cidade menos nobres e seguras (o que é um problema não exclusivamente do Brasil). Cita-se como exemplo: Santos, Rio de Janeiro, Vitória e Fortaleza, onde existem favelas na vizinhança ou dentro dos portos e, em alguns casos, é necessário passar pelas favelas para chegar ao destino.

Este é um ponto importante a ser discutido, pois compromete a viabilidade de alguns terminais de passageiros recém-construídos como, por exemplo, o terminal de Fortaleza, cercado por áreas reconhecidamente perigosas. Este fato certamente limita o número de visitantes ao terminal, principalmente no horário noturno.

As entrevistas realizadas para a presente pesquisa no terminal de passageiros do Rio de Janeiro confirmaram esta impressão de insegurança (09 de novembro de 2014). A grande parte dos passageiros entrevistados do navio Explorer, na maioria dos Estados Unidos, afirma que tem a percepção de que o Brasil é um país violento. Muitos afirmaram que foram advertidos por parentes e amigos a tomarem muito cuidado.

A CLIA Abremer (2014) ressaltou esta preocupação, apontando a falta de segurança no Terminal de Passageiros de Salvador, frisando que a falta de organização e controle de segurança do terminal durante as escalas dos navios favorece a entrada de qualquer pessoa no terminal e a ida até o navio, sem qualquer identificação.

Mesmo não sendo vítima de violência urbana, o assédio sofrido por turistas em alguns destinos dos cruzeiros pode ser o suficiente, para deixar uma impressão negativa sobre a viagem. O misto de pessoas pedindo dinheiro, vendedores ambulantes, transporte pirata e ofertas de serviços não solicitados é um desafio para o turista. Tais razões levam muitos cruzeiristas a ficarem a bordo do navio, como demonstra o relatório da FGV (2014), onde 17,3% dos entrevistados declararam que não descem do navio nas paradas.

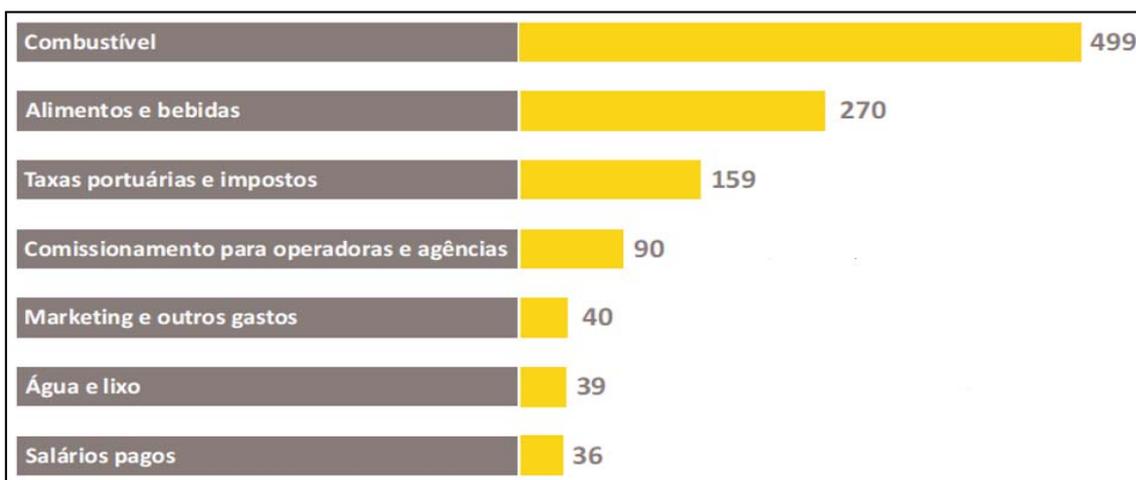
3.5 CUSTOS ALTOS

Segundo um *benchmarking* internacional, um problema grave do Brasil são seus custos altos, com impostos sobre passagens elevados e taxas aduaneiras crescentes, limitando a competitividade num contexto internacional (FEM, 2013). Na categoria ambiente de negócios, o Brasil ocupou o 126º lugar entre 141 países avaliados. Amaral (2013), por exemplo, explica que um cruzeiro na costa brasileira é três vezes mais caro que um cruzeiro pela Europa.

Para equilibrar os custos elevados nos destinos das viagens, muitos armadores procuram beneficiar-se da livre escolha do país de registro do navio (*flag of convenience*) e escolhem um país que não cobra impostos e nem tem leis trabalhistas (LOHMANN, 2012). Pode-se citar como exemplo a Mongólia, país não costeiro, que possui uma série de navios registrados.

No último estudo da FGV (2015) consta que os itens com o maior peso nos custos dos armadores na temporada 2014/2015 foram gastos com combustível (R\$ 499 milhões), alimentos e bebidas (R\$ 270 milhões) e taxas portuárias/impostos (R\$ 159 milhões), como demonstra o gráfico 3.6, a seguir.

Gráfico 3.6: Gastos das operadoras na temporada 2014/15



Fonte: CLIA Abremar, 2015, valores em milhões de R\$.

Nesta secção do estudo, apresenta-se quatro itens com elevada importância para a viabilidade da atividade: combustível, impostos, praticagem e outras taxas portuárias.

3.5.1 Combustível

A maioria dos navios é movida por motores a diesel, uma *commodity* tradicionalmente cara no Brasil. Apesar do pré-sal e dos baixos preços no mercado internacional do barril de petróleo, no Brasil o preço continua subindo. De maio de 2004 (preço médio ao consumidor R\$ 1,438) a dezembro de 2015 (preço médio ao consumidor R\$ 2,983) registrou-se um aumento de 107% (ANP, 2014).

Segundo dados do *National Geographic* (2015) um navio como o Costa Serena (capacidade de 3.800 passageiros), consome em média 3.100 litros de combustível por hora, um total de 810 toneladas por cada viagem de sete dias.

Amaral (2013) afirma que é muito mais barato para o armador fazer cruzeiros até Montevideu para abastecer, do que ir até o Nordeste. Tal afirmação pode ser confirmada pelo estudo da FGV (2015), o qual demonstra que, aproximadamente 50% do custo total é combustível. Constata-se que uma das principais razões para o custo elevado é a taxaço de impostos sobre o combustível, tratado no próximo tópic.

3.5.2 Impostos

Diversos estudos mostram que o Brasil é o dono de uma das cargas tributárias mais altas do mundo. Em um estudo realizado em 2011 pela consultoria UHY-Auditoria, foram comparados 22 países, inclusive os países do G8 e todos os BRICS. O resultado deste estudo, que comparou os impostos sobre vendas e consumo, apresentou o Brasil como o segundo país mais tributado do estudo.

Em um levantamento realizado pelo Instituto Brasileiro de Planejamento Tributário (2014), o qual avaliou a relação entre carga tributária e qualidade dos serviços públicos, o Brasil ficou em último lugar, pela quinta vez seguida.

Os impostos a serem pagos pelos armadores incluem o Imposto de Renda de Pessoa Jurídica (IRPJ), o Imposto de Importação (II), Imposto sobre Produtos Industrializados (IPI), Imposto de Renda incidente na Fonte (IRF) e contribuições ao Programa de Integração Social (PIS)/Programa

de Formação do Patrimônio do Servidor Público(PASEP) e a Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social (COFINS).

Entre as principais preocupações dos armadores estão a cobrança de imposto de renda sobre remessas de serviços turísticos, a cobrança de taxas de importação não apenas sobre itens comprados a bordo, mas também sobre os itens consumidos nos navios, tais como: alimentos e bebidas e o aumento da cobrança de PIS e COFINS para combustíveis e fretamentos.

Ferraz (2015) ressaltou que, para viabilizar novas rotas pelo nordeste, desonerar é preciso. Tal como no setor da aviação comercial, ele pede a redução da alíquota do ICMS de combustível para 12%. Ele também sugere a isenção total para passageiros do PIS e COFINS. Tal incentivo é concedido apenas ao setor de cargas, sendo a tributação normalmente de 9,25%.

3.5.3 Praticagem

O custo da praticagem consiste das taxas de apoio marítimo pagas para o navio entrar e sair do porto. No Brasil, estas taxas estão entre as mais altas do mundo, como aponta o estudo realizado pela CLIA Abremar (2013), o qual comparou os portos brasileiros com outros portos pelo mundo que recebem cruzeiros marítimos.

Em 2013, os portos mais caros do país para a praticagem eram Salvador (US\$ 109.707,80 por cada entrada e saída do navio), Santos (US\$ 44.799,00), Ilhabela (US\$ 37.675,00) e Rio de Janeiro (US\$ 23.602,00). Atracar em Santos, por exemplo, chegou a ser 1080% mais caro que entrar com um navio no porto de Barcelona, na Espanha, ou, Salvador 2789% mais caro (CLIA Abremar, 2013). O relatório da CLIA Abremar (2013) resalta que, com o alto custo, o país perde cruzeiros para regiões da América do Sul que operam com taxas mais atrativas como Valparaíso (Chile) e Montevidéu (Uruguai), e também perde navios e turistas para mercados emergentes como Pequim (China) e Sidney (Austrália). O gráfico 3.7, a seguir, demonstra uma comparação entre a praticagem dos portos brasileiros e portos internacionais.

Gráfico 3.7: Preços de praticagem em portos selecionados



Fonte: CLIA Abremar, 2013

A atividade de praticagem no Brasil é exercida por 24 sociedades profissionais, representadas pelo Conselho Nacional de Praticagem (CONAPRA). As sociedades são responsáveis pela alocação dos práticos e pela operação da infraestrutura de apoio aos navios.

Apesar de o levantamento da CLIA Abremar (2014) ter sido contestado pelo CONAPRA por omissão de portos europeus com altas taxas e comparação de serviços desiguais, o setor portuário reconhece que o custo de praticagem é elevado, e pode comprometer a competitividade dos portos brasileiros.

A questão do custo de praticagem no Brasil está sendo analisada pela Comissão Nacional de Assuntos de Praticagem (CNAP), que pretende estabelecer um valor teto sobre o que pode ser cobrado pelos profissionais e abrir o mercado para competição. Está sendo discutida também a proposta para os navios usarem sua própria equipe de práticos, ou tornar o capitão da embarcação um pratico, a partir de certo número de entradas e saídas em determinado porto (SEP, 2015).

Os avanços tecnológicos já permitem que os navios naveguem em segurança dentro dos portos, sem o auxílio da equipe dos práticos. Após o acidente da Costa Concordia, o grupo Costa Cruzeiros equipou todas as suas embarcações com sensores que transmitem, em tempo real, dados relevantes para o centro de controle mundial em Hamburgo/Alemanha.

Adicionalmente, a cada 15 segundos chegam dados do satélite no centro, divulgando a posição do navio, sendo que qualquer desvio do trajeto programado pode ser corrigido na hora. Vale frisar que o direito internacional de navegação marítima ainda não permite uma intervenção deste tipo, ainda cabe ao capitão a correção do curso. Todavia, a Costa Cruzeiros explica que o futuro já começou no setor dos cruzeiros marítimos, com a meta de zero incidentes (PM, 2016).

3.5.4 Outras Taxas Portuárias

Constata-se que as taxas de embarque/desembarque e trânsito que os armadores pagam por passageiro são bastante onerosas. As taxas de embarque/desembarque mais elevadas são as dos portos de Santos R\$ 99,00 e Rio de Janeiro R\$ 74,83 (valores de 2014). Para amortizar os investimentos dos novos terminais de passageiros em Salvador, Recife, Natal e Fortaleza, a Secretaria de Portos (SEP) prevê um aumento das taxas para os patamares de Santos e Rio de Janeiro de R\$ 87,00 (embarque/desembarque) e R\$ 54,00 (trânsito) (SEP, 2014).

Vale ressaltar que a operadora é obrigada a pagar estas taxas à administração de todos os portos onde o navio atraca. Em decorrência disso, por cada passageiro é pago uma taxa de embarque, uma taxa de desembarque e uma taxa para todos os portos de trânsito. Por exemplo: um cruzeiro com itinerário Santos – Salvador – Recife – Natal – Fortaleza pagaria em taxas por passageiro que embarcasse em Santos e desembarcasse em Fortaleza um total de R\$ 348,00 (R\$ 99 embarque em Santos, R\$ 54 trânsito em Salvador, R\$ 54 trânsito em Recife, R\$ 54 trânsito em Natal e R\$ 87 desembarque em Fortaleza). Cabe esclarecer que o pagamento da taxa de trânsito é obrigatório para todos os passageiros a bordo, e não apenas para os turistas que descem do navio nas paradas.

As taxas de trânsito e embarque/desembarque têm um peso grande no cálculo da rentabilidade do negócio, mas existem outras taxas que devem ser levadas em consideração. Há também as taxas de pernoite do navio, taxas de rebocagem, taxas de abastecimento e taxas de tratamento dos resíduos. Estas taxas variam de porto para porto e influenciam as operadoras na escolha dos portos, em busca de uma melhor relação custo – benefício.

3.6 CONCORRÊNCIA

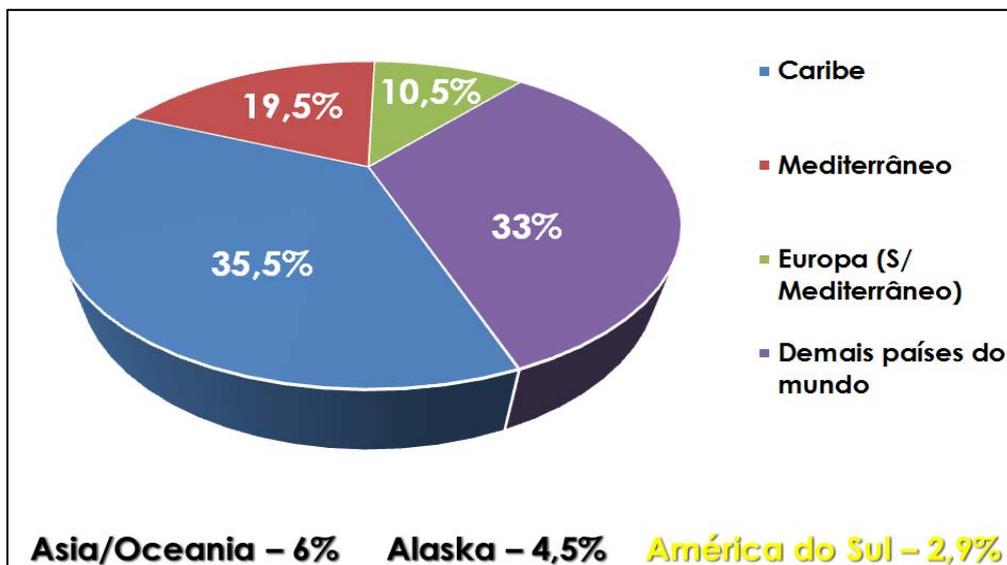
Atualmente, o mercado de cruzeiros marítimos tem englobado todos os continentes, inclusive a Antártica. Os mercados principais são divididos em América do Norte (considerando os cruzeiros pelo Caribe que geralmente se iniciam nos Estados Unidos), Europa (com foco no Mar Mediterrâneo), América do Sul, Ásia, Oceania e África.

A América do Sul possuiu no ano de 2015 um *market share* de apenas 2,9%, muito aquém das possibilidades, considerando que Brasil, Uruguai, Argentina e Chile têm muitos atrativos e um grande potencial a ser explorado.

Segundo FGV (2015), no ano de 2014, 138.547 brasileiros realizaram um cruzeiro fora do Brasil (um número bem maior que os estrangeiros que fizeram um cruzeiro no Brasil na temporada 2014/15 – 80.223 cruzeiristas).

O gráfico 3.8, a seguir, demonstra o *market share* dos Cruzeiros Marítimos no Mundo 2014.

Gráfico 3.8: Market share Cruzeiros Marítimos no Mundo 2014



Fonte: CLIA Abremar, 2015

Novos destinos têm surgido nos últimos anos e já se estabeleceram no mercado dos cruzeiros, como por exemplo: China, Emirados Árabe e Indonésia. Vale lembrar que todos estes

destinos fazem parte do mercado asiático, que tem aproveitado o forte crescimento da classe média destes países e uma maior abertura para turistas estrangeiros.

O mercado asiático teve a expectativa de 2,2 milhões de cruzeiristas para 2015 (CLIA, 2015). Uma parte dos novos navios que saem dos estaleiros da Europa vai direito para atender a elevada demanda na Ásia, resultando num aumento de 20% na oferta desde 2013.

A CLIA (2015) afirma que o crescimento do mercado chinês entre 2012 e 2014 foi de 79% ao ano. Em 2014, 697.000 passageiros fizeram um cruzeiro em águas chinesas, número muito superior a movimentação no Brasil, e um número quase igual a todos os outros mercados asiáticos juntos, com 701.000 passageiros em 2014.

Austrália/Oceania, África do Sul e, dentro da Europa, a Escandinávia também foram mercados que apresentaram um crescimento significativo. Cabe destacar a Escandinávia, que mostrou um crescimento de 184,6% nos últimos 5 anos (CLIA, 2015).

Percebe-se que os armadores buscam a melhor relação custo-benefício, que, neste momento de análise, não é encontrada na América do Sul. Segundo Ferraz (2015), existem destinos que pagam os armadores para a atracação, visando atrair turistas. Desta forma, o Brasil perde competitividade com suas altas taxas portuárias.

A concorrência dos cruzeiros não é apenas marítima. Os armadores competem por turistas também com os hotéis brasileiros. Na visão dos hoteleiros, os navios tiram turistas dos hotéis, que são obrigados a operar com baixas taxas de ocupação. Mattos (2008) afirmou:

As receitas auferidas pelos navios são contabilizadas como importação de serviços – pois os recursos são transferidos para o exterior – penalizando a balança de turismo, deficitária em US\$ 1,5 bilhão em 2006, US\$ 3,3 bilhões em 2007 e provavelmente US\$ 5 bilhões em 2008. Os benefícios gerados por esses navios são absolutamente irrisórios. Enquanto os *resorts* nacionais investiram R\$ 1,5 bilhão no Brasil para se estabelecer, gerando riquezas nas suas comunidades, os cruzeiros restringem seus investimentos ao exterior, nada agregando aqui no país.

Em outubro de 2011, depois de anos de hostilidades e desentendimentos, cruzeiros e hotéis firmaram um acordo de parceria pelo desenvolvimento da atividade turística nacional, com o objetivo de unir esforços e aperfeiçoar programas e recursos em conjunto. O compromisso, assinado pelos presidentes do Fórum de Operadores Hoteleiros do Brasil e da CLIA Abremer, tem como

diretrizes a capacitação e qualificação profissional, a comercialização das atividades e a promoção de destinos.

Pelo exposto, constata-se que existe uma competição entre ambos, pois cruzeiros e *resorts* buscam atrair o mesmo tipo de turista das classes média e alta, com poder econômico elevado. O fortalecimento do US\$ em 2015 pode influenciar a decisão do turista em favor do setor hoteleiro brasileiro.

3.7 FALTA DE GARANTIAS

Outro obstáculo apontado pelos especialistas é a falta de garantias, tanto pelo lado do governo brasileiro, quanto pelo lado dos armadores. Esta falta de garantias dificulta o planejamento a médio e longo prazo e impede que investimentos necessários no setor sejam realizados.

Atualmente, o planejamento da temporada de cruzeiros marítimos no Brasil tem sido realizado por no máximo dois anos. Em longo prazo, não se sabe ao certo se haverá ou não cruzeiros no Brasil, visto que os armadores não têm obrigação alguma de mandar os navios para o Brasil. Tal fato afeta principalmente o elo mais vulnerável nesta cadeia: os terminais de passageiros. Cavalcanti (2015) alerta:

O que fragiliza os contratos destinados a navios de passageiros é um potencial risco comercial do sucesso do negócio. Ao contrário de um arrendamento para movimentação de cargas em que o arrendatário tem a obrigação de atrair cargas para seu terminal tendo em vista a movimentação mínima contratual e a demanda projetada para o porto no EVTEA. A posição do arrendatário de cruzeiros é muito frágil, pois a frequência de navios que demandarão o futuro terminal é uma escolha preponderante do armador sob a qual o arrendatário não tem poder algum. Esse é um diferencial que os arrendamentos de passageiros têm em relação à carga, um empecilho para a viabilidade do arrendamento. A qualquer variação comercial, o armador pode escolher desviar a frota para atender outros pontos mais rentáveis.

No Brasil atualmente, só os dois terminais de passageiros dos *home ports* conseguem se sustentar com apenas a receita gerada pela movimentação dos passageiros dos cruzeiros: Concais de Santos e Pier Mauá de Rio de Janeiro. Os demais terminais dependem de receitas adicionais da

parte comercial como restaurantes, lojas e estacionamentos para viabilizar o arrendamento ou, mesmo com estas receitas complementares, não se viabilizam (SEP, 2015).

Os arrendatários ou as Companhias Docas, que administram os terminais sem arrendatários, diversificam suas atividades através de eventos, para gerar mais receitas complementares. Cita-se exemplos como o *Fashion Rio* no Terminal Pier Mauá no Rio de Janeiro (figura 3.5) ou *All about Energy* no Terminal de Passageiros de Fortaleza.

Figura 3.5: Evento *Fashion Rio* no Terminal Pier Mauá - 2013



Fonte: Journal do Brasil, 2013

Todavia, a realização de eventos nos terminais de passageiros, construídos para a Copa do Mundo de 2014, tem gerado preocupação no Ministério Público. Sales (2015) aponta: “Alugar o espaço para eventos altera a finalidade do equipamento público, ele foi construído, dimensionado, orçado e dinheiro público foi aplicado para atender a finalidade de terminal portuário, e não como centro de eventos de festas privadas.”

Tais aspectos reforçam a importância do planejamento ao longo prazo, pois sem a segurança de planejamento, tanto o setor público, quanto o setor privado, deixam de fazer investimentos para manter e melhorar a infraestrutura portuária. Dessa forma, esta permanece deficitária e não consegue atrair novos navios. Sendo assim, é fundamental a realização de um planejamento em cooperação entre os armadores, os arrendatários dos terminais e o governo brasileiro.

3.8 BUROCRACIA/LEGISLAÇÃO

Constata-se que o excesso de burocracia e as exigências da legislação brasileira são diretamente ligados aos altos custos. Os principais problemas estão relacionados à falta de clareza na legislação, lacunas deixadas nos diversos instrumentos de lei e sobreposição de responsabilidades dos órgãos envolvidos.

A Emenda Constitucional nº07 de 1995, que libera a cabotagem na costa brasileira para embarcações estrangeiras não considera navios de passageiros especificamente, apenas trata de carga, como pode ser observado no artigo 178 da emenda: Art. 178 Parágrafo único: Na ordenação do transporte aquático, a lei estabelecerá as condições em que o transporte de mercadorias na cabotagem e a navegação interior poderão ser feitos por embarcações estrangeiras (BRASIL, 1995).

Atualmente no Brasil não existe uma legislação específica para cruzeiros marítimos, mas existem diversos tipos de instrumentos normativos que afetam a atividade. Guimarães (2016, p. 03) afirma: “O Brasil não encarou de frente a questão dos cruzeiros quanto atividade econômica. Não há regulamentação. Há conflitos de normas entre os órgãos e os vários portos. Isso deixa os armadores desorientados.”

Um dos instrumentos legais que regulamenta a atividade é a Lei nº 11.771/2008, a chamada Lei Geral do Turismo, regulamentada, no Decreto nº 7.381/2011 (arts. 37 a 41). Embora, composto por diversos serviços, o cruzeiro marítimo, está inserido na subseção que o decreto dedica apenas ao transporte turístico.

Na lei geral do turismo (nº 11.771/2008), o cruzeiro marítimo é definido como programa de turismo constituído pela prestação de serviços conjugados de transporte, hospedagem, alimentação, entretenimento, visitação de locais turísticos e afins, realizado por embarcações de turismo, entre as quais os navios estrangeiros fretados por agência de turismo brasileira ou operados por armadores estrangeiros com empresa cadastrada no Ministério do Turismo. Os principais instrumentos normativos, que regulam a atividade encontram-se destacados na tabela 3.2 a seguir:

Tabela 3.2: Instrumentos normativos regulamentando a atividade no Brasil

Norma	Origem	Conteúdo
Emenda Constitucional nº 05 15/08/1995	Podere s Executivo e Legislativo Federal	Revoga proibição para navegação de cabotagem no litoral do país
Lei nº 10.233 05/06/2001	Podere s Executivo e Legislativo Federal	Cria a ANTAQ e determina suas funções
Lei nº 11.771 - Lei Geral do Turismo 17/09/2008	Podere s Executivo e Legislativo Federal	Atribuições do Ministério do Turismo e definição dos considerados "prestadores de serviço turístico"
Decreto nº 7.381 02/12/2010	Poder Executivo Federal	Regulamenta Lei Geral do Turismo, define os tipos existentes de cruzeiros e determina que os roteiros devem ser apresentados ao Ministério do Turismo
Norma da Autoridade Marítima 04 16/03/2003	Marinha do Brasil	Determina os procedimentos para navegação em águas nacionais
Norma da Autoridade Marítima 24 11/10/2007	Marinha do Brasil	Regulamenta cursos de salvação obrigatórios para profissionais não-tripulantes
Instrução Normativa 137 23/11/1998	Secretaria da Receita Federal	Determina que os armadores de navios estrangeiros que navegarem na costa brasileira devem constituir pessoa jurídica no país para representá-los e ser responsável pelo cálculo e pagamento dos impostos devidos, sendo eles Imposto de Renda (IRPJ), Imposto de Importação (II), Imposto sobre Produtos Industrializados (IPI), contribuição ao PIS/PASEP e à CONFINS e Imposto de Renda Incidente na Fonte (IRF). Dispõe também sobre o controle aduaneiro sobre as mercadorias vendidas a bordo.
Instrução Normativa 285 14/01/2003	Secretaria da Receita Federal	Regulamenta o regime de admissão temporária, de forma geral

Fonte: Fonseca, 2012

Contudo, duas normas merecem destaque: a Instrução Normativa 137 e a Resolução Normativa 71, da Receita Federal e do Ministério Público de Trabalho respectivamente. A primeira obriga os armadores a abrirem uma empresa no Brasil, a segunda regula o uso de mão de obra brasileira.

A Instrução Normativa 137 da Receita Federal de 1998 estabelece que o armador estrangeiro deva constituir representante legal no país, com CNPJ próprio, para ser responsável pela administração e pelo pagamento dos impostos devidos. Segundo Fonseca (2012), o texto dessa instrução normativa apresenta conceitos confusos que geram problemas no entendimento.

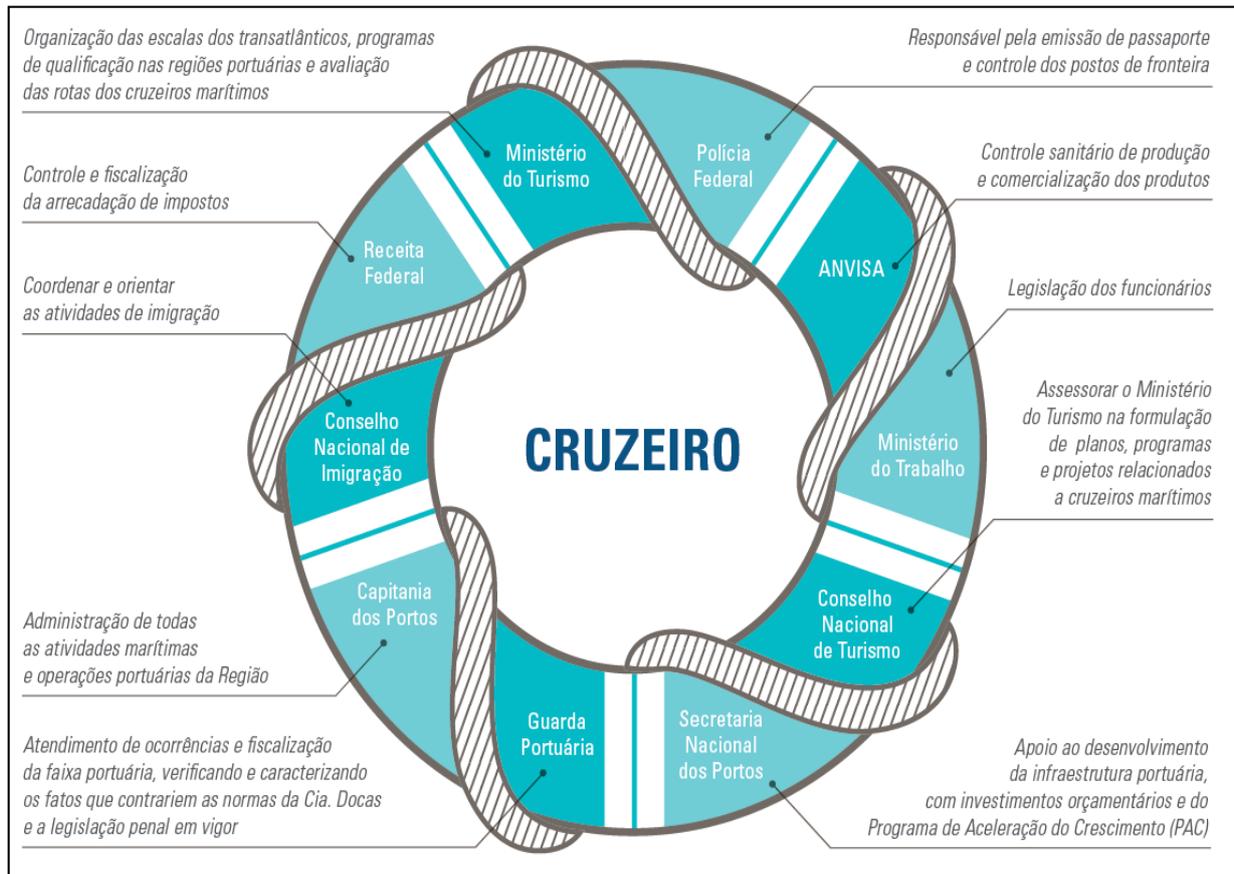
A Resolução Normativa 71 do Ministério Público de Trabalho de 2006 estabelece que, em caso de permanência de mais de 30 dias em águas brasileiras, pelo menos 25% dos tripulantes devam ser brasileiros, sujeitos às leis trabalhistas do Brasil. Para complementar foi elaborado um Termo de Ajuste de Conduta (TAC-2010) em conjunto com as operadoras, regulamentando a jornada do trabalho, assistência médica, descontos nos salários entre outros.

Neste TAC foi estabelecido que o trabalhador pode ter uma jornada de trabalho de 12 horas diárias, podendo ser distribuída ao longo das 24 horas do dia. Além disso, não há direito a folga nos fins de semana, nem pagamento de hora extra. Este assunto está sendo analisado pelo Ministério Público de Trabalho e pode sofrer alterações a favor dos trabalhadores.

Os cruzeiros marítimos são um setor que utiliza mão de obra expressivamente. A relação de tripulantes por passageiros varia de acordo com o tamanho do navio e a categoria da viagem, mas em geral a média fica em torno de três passageiros por tripulante (a temporada 2010/11 teve uma taxa de passageiros por tripulante de exatamente 3:1). Todavia, em embarcações de luxo, esta taxa pode ficar perto de um passageiro por tripulante (CLIA Abremer, 2015).

Em relação à burocracia contata-se que, quando um navio embarca ou desembarca em um porto brasileiro, uma única operação gera 935 informações, utilizadas por 26 órgãos federais, estaduais ou municipais que tem interveniência no porto. Por causa da falta de uma norma específica que regule o setor, alguns órgãos têm as mesmas competências, aplicando normas diferentes (BRITO, 2010). Na figura 3.6, a seguir, FGV/CLIA Abremer (2015) apresentam alguns órgãos envolvidos e suas tarefas:

Figura 3.6: Agentes envolvidos nos Portos do Brasil



Fonte: FGV/CLIA Abreamar (2015).

Além dos 10 agentes identificados pela FGV na ilustração acima, cita-se também a ANTAQ como órgão regulador, as Companhias Docas que administram os portos públicos, o IBAMA e órgãos regionais para questões ambientais e a EMBRATUR, responsável pela divulgação do destino Brasil no exterior.

Destaca-se que pelo menos cinco órgãos precisam estar presentes quando o cruzeiro atraca: A Administração do Porto, a Anvisa, a Marinha, a Receita Federal e a Polícia Federal (BRITO, 2010). O relatório da FGV (2014) ressalta:

Para o recebimento por parte do Brasil dos cruzeiros marítimos em seu litoral e seus portos, existem inúmeras ações, regulamentações e controles que devem ser providenciados pelas armadoras e diferentes entidades e órgãos do País. A existência de diferentes *stakeholders* na operação, com suas respectivas competências e atribuições tornam o processo mais custoso, lento e burocrático.

O relatório do Banco Mundial *Doing Business* de 2105, que compara a facilidade de fazer negócios e investir, não deixa dúvidas sobre o excesso de burocracia no Brasil. Entre 189 países comparados, o Brasil mostra deficiências nas seguintes categorias: abertura de negócios (174º lugar), alvarás para construção (169º lugar), registro de propriedade (130º lugar), pagamento de impostos (178º lugar) e comércio exterior (145º lugar).

Outra questão crítica é a atitude dos agentes envolvidos. Em muitos países, o setor recebe tratamento diferenciado, por causa do dinheiro que injeta na economia e dos empregos gerados. Porém, no Brasil o setor tem dificuldades para conseguir os mesmos direitos que os cargueiros (como a isenção de PIS e COFINS) e sofre da lentidão de processos que afetam diretamente a operação dos navios (como a comissão da praticagem).

Observa-se que os dois ministérios mais importantes para o setor, o Ministério de Turismo e a Secretaria de Portos tem grandes dificuldades para dar continuidade às políticas do setor, pois não são vistos como ministérios essenciais pelo governo brasileiro e tem seus líderes substituídos com grande frequência. A SEP teve cinco ministros diferentes nos últimos cinco anos e sofre com mudanças institucionais, o MTUR teve quatro ministros neste mesmo prazo. Percebe-se muitas vezes que os avanços nas negociações com um ministério são anulados quando muda o titular da pasta.

Constata-se também, que os navios de cruzeiros são vistos como estorvo em alguns portos do país, devido à interferência com os navios de carga. Os cruzeiros têm preferência de atracação, e há casos documentados onde eles obrigaram navios cargueiros a retirarem-se do cais durante a operação, para possibilitar a desembarque dos passageiros. Este tipo de intervenção pode causar atrito entre os dois lados.

3.9 FALTA DE NAVIOS

Segundo informações da CLIA Abremar (2015), a temporada 2014/15 teve mais uma redução no número de navios na costa brasileira, de 11 para 10. É importante lembrar que na temporada 2010/2011, o Brasil contou com a participação de 20 navios. Percebe-se que atualmente há uma grande quantidade de destinos novos e atrativos no mercado dos cruzeiros marítimos, cita-se os destinos asiáticos como: China, Indonésia e Península Arábica.

Trata-se de uma decisão estratégica para onde os armadores mandam os navios, pois não existem navios o suficiente para atender toda a demanda. A CLIA (2015) reconhece esta situação e incentiva os seus membros a investirem na construção de novos navios.

Em 2014 foram construídos 16 navios, e para o horizonte de 2015 a 2018, mais 20 navios serão lançados. Estes 36 navios aumentariam a capacidade em mais de 72.000 leitos (CLIA, 2015). Segundo Peisley (2014), um navio de cruzeiros, atualmente, possui as seguintes características: 200 metros de comprimento, 26 metros de largura e capacidade para transportar 3.220 passageiros.

Todavia, deve se tomar cuidado na interpretação destes dados, pois o desvio padrão é considerável no setor. Por exemplo, o maior cruzeiro do mundo, o *Allure of the Seas* da Royal Caribbean, com 360 metros de comprimento, 60 de largura e capacidade para 6.296 passageiros, diverge muito desta média.

Apesar de ter vários estaleiros renomados, o Brasil não possui um estaleiro para a construção de navios de cruzeiro. Esta atividade é realizada quase exclusivamente na Europa, onde quatro das cinco empresas especializadas constroem os navios. A Fincantieri (Itália) e Meyer Werft (Alemanha) dominam este mercado, com a Meyer Werft em fase de aquisição da finlandesa Meyer Turku (onde já é acionista majoritária com 70% de participação). A STX (França) e a Mitsubishi (Japão) completam este círculo. A tabela 3.3, a seguir, mostra a participação de cada uma na construção dos cruzeiros até 2020:

Tabela 3.3: Navios em construção até 2018

Capacidade	# Navios	Região de operação						Estaleiro				
		Caribe	Europa	Caribe/Europa	Ásia	Outros	não anunciado	Fincantieri	Meyer Werft	Meyer Turku	Mitsubishi	STX
5000-5999	2						2					2
4000-4999	12	1	1	1			9	3	6			3
3000-3999	7		2		2		3	3	2		2	
2000-2999	8		6				2	1		5		2
1000-1999												
500-999	7		4			2	1	7				
100-499	1					1		1				
Total	37	1	13	1	2	3	17	15	8	5	2	7

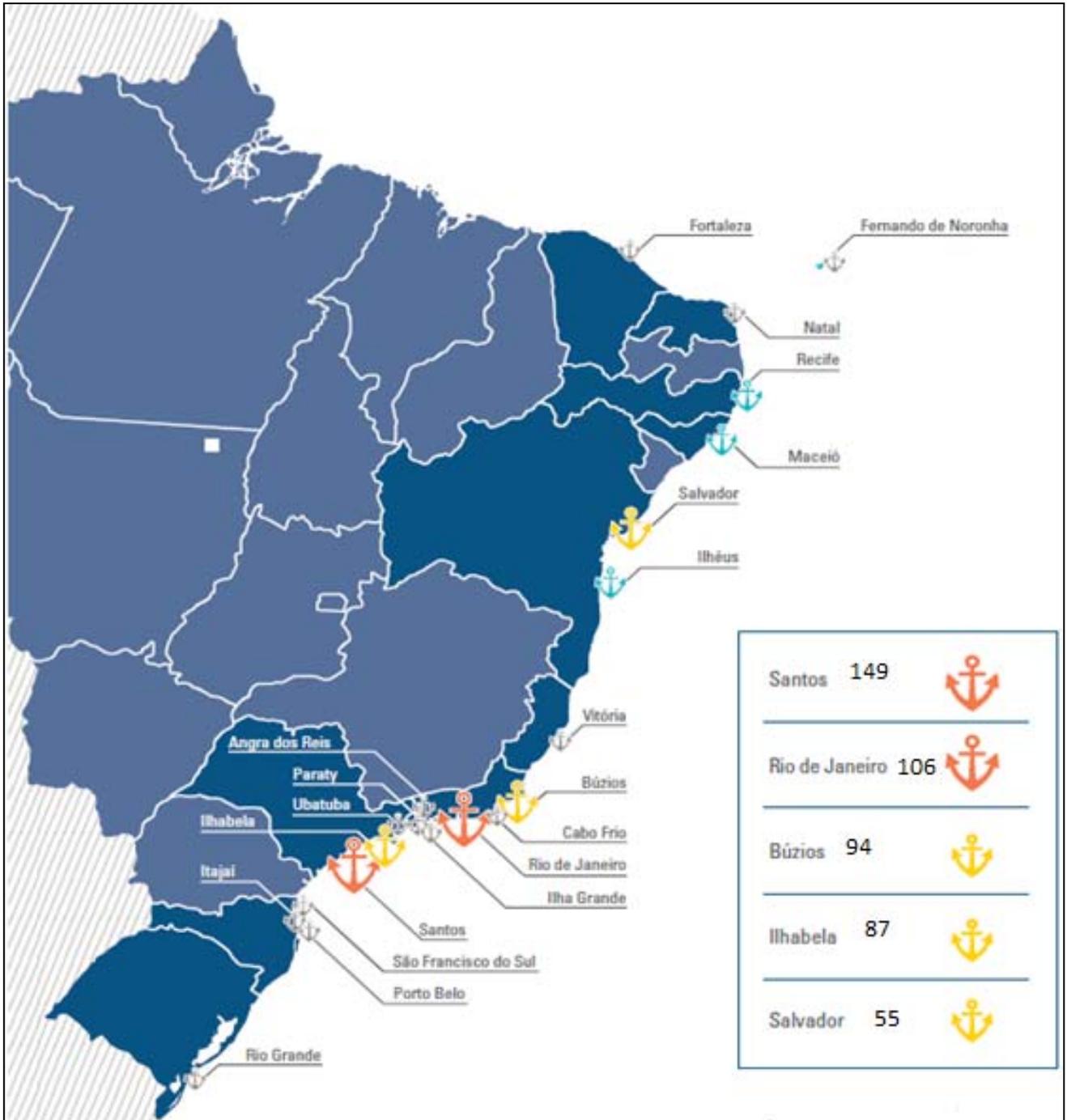
Fonte: Peisley, 2014.

No Brasil, as rotas exploradas atualmente pelos operadores mostram também sinais de falta de navios. Existem no Brasil duas rotas principais, iniciando nos *home ports* (portos com vocação principal de embarque e desembarque de passageiros) do Rio de Janeiro e Santos. A rota sul sai dos *home ports* para visitar as capitais do Uruguai e da Argentina. A rota norte vai para Salvador e, com menos frequência, até Recife.

As companhias optam por estas rotas mais lucrativas e deixam outros destinos sem ou quase sem escalas, uma estratégia criticada pelos passageiros em busca de novos destinos. Nota-se que os destinos ao norte de Recife são subutilizados, apesar de ter atrações turísticas como João Pessoa, Natal ou Fortaleza. Cita-se como fatores limitantes problemas de infraestrutura nestes portos, mas também a grande distância dos *home ports* Santos e Rio de Janeiro.

A figura 3.7, a seguir, mostra os portos/pontos de atracação ou fundeio, com o tamanho da âncora representando a quantidade de atracções. Na temporada de 2015/16, apenas Santos e Rio de Janeiro terão mais de 100 atracções (Santos 149 e Rio de Janeiro 106). Seguem no *ranking* Búzios (94), Ilhabela (87) e Salvador (55) com mais de 50 atracções previstas. Todos os outros portos ou pontos de atracação estão sendo subutilizados com números de atracções bem abaixo de 50 (Brasil Cruise, 2015).

Figura 3.7: Principais portos/pontos de atracação no Brasil 2015/16



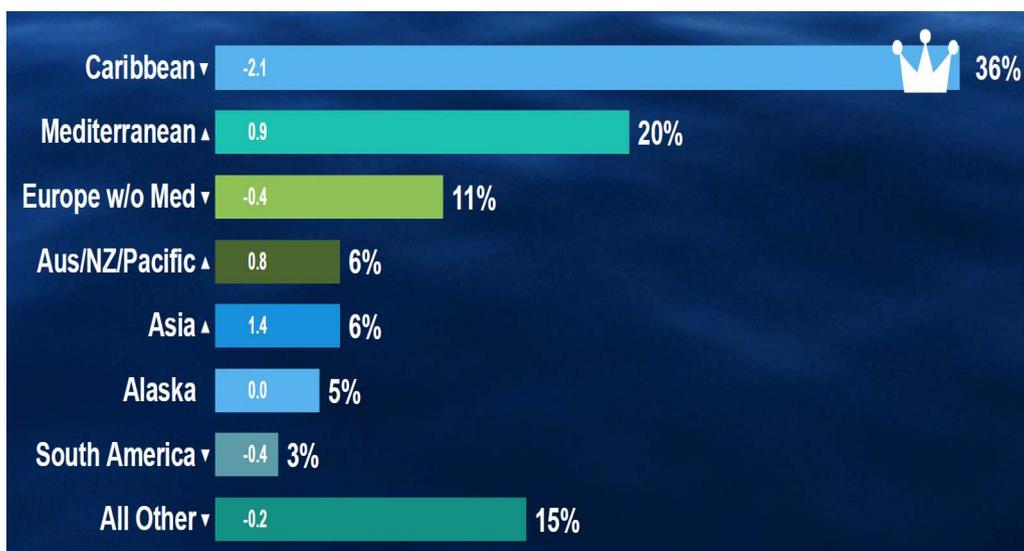
Fonte: FGV/Brasil Cruise (2015)

3.10 DISTÂNCIA DO PRINCIPAL EIXO DO MERCADO

Para Guimaraes (2015), a localização geográfica do Brasil no mundo pode ser considerada um gargalo para o crescimento do mercado de cruzeiros marítimos. Segundo ele, “A atividade é concentrada no hemisfério norte e no eixo leste e oeste, o que caracteriza uma enorme dificuldade de ser retirado um equipamento (navio) do seu mercado principal para levá-lo a um mercado alternativo (Brasil), durante o período do inverno americano e europeu.” (GUIMARÃES, p. 12, 2015).

Os dados da CLIA (2015) sobre o *market share* demonstram a dominância dos mercados da América do Norte e da Europa. Os *market shares* destes dois mercados juntos representaram 72% do mercado total em 2014 como demonstra o gráfico 3.9.

Gráfico 3.9: Market share dos Destinos em 2014



Fonte: CLIA (2015).

No cenário atual, apenas a redução da demanda na Europa entre novembro e abril suportam a oferta de navios na costa brasileira nesta época do ano. Todos os 10 navios presentes na temporada 2014/15 vieram da Europa, percorrendo uma grande distância entre os dois continentes.

Por exemplo, a distância entre Recife (muitas vezes porto de chegada e partida de navios europeus) e Lisboa é de cerca de 6.000 km e demora aproximadamente 10 dias.

A figura 3.8 demonstra uma imagem do *site Marine Traffic*. Este *site* permite a observação e a localização de navios nos oceanos do mundo, via satélite, em tempo real. Pode-se perceber, através da figura, que há uma maior concentração de navios no hemisfério norte, com foco na costa leste dos Estados Unidos e do Canadá, na Europa e na China.

O *Marine Traffic* é baseado no sistema AIS (Sistema de Identificação Automática), que mapeia o trânsito marítimo mundial. A IMO (Organização Marítima Internacional) obriga todos os navios com mais de 299 toneladas brutas a instalarem este sistema, para verificar posição, velocidade e rota dos navios. Cada seta do mapa representa um navio monitorado, cada cor representa o tipo de embarcação.

Figura 3.8: Posições dos Navios com mais de 299 toneladas no Mundo



Fonte: Marine Traffic, 2015

O site *Cruise Mapper* filtra os dados de site *Marine Traffic* e mostra apenas os cruzeiros marítimos. Na figura 3.9 fica evidente a concentração do mercado. Com poucas exceções (como Austrália), os navios navegam acima do equador. Cabe ressaltar que a imagem foi tirada no mês de agosto 2015, mês onde não há movimentação de navios na costa brasileira.

Figura 3.9: Posições dos Cruzeiros Marítimos no Mundo



Fonte: Cruise Mapper, 2015

Como já abordado anteriormente, outro fator impactante é a localização dos estaleiros envolvidos na construção dos navios. Conforme indica Pallis (2014), o número de estaleiros é limitado, com apenas cinco empresas dividindo o mercado. Quatro dos estaleiros operam na Europa e apenas uma, a Mitsubishi, no Japão. Conseqüentemente, atender os mercados europeus e asiáticos é muito mais fácil e barato para os armadores.

Em síntese, são estes os 10 gargalos identificados na literatura e levantados pelos especialistas. No capítulo seguinte, é apresentada a análise destes gargalos e de outros fatores que influenciam os cruzeiros marítimos no Brasil.

4. ANÁLISE DOS ENTRAVES SOBRE OS CRUZEIROS MARÍTIMOS

Após a realização da revisão bibliográfica e discussão com os especialistas do setor, concluiu-se que a situação atual dos cruzeiros marítimos poderia ser explicada através da análise dos gargalos, dos fatores de economia de escala e de elementos do ciclo de vida de um produto turístico. Sendo assim, a seguir será apresentada a análise destes três tópicos.

4.1 ANÁLISE DOS GARGALOS DO SETOR

Esta seção foi dividida em população e amostra, especialistas do setor, método de avaliação e resultados.

4.1.1 População e Amostra

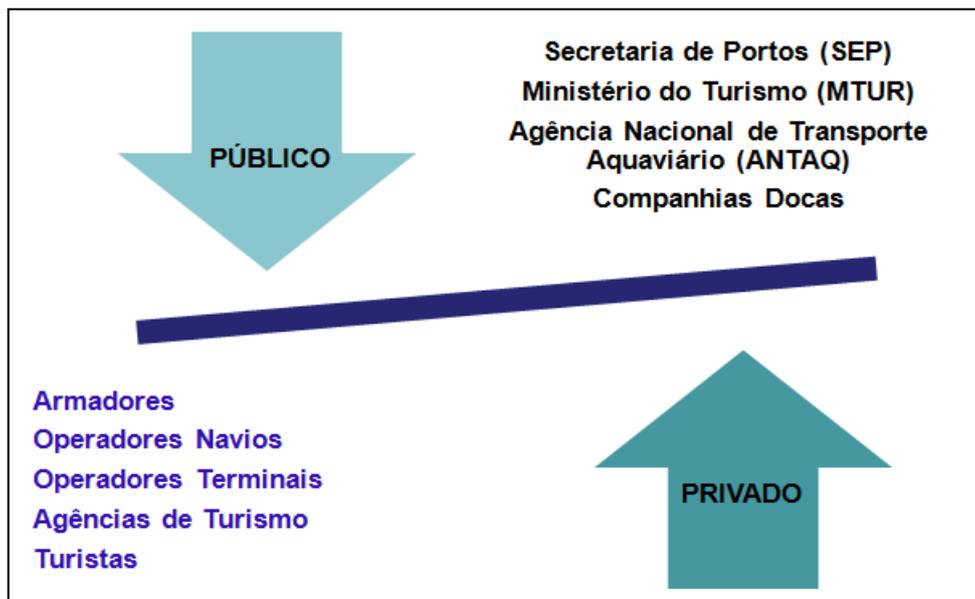
Segundo Veal (2011), população pode ser definida como um conjunto de indivíduos que compartilham uma ou mais características. No caso desta pesquisa, entende-se a população como grupo de pessoas envolvidas na atividade de cruzeiros marítimos no Brasil. Por questões de tempo e recursos, não foi possível trabalhar a população como um todo, levando o pesquisador a escolher apenas uma amostra.

Para evitar distorções e diluições dos resultados optou-se por um grupo menor, com apenas especialistas experientes nas áreas de cruzeiros marítimos, turismo e/ou setor portuário. Chegou-se a um número de doze avaliadores, seis de cada setor, um número considerado pequeno no campo de estatística como amostra, porém justificável pela escassez de especialistas com *know how* nesta área.

4.1.2 Especialistas do Setor

Em seguida, foi necessário identificar os *players* mais importantes nos setores público e privado. Foram identificados quatro órgãos principais no setor público e cinco grupos no setor privado, relacionados na figura a seguir:

Figura 4.1: Os principais *Players* no Setor de Cruzeiros Marítimos no Brasil



Fonte: o autor, 2015

Depois de identificar os grupos envolvidos, foram convidados especialistas para formar uma comissão de avaliadores, observando o critério do mesmo número de avaliadores nos dois setores. A seguir, a composição da comissão:

Figura 4.2: Composição da Comissão

SETOR PÚBLICO	SETOR PRIVADO
SECRETARIA DE PORTOS	ABREMAR
SECRETARIA DE PORTOS	TERMINAL PIER MAUÁ
ANTAQ	BRASIL CRUISE
ANTAQ	NCA ENGENHARIA
COMPANHIA DOCAS BAHIA	MERCO SHIPPING
MINISTÉRIO DO TURISMO	UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA

Fonte: o autor, 2015

Os 12 especialistas possuem experiência portuária e/ou em turismo comprovada e tem visões diferenciadas para evitar possíveis parcialidades e tendências. A seguir, um breve perfil dos avaliadores em ordem alfabética:

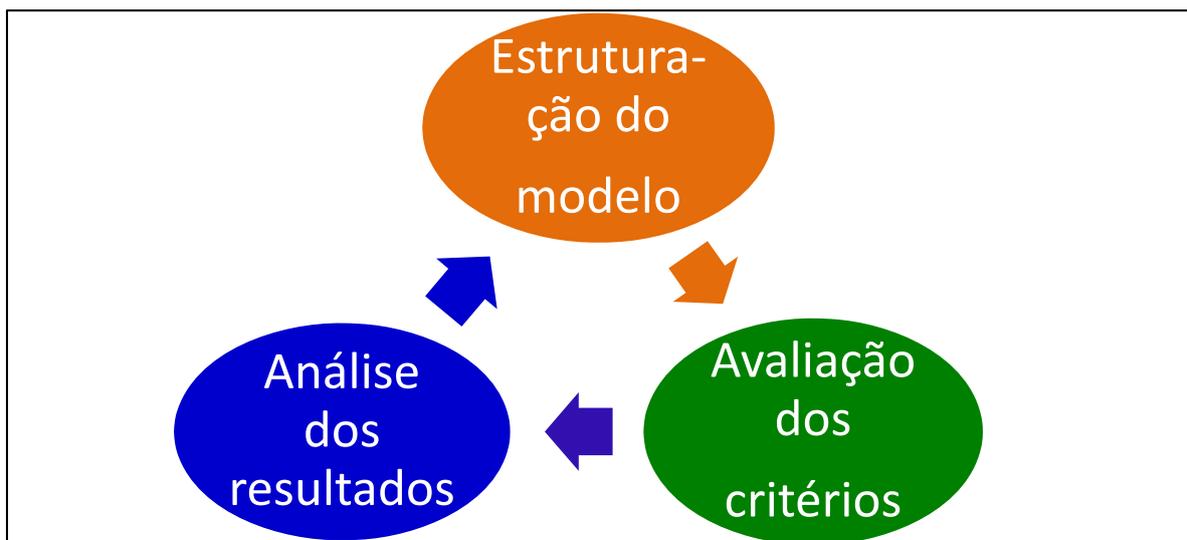
- **Gilberto Barreto:** Gerente de Novos Negócios da Companhia das Docas do Estado da Bahia (CODEBA), Ex-Presidente do Conselho de Autoridade Portuário do Porto de Imbituba (SC);
- **Cristiano Borges:** Coordenador-Geral de Estruturação de Destinos do Ministério do Turismo (MTUR);
- **Samuel Cavalcanti:** Gerente da Gerência dos Portos Organizados da Agência Nacional de Transportes Aquaviários (ANTAQ);
- **Marco Ferraz:** Presidente da Associação Brasileira de Cruzeiros Marítimos (CLIA Abremar), Ex-Presidente da Associação Brasileira das Operadoras de Turismo (BRAZTOA);
- **Marcus Vinicius Ferreira:** Coordenador Geral da NCA Engenharia, Arquitetura e Meio Ambiente. Especialista na elaboração de Estudos de Viabilidade no setor portuário;
- **José Augusto Sá Fortes:** Professor da Universidade de Brasília (UnB) na área de Transportes, Ex-Chefe do Gabinete do Presidente do Porto do Rio de Janeiro (RJ);
- **Pedro Guimarães:** Consultor, Co-Fundador da Associação Brasileira de Terminais de Cruzeiros Marítimos (Brasil Cruise), Ex-Secretário de Turismo de Rio de Janeiro (RJ);

- **Sergio Oliveira:** Gerente de Regulação da Navegação Marítima da Agência Nacional de Transportes Aquaviários (ANTAQ);
- **Fabio Parolin:** Coordenador-Geral de Revitalização e Modernização Portuária da Secretaria de Portos (SEP);
- **Diogo Piloni e Silva:** Diretor do Departamento de Outorgas Portuárias da Secretaria de Portos (SEP);
- **Américo Relvas da Rocha:** Diretor do Terminal de Passageiros Pier Mauá (Rio de Janeiro/RJ);
- **Fabio Scheuenstuhl:** Diretor-Geral da Merco Shipping Marítima Ltda. Especialista na elaboração de Estudos de Viabilidade no setor portuário.

4.1.3 Método de Avaliação

Para a avaliação dos gargalos foi criado um modelo que consiste em três etapas distintas, mas, intrinsecamente correlacionadas: Estruturação do Modelo de Avaliação, Avaliação dos Critérios e Análise dos Resultados, como é demonstrada na figura a seguir:

Figura 4.3: Modelo de Avaliação dos Gargalos



Fonte: o autor, 2015.

4.1.3.1 Estruturação do Modelo

A estruturação do modelo consistiu em três passos:

- O primeiro passo é a pré-definição dos gargalos a serem avaliados, através da elaboração de uma lista com obstáculos no setor de cruzeiros marítimos no Brasil, identificados na revisão bibliográfica.
- O segundo passo consistiu na identificação de todos os atores envolvidos no processo e o estabelecimento de contato com os especialistas dos setores marítimo e turismo no Brasil.
- Por último, foi enviada a lista dos gargalos para os avaliadores, visando a identificação de outros gargalos. Nessa fase foram incluídos, retirados e agrupados gargalos para chegar ao número final de 10 gargalos, que seriam os critérios de avaliação.

Figura 4.4: Critérios de Avaliação



Fonte: O autor (2015).

4.1.3.2 Avaliação dos Critérios

A fase de avaliação teve como objetivo mensurar os julgamentos realizados pelo grupo de pessoas envolvidas no processo de avaliação. Dividiu-se nas seguintes etapas:

- Na primeira etapa foi decidido qual tipo de avaliação seria aplicado aos critérios. Pelos motivos já expostos, foi decidido a utilização de um *ranking* com notas de 1 a 10, para determinar o nível de impacto de cada gargalo. Sendo adotada a nota 1 para o critério mais impactante (na opinião do avaliador), e a nota 10 para o critério menos impactante. Foi adotado também a opção 0 para possibilitar ao avaliador classificar um critério como não impactante.
- Na segunda etapa foi passada a lista dos gargalos para os 12 avaliadores, solicitando a classificação dos gargalos segundo as instruções dadas, que não permitiam o uso da mesma nota para mais de um critério.
- Na última etapa foi realizada uma avaliação das listas recebidas, com o objetivo de verificar se a avaliação foi feita conforme as instruções, possibilitando o avanço para a análise dos resultados.

4.1.4 Análise dos Resultados

Para a análise dos resultados obtidos, foram empregados métodos estatísticos descritivos. A pesquisa descritiva preocupa-se com a descrição de dados e características de uma amostra. A meta é a aquisição de dados reais, precisos e sistemáticos, que possam ser utilizados em médias, frequências e cálculos estatísticos similares (MARCONI e LAKATOS, 2010).

Para a interpretação do *ranking* foi empregada uma análise de frequências com o intuito de verificar quantas vezes o número n aparece na amostra. Distingui-se entre a frequência absoluta (quantas vezes o número n aparece neste conjunto de dados) e a frequência relativa (a razão entre a frequência absoluta e o tamanho da amostra) (BUSSAB e MORETTIN, 2004).

Foi realizado o teste de correlação de *Spearman* para verificar as diferenças e semelhanças entre os setores público e privado. Este teste é um dos mais utilizados na estatística para a determinação de um coeficiente de correlação entre duas variáveis.

Também foi aplicado o teste de *Box Plot* para identificar possíveis *outliers*, avaliações que apresentam um grande afastamento das outras. Foi definido o *inner fence* (cerca inferior, que define *outliers* como valores pelo menos 1,5 vezes inferiores ao 1º quartil – valor L ou 1,5 vezes

superiores ao 3° quartil + valor L) como limite. O valor L é definido como a diferença entre o primeiro e o terceiro quartil (ESTGV, 2010). Seguem na tabela 4.1 as avaliações dos gargalos:

Tabela 4.1: Avaliações dos Critérios

GARGALO	AVALIADORES SETOR PÚBLICO						AVALIADORES SETOR PRIVADO					
INFRAESTRUTURA	6	1	2	5	3	8	3	2	7	3	1	3
FATORES MACROECONÔMICOS	3	5	4	9	7	1	9	3	8	1	5	1
FALTA DE PUBLICIDADE	7	10	9	3	9	10	10	4	10	6	7	10
SEGURANÇA DO TURISTA	4	7	6	8	8	6	8	1	9	5	4	5
CUSTOS ALTOS	8	3	5	4	2	3	1	6	6	2	2	6
CONCORRÊNCIA	2	4	8	7	4	4	4	7	3	7	6	2
FALTA DE GARANTIAS	9	6	1	6	5	9	5	8	2	8	10	4
BUROCRACIA/LEGISLAÇÃO	5	2	3	1	1	2	2	5	5	4	3	8
FALTA DE NAVIOS	10	9	10	2	10	7	7	0	4	0	8	9
DISTÂNCIA DO MERCADO	1	8	7	10	6	5	6	0	1	0	9	7

Fonte: O autor, (2014)

Legenda:

Primeiro lugar	Último lugar	Outlier	Não consta gargalo
----------------	--------------	---------	--------------------

Cabe ressaltar, em uma primeira análise, a falta de consenso entre os avaliadores. A gama das notas de cada um dos dez gargalos é grande, e existem gargalos que foram avaliados como os mais impactantes e os menos impactantes ao mesmo tempo. Mesmo entre os avaliadores do mesmo setor, as diferenças encontradas são consideráveis. Foi observado:

- Sete dos dez gargalos foram avaliados como os mais impactantes por pelo menos um avaliador;
- Apenas falta de publicidade, concorrência e falta de navios não receberam a nota máxima;
- Apenas quatro dos dez gargalos foram avaliados como os menos impactantes por pelo menos um avaliador;
- O único gargalo que recebeu a nota mínima de cinco avaliadores foi falta de publicidade;
- Falta de navios e distância do mercado principal foram avaliados como não impactantes por dois avaliadores;

- O gargalo com menos consenso foi distância do mercado principal que recebeu duas vezes a nota máxima, uma vez a nota mínima e foi duas vezes avaliado como não impactante;
- O gargalo com mais consenso foi o item concorrência que tem uma diferença de apenas 6 entre a nota mais alta e a nota mais baixa. (nota mais alta 2, nota mais baixa 8);
- Foram detectados dois *outliers*, um em distância do mercado principal no setor privado e um em falta de navios no setor público.

4.1.4.1 Análise de Frequências Setor Público

A análise de frequências absolutas revelou o seguinte resultado:

Tabela 4.2: Frequência Absoluta Setor Público

GARGALO	1	2	3	4	5	6	8	9	10	0	TOTAL
INFRAESTRUTURA	1	1	1		1	1	1				6
FATORES MACROECONÔMICOS	1		1	1	1			1			6
FALTA DE PUBLICIDADE			1					2	2		6
SEGURANÇA DO TURISTA				1		2	2				6
CUSTOS ALTOS		1	2	1	1		1				6
CONCORRÊNCIA		1		3			1				6
FALTA DE GARANTIAS	1				1	2		2			6
BUROCRACIA/LEGISLAÇÃO	2	2	1		1						6
FALTA DE NAVIOS		1						1	3		6
DISTÂNCIA DO MERCADO	1				1	1	1		1		6
TOTAL	6	60									

Fonte: o autor (2015).

Nota-se que cinco dos 10 critérios receberam a nota máxima (1).

Para chegar a um *ranking* do mais impactante, basta aplicar as frequências relativas à nota máxima e colocar os critérios em ordem decrescente como demonstra a tabela 4.3 a seguir:

Tabela 4.3: Frequência Relativa Setor Público

LUGAR	CRITÉRIO	%
1	BUROCRACIA/LEGISLAÇÃO	33,33%
2	INFRAESTRUTURA	16,67%
2	FATORES MACROECONÔMICOS	16,67%
2	FALTA DE GARANTIAS	16,67%
2	DISTÂNCIA DO MERCADO	16,67%
6	FALTA DE PUBLICIDADE	0,00%
6	SEGURANÇA DO TURISTA	0,00%
6	CUSTOS ALTOS	0,00%
6	CONCORRÊNCIA	0,00%
6	FALTA DE NAVIOS	0,00%
	TOTAL	100,00%

Fonte: O autor (2015).

Em primeiro lugar do setor público aparece o item burocracia/legislação com 33,33% da frequência relativa, seguido por infraestrutura, fatores macroeconômicos, falta de garantias e distância do mercado, empatados em segundo lugar. Os outros critérios não receberam a nota máxima pelos avaliadores.

Nos primeiros lugares encontram-se os gargalos sob a direta influência do governo como legislação, burocracia, infraestrutura, garantias e macroeconomia. Portanto, percebe-se que não houve tentativa dos servidores de negar que a união está em boa parte responsável pela crise do setor. Esperava-se que o setor privado confirmasse as observações do setor público ou aumentasse a responsabilidade do governo pela crise.

4.1.4.2 Análise de Frequências Setor Privado

No setor privado, a análise de frequências absolutas revelou o seguinte resultado:

Tabela 4.4: Frequência Absoluta Setor Privado

GARGALO	1	2	3	4	5	6	8	9	10	0	TOTAL
INFRAESTRUTURA	1	1	3								6
FATORES MACROECONÔMICOS	2		1		1		1	1			6
FALTA DE PUBLICIDADE				1		1			3		6
SEGURANÇA DO TURISTA	1			1	2		1	1			6
CUSTOS ALTOS	1	2				3					6
CONCORRÊNCIA		1	1	1		1					6
FALTA DE GARANTIAS		1		1	1		2		1		6
BUROCRACIA/LEGISLAÇÃO		1	1	1	2		1				6
FALTA DE NAVIOS				1			1	1		2	6
DISTÂNCIA DO MERCADO	1					1		1		2	6
TOTAL	6	4	4	4	60						

Fonte: o autor (2015).

Como no setor público, cinco critérios receberam a nota máxima (1). No setor privado o critério fatores macroeconômicos ficou em primeiro lugar, com duas menções, como pode ser visualizado na tabela 4.5, frequência relativa, a seguir.

Tabela 4.5: Frequência Relativa Setor Privado

LUGAR	CRITÉRIO	%
1	FATORES MACROECONÔMICOS	33,33%
2	CUSTOS ALTOS	16,67%
2	SEGURANÇA DO TURISTA	16,67%
2	INFRAESTRUTURA	16,67%
2	DISTÂNCIA DO MERCADO	16,67%
6	FALTA DE PUBLICIDADE	0,00%
6	BUROCRACIA/LEGISLAÇÃO	0,00%
6	FALTA DE GARANTIAS	0,00%
6	CONCORRÊNCIA	0,00%
6	FALTA DE NAVIOS	0,00%
	TOTAL	100,00%

Fonte: o autor (2015).

Como já verificado, em primeiro lugar do setor privado aparecem os fatores macroeconômicos com 33,33% da frequência relativa, seguidos por infraestrutura, custos altos, segurança do turista e distância do mercado, empatados em segundo lugar. Os outros critérios não receberam a nota máxima pelos avaliadores. Os avaliadores deste setor também avaliaram os

critérios sob a égide da união como os mais impactantes, desta vez priorizando os fatores macroeconômicos, dando menos importância para a legislação e a burocracia.

4.1.4.3 Análise de Frequências Setores Público e Privado

Posteriormente foi realizada uma avaliação conjunta dos dois setores, para analisar as frequências dos primeiros lugares, até chegar num *ranking* final dos critérios.

Tabela 4.6: Frequência Absoluta Setores Público e Privado

GARGALO	1	2	3	4	5	6	8	9	10	0	TOTAL
INFRAESTRUTURA	2	2	4		1	1	1				12
FATORES MACROECONÔMICOS	3		2	1	2		1	2			12
FALTA DE PUBLICIDADE			1	1		1		2	5		12
SEGURANÇA DO TURISTA	1			2	2	2	3	1			12
CUSTOS ALTOS	1	3	2	1	1	3	1				12
CONCORRÊNCIA		2	1	4		1	1				12
FALTA DE GARANTIAS	1	1		1	2	2	2	2	1		12
BUROCRACIA/LEGISLAÇÃO	2	3	2	1	3		1				12
FALTA DE NAVIOS		1		1			1	2	3	2	12
DISTÂNCIA DO MERCADO	2				1	2	1	1	1	2	12
TOTAL	12	12	12	12	12	12	12	10	10	4	120

Fonte: o autor (2015).

Com os dois setores em conjunto, sete critérios foram avaliados como os mais impactantes. O critério fatores macroeconômicos obteve três menções, consolidando o seu primeiro lugar da avaliação do setor privado.

A seguir, na tabela 4.7, apresenta-se as frequências relativas do primeiro lugar:

Tabela 4.7: Frequência Relativa Setores Público e Privado

LUGAR	CRITÉRIO	%
1	FATORES MACROECONÔMICOS	25,00%
2	INFRAESTRUTURA	16,67%
2	BUROCRACIA/LEGISLAÇÃO	16,67%
2	DISTÂNCIA DO MERCADO	16,67%
5	CUSTOS ALTOS	8,33%
5	FALTA DE GARANTIAS	8,33%
5	SEGURANÇA DO TURISTA	8,33%
8	FALTA DE PUBLICIDADE	0,00%
8	CONCORRÊNCIA	0,00%
8	FALTA DE NAVIOS	0,00%
	TOTAL	100,00%

Fonte: o autor (2015).

Em primeiro lugar destacam-se fatores macroeconômicos com 25% da frequência relativa, seguido por infraestrutura, burocracia/legislação e distância do mercado, empatados em segundo lugar. Verificou-se que, mesmo com os dois setores em conjunto, existem critérios empatados, ou seja, critérios considerados os mais impactantes com o mesmo número de avaliações. Para chegar ao *ranking* final decidiu-se analisar as menções avaliadas como o segundo critério mais impactante. A seguir, as frequências relativas do segundo lugar.

Tabela 4.8: Frequências Relativas Segundo Lugar Setores Público e Privado

LUGAR	CRITÉRIO	%
1	CUSTOS ALTOS	25,00%
1	BUROCRACIA/LEGISLAÇÃO	25,00%
3	INFRESTRUTURA	16,67%
3	CONCORRÊNCIA	16,67%
5	FALTA DE NAVIOS	8,33%
5	FALTA DE GARANTIAS	8,33%
7	SEGURANÇA DO TURISTA	0,00%
7	FALTA DE PUBLICIDADE	0,00%
7	FATORES MACROECONÔMICOS	0,00%
7	DISTÂNCIA DO MERCADO	0,00%
	TOTAL	100,00%

Fonte: o autor (2015).

Para desempatar, foram somados os critérios mais impactantes e os segundo mais impactante. Com o primeiro lugar consolidado, foram definidos os lugares 2 a 4, onde se encontram empatados no critério mais impactante infraestrutura, burocracia/legislação e distância do mercado.

Tabela 4.9: Definição dos Lugares 2 a 4

GARGALO	Lugar Critério Mais Impactante	Lugar Critério 2º Mais Impactante	Lugar Total
INFRAESTRUTURA	2	3	3
BUROCRACIA/LEGISLAÇÃO	2	1	2
DISTÂNCIA DO MERCADO	2	7	4

Fonte: o autor (2015).

Depois dos lugares 2 a 4, foram definidos os lugares 5 a 7:

Tabela 4.10: Definição dos Lugares 5 a 7

GARGALO	Lugar Critério Mais Impactante	Lugar Critério 2º Mais Impactante	Lugar Total
CUSTOS ALTOS	5	1	5
FALTA DE GARANTIAS	5	5	6
SEGURANÇA DO TURISTA	5	7	7

Fonte: o autor (2015).

Restam apenas os últimos três lugares:

Tabela 4.11: Definição dos Lugares 8 a 10

GARGALO	Lugar Critério Mais Impactante	Lugar Critério 2º Mais Impactante	Lugar Total
CONCORRÊNCIA	8	3	8
FALTA DE NAVIOS	8	5	9
FALTA DE PUBLICIDADE	8	7	10

Fonte: o autor (2015).

Desta forma, chegou-se ao *ranking* final dos gargalos mais impactantes na opinião dos avaliadores públicos e privados:

Tabela 4.12: Ranking Final dos Critérios

LUGAR	CRITÉRIO
1	FATORES MACROECONÔMICOS
2	BUROCRACIA/LEGISLAÇÃO
3	INFRAESTRUTURA
4	DISTÂNCIA DO MERCADO
5	CUSTOS ALTOS
6	FALTA DE GARANTIAS
7	SEGURANÇA DO TURISTA
8	CONCORRÊNCIA
9	FALTA DE NAVIOS
10	FALTA DE PUBLICIDADE

Fonte: o autor (2015).

Mais uma vez, percebe-se que existe um conjunto de gargalos que exigem um plano de ações mais sofisticado. Acredita-se que este *ranking* pode ser utilizado para determinar uma série de ações de melhorias, começando pelo primeiro critério do *ranking*: fatores macroeconômicos. Dessa forma melhorias no âmbito deste gargalo devem também trazer benefícios para os demais.

4.1.4.4 Teste de Correlação de Spearman

Devido à detecção de *outliers* nas avaliações, percebeu-se certa falta de homogeneidade e decidiu-se aplicar um teste para examinar a correlação entre os dados. Para detectar as semelhanças e diferenças entre os dois setores em questão foi empregado o teste de correlação de *Spearman*. Este teste determina o coeficiente de correlação para verificar se existe interrelação entre duas variáveis. O teste deve ser usado nas situações em que a relação entre os pares de dados não é linear (PONTES, 2000).

Padronizou-se que tal medida deve estar no intervalo fechado de -1 a 1, em que -1 indica perfeita correlação negativa ou inversa e 1 indica perfeita correlação positiva ou direta. A correlação negativa indica que o crescimento de uma das variáveis implica, em geral, no decréscimo da outra. A correlação positiva indica, em geral, o crescimento ou decréscimo concomitante das duas variáveis consideradas.

Determinou-se a colocação lado a lado de todos os critérios examinados para avaliar a correlação entre os dois setores em questão. Esta correlação pode ser determinada usando a fórmula $R_s = 1 - 6 \cdot (\text{soma } di^2) / (n^3 - n)$, onde R_s significa o resultado, di equivale a diferença entre as notas dos dois setores e n é o número dos pares dos valores (PONTES, 2000). O teste comparou todas as avaliações dos dois setores entre si, sendo que cada avaliador teve sua avaliação comparada com todos os avaliadores do outro setor.

Seguem os resultados na tabela 4.13, a seguir, supondo que um coeficiente positivo indica semelhança, um coeficiente negativo sugere diferenças:

Tabela 4.13: Teste de Correlação de Spearman

		SETOR PRIVADO					
		1	2	3	4	5	6
SETOR PÚBLICO	1	-0,10303	0,00000	0,09091	-0,08485	0,06667	0,40606
	2	0,79394	0,26667	0,04242	0,5697	0,74545	0,52727
	3	0,45455	0,25455	0,06667	0,41212	0,32121	0,49091
	4	0,30909	-0,21818	-0,16364	-0,12121	0,23636	-0,61212
	5	0,90303	-0,01212	0,26061	0,35152	0,55152	0,28485
	6	0,30909	-0,09697	0,07879	0,33939	0,38182	0,34545

Fonte: o autor (2015).

No total, foram realizadas 36 comparações entre os dois setores, 28 produziram uma correlação positiva, apenas 8 um resultado negativo. O mais alto coeficiente positivo encontrado foi 0,90303, na comparação do avaliador 1 do setor privado com o avaliador 5 do setor público (marcado em amarelo). O mais alto coeficiente negativo foi produzido na comparação entre o avaliador 6 do setor privado com o avaliador 4 do setor público (marcado em verde), valor de -0,61212.

A média de todos os resultados foi **0,23468**, um resultado positivo que indica mais semelhanças que diferenças, no entanto, pelo valor positivo baixo, conclui-se que se trata de uma associação menos forte. Este resultado confirma a expectativa que se formou durante a fase da análise das frequências.

4.1.4.5 Avaliação dos Subcritérios

Para aprofundar ainda mais a análise dos gargalos, foi determinado que fossem abertos os critérios mais impactantes e avaliados seus componentes, os chamados subcritérios. Os itens julgados como importantes para uma nova rodada de avaliações foram burocracia/legislação, custos altos, infraestrutura, concorrência e fatores macroeconômicos.

Foi aplicada a mesma metodologia que foi usada para os critérios, um *ranking*, onde 1 era o subcritério mais impactante e 3 a 5 o subcritério menos impactante (dependendo do número de itens de cada critério). Foi dado a opção 0 também, para poder classificar como não impactante.

No caso dos subcritérios, optou-se por apenas uma avaliação conjunta dos dois setores por frequências absolutas e relativas, conforme já aplicado nos critérios.

Concorrência

O item concorrência é o critério com o menor número de subitens, com apenas três integrantes: mercados consolidados que se refere aos Estados Unidos e Caribe, mercados emergentes, principalmente da Ásia e da Oceania e setor hoteleiro brasileiro, com enfoque nos *resorts* costeiros. Neste caso de 3 subcritérios, o avaliador tem 4 possibilidades: nota 1 (o subcritério mais impactante), nota 2 (segundo mais impactante), nota 3 (terceiro mais impactante) ou nota 0 (não impactante). As tabelas 4.14 e 4.15 mostram as frequências absolutas e relativas.

**Tabela 4.14: Frequências Absolutas dos Itens
do Critério Concorrência**

CRITÉRIO: CONCORRÊNCIA	1	2	3	0	TOTAL
Mercados Consolidados	4	8	0	0	12
Mercados Emergentes	6	4	2	0	12
Setor Hoteleiro Brasileiro	2	0	10	0	12
TOTAL	12	12	12	0	36

Fonte: o autor (2015)

Tabela 4.15: Frequências Relativas do Primeiro Lugar dos Itens do Critério Concorrência

LUGAR	CRITÉRIO: CONCORRÊNCIA	%
1	Mercados Emergentes	50,00%
2	Mercados Consolidados	33,33%
3	Setor Hoteleiro Brasileiro	16,67%
	TOTAL	100,00%

Fonte: o autor (2015).

O resultado da análise confirmou as manifestações das operadoras. Na opinião da metade dos especialistas, os mercados emergentes são, no momento, o maior problema para o mercado brasileiro.

Custos Altos

Nesta avaliação encontram-se quatro itens: a carga tributária, os pagamentos pelos serviços da praticagem, o custo de combustível e outras taxas portuárias como embarque/desembarque, trânsito, pernoite e abastecimento entre outras. A seguir, os resultados da avaliação:

Tabela 4.16: Frequências Absolutas dos Itens do Critério Custos Altos

CRITÉRIO: CUSTOS ALTOS	1	2	3	4	0	TOTAL
Impostos	3	3	2	4	0	12
Praticagem	3	6	3	0	0	12
Combustível	6	3	3	0	0	12
Outras Taxas Portuárias	0	0	4	8	0	12
TOTAL	12	12	12	12	0	48

Fonte: o autor (2015).

Tabela 4.17: Frequências Relativas do Primeiro Lugar dos Itens do Critério Custos Altos

LUGAR	CRITÉRIO: CUSTOS ALTOS	%
1	Combustível	50,00%
2	Impostos	25,00%
2	Praticagem	25,00%
4	Outras Taxas Portuárias	00,00%
	TOTAL	100,00%

Fonte: o autor (2015).

Neste caso, 50% dos especialistas avaliaram o custo alto do combustível como o item que mais impacta nas operações. Cabe ressaltar que as empresas pagam pelo combustível do navio e, em parte, pelo combustível dos ônibus que transportam os passageiros nos destinos.

Infraestrutura

Este item consiste em quatro subcritérios: dragagem, terminal de passageiros, estrutura receptiva (cais, berço etc.) e tráfego terrestre, que representa os itens: acessos terrestres, área de circulação, estacionamentos e disponibilidade de meios de transporte entre outros. As tabelas 4.18 e 4.19 apresentam os resultados:

Tabela 4.18: Frequências Absolutas dos Itens do Critério Infraestrutura

CRITÉRIO: INFRAESTRUTURA	1	2	3	4	0	TOTAL
Dragagem	3	2	2	5	0	12
Estrutura Receptiva	4	7	1	0	0	12
Terminal de Passageiros	5	3	1	3	0	12
Tráfego Terrestre	0	0	8	4	0	12
TOTAL	12	12	12	12	0	48

Fonte: o autor (2015)

Tabela 4.19: Frequências Relativas do Primeiro Lugar dos Itens do Critério Infraestrutura

LUGAR	CRITÉRIO: INFRAESTRUTURA	%
1	Terminal de Passageiros	41,67%
2	Estrutura Receptiva	33,33%
3	Dragagem	25,00%
4	Tráfego Terrestre	00,00%
	TOTAL	100,00%

Fonte: o autor (2015)

Nesta avaliação, os membros da comissão deram prioridade para a falta de terminais de passageiros em alguns destinos importantes como Maceió e as inadequações dos terminais já existentes como Santos.

Burocracia/Legislação

Burocracia/legislação tem uma categoria com cinco itens de avaliação: atitude dos agentes, facilidade de fazer negócios, falta de lei específica e as duas normas que regem sobre o setor IN 137 (sobre a obrigação de abrir uma empresa no Brasil) e RN 71 (trata da obrigação de contratar 25% de mão de obra brasileira para fazer cabotagem). A seguir, as frequências aplicadas:

Tabela 4.20: Frequências Absolutas dos Itens do Critério Burocracia/Legislação

CRITÉRIO: BUROCRACIA/LEGISLAÇÃO	1	2	3	4	5	0	TOTAL
Representação no Brasil	1	1	1	5	4	0	12
Mão de Obra Brasileira	3	1	2	4	2	0	12
Falta Lei específica	4	5	0	0	3	0	12
Facilidade de fazer Negócios	2	3	5	1	1	0	12
Atitude dos Agentes	2	2	4	2	2	0	12
TOTAL	12	12	12	12	12	0	60

Fonte: o autor (2015).

Tabela 4.21: Frequências Relativas do Primeiro Lugar dos Itens do Critério Burocracia/Legislação

LUGAR	CRITÉRIO: INFRAESTRUTURA	%
1	Falta Lei específica	33,33%
2	Mão de Obra Brasileira	25,00%
3	Facilidade de fazer Negócios	16,67%
3	Atitude dos Agentes	16,67%
5	Representação no Brasil	8,33%
	TOTAL	100,00%

Fonte: o autor (2015).

Burocracia/Legislação foi o critério mais divergente em relação às avaliações dos subitens. Todos os cinco subcritérios foram avaliados como o mais impactante por pelo menos um especialista, e o primeiro lugar de falta de lei específica foi alcançado com apenas 33,33% das frequências relativas.

Fatores Macroeconômicos

O último critério que foi avaliado detalhadamente também tem cinco subcritérios: o câmbio, a inflação medida pelo IPCA, a taxa SELIC, o Produto Interno Bruto (PIB) e a taxa de desemprego (medida no contexto da PNAD). Seguem as tabelas 4.22 e 4.23 com as frequências aplicadas:

Tabela 4.22: Frequências Absolutas dos Itens do Critério Fatores Macroeconômicos

CRITÉRIO: MACROECONOMIA	1	2	3	4	5	0	TOTAL
Inflação IPCA	0	4	5	2	1	0	12
PIB	2	3	6	1	0	0	12
Taxa SELIC	0	2	1	4	5	0	12
Taxa de Desemprego	0	1	0	5	6	0	12
Câmbio	10	2	0	0	0	0	12
TOTAL	12	12	12	12	12	0	60

Fonte: o autor (2015).

Tabela 4.23: Frequências Absolutas dos Itens do Critério Fatores Macroeconômicos

LUGAR	CRITÉRIO: INFRAESTRUTURA	%
1	Câmbio	83,33%
2	PIB	16,67%
3	Facilidade de fazer Negócios	00,00%
3	Atitude dos Agentes	00,00%
3	Representação no Brasil	00,00%
	TOTAL	100,00%

Fonte: o autor (2015).

Este critério produziu o maior consenso entre os membros da comissão, pois 10 dos 12 avaliadores atribuíram a maior influência ao fortalecimento do dólar americano, e apenas o PIB recebeu dois votos como subcritério mais impactante. A seguir, a tabela 4.24 resume os critérios analisados, com os subcritérios avaliados como os mais impactantes:

Tabela 4.24: Resumo dos subcritérios mais impactante para cada critério

CRITÉRIO	SUBCRITÉRIO	FREQU. RELATIVA
CONCORRÊNCIA	MERCADOS EMERGENTES	50%
CUSTOS ALTOS	COMBUSTÍVEL	50%
INFRAESTRUTURA	TERMINAL DE PASSAGEIROS	42%
BUROCRACIA/LEGISLAÇÃO	FALTA DE LEI ESPECÍFICA	33%
FATORES MACROECONÔMICOS	CÂMBIO	83%

Fonte: o autor (2015).

Percebe-se, após a análise desses dados, como os especialistas avaliam a situação. No caso da concorrência, eles priorizaram os mercados da Ásia e a Austrália, em relação aos custos, foi dada a maior importância para o preço alto do diesel no Brasil e as questões relacionadas aos terminais de passageiros foram as que tiveram o maior peso dentro do item infraestrutura.

A falta de uma lei específica do setor dos cruzeiros marítimos foi o item mais citado em relação à burocracia e legislação, e a avaliação do critério fatores macroeconômicos foi quase unânime: o fraco desempenho do real brasileiro no mercado internacional complica a situação para as empresas do ramo.

4.1.4.6 Relação entre Número de Passageiros e Navios e Fatores Macroeconômicos

Decidiu-se aprofundar a análise dos fatores macroeconômicos, o primeiro colocado na avaliação dos gargalos mais impactantes. No Brasil, ao se analisar a evolução da oferta e da demanda, percebe-se uma relação entre a economia e o crescimento ou decréscimo do setor. Deve-se observar então o grau dessa relação entre cada indicador econômico e os números de cruzeiristas e embarcações.

Procurou-se ligações entre a economia e o setor, buscando confirmar as seguintes premissas:

- **Câmbio x Número de Passageiros e Embarcações:** uma diminuição do câmbio do US\$ aumenta o número de passageiros e embarcações;
- **Inflação x Número de Passageiros e Embarcações:** uma diminuição na taxa de inflação aumenta o número de passageiros e embarcações;
- **PIB x Número de Passageiros e Embarcações:** um aumento do PIB aumenta o número de passageiros e embarcações;
- **Taxa SELIC x Número de Passageiros e Embarcações:** uma diminuição na taxa SELIC aumenta o número de passageiros e embarcações;
- **Taxa de Desemprego x Número de Passageiros e Embarcações:** uma diminuição na taxa de desemprego aumenta o número de passageiros e embarcações.

A tabela a seguir reúne os números de cruzeiristas e navios, e os compara com os indicadores da economia entre 2004 e 2015:

Tabela 4.25: Indicadores Econômicos e Dados do Setor de 2004 a 2015

Ano	PIB	Inflação IPCA	SELIC	Desemprego	Câmbio Us\$	Passageiros	Navios
2004	5,70%	7,60%	17,75%	11,40%	2,65	139.430	6
2005	3,10%	5,69%	18,00%	9,80%	2,34	225.178	9
2006	4,00%	3,14%	13,25%	9,90%	2,13	300.017	11
2007	6,00%	4,46%	11,25%	9,30%	1,77	396.119	14
2008	5,00%	5,90%	13,75%	7,80%	2,33	521.983	16
2009	-0,20%	4,31%	8,75%	8,10%	1,74	720.621	18
2010	7,60%	5,91%	10,75%	6,70%	1,67	792.752	20
2011	3,90%	6,50%	11,00%	6,00%	1,88	805.189	17
2012	1,80%	5,84%	7,25%	5,50%	2,04	732.163	15
2013	2,70%	5,91%	10,00%	5,40%	2,34	596.532	11
2014	0,10%	6,41%	11,75%	4,80%	2,66	549.619	10
2015	-3,71%	10,48%	14,25%	9%	3,90	n.d.	10

Fonte: CLIA Abreamar, FGV, Banco Central, IBGE

Deve-se examinar cada um dos indicadores e sua influência sobre a oferta e a demanda separadamente. Para alcançar este objetivo, foi determinada a variação de cada indicador ano a ano, e comparada às variações dos cruzeiristas e embarcações na temporada correspondente. No final de cada tabela encontram-se as premissas P (passageiros) e N (navios). Em casos de confirmação da premissa, marcou-se um sim na tabela, uma desaprovação ficou marcada com não. Decidiu-se deixar o ano de 2015 fora da análise, por falta de dados relativos ao número de passageiros e de dois indicadores macroeconômicos.

Vale lembrar que os anos relacionados aos fatores macroeconômicos são comparados com as temporadas dos cruzeiros marítimos, por exemplo, os fatores de 2004 são comparados com a temporada 2004/05. É importante observar este retardamento, pois em muitos casos, mudanças no ambiente da economia demoram um determinado tempo para refletir nos setores. Acredita-se que neste caso consegue-se capturar o efeito das mudanças na economia, pois a temporada começa pelo final do ano econômico e termina geralmente em maio do ano seguinte.

Câmbio

No caso do câmbio, pode-se dizer que a premissa confirmou-se na grande maioria dos casos, precisamente em 8 dos 10 anos no caso dos passageiros, e em 9 dos 10 anos no caso dos navios. Estes números são significativos e sugerem claramente uma influência. Existe uma relação bem

visível das alterações no mercado de cruzeiros marítimos com a variação do câmbio, notadamente com a valorização do real.

Como já explicado, as viagens de cruzeiros são pagas em valores equivalentes ao US\$, então pode-se deduzir que, com um real forte, a demanda por cruzeiros aumenta. Notou-se que o valor mais baixo do dólar americano, em relação ao real em 2010, corresponde ao ano de maior número de navios no Brasil. Um ano depois, com o começo da valorização do US\$, começou também o declínio do número de cruzeiristas.

Tabela 4.26: Correlação do Câmbio com o Setor de Cruzeiros Marítimos

Ano	Passageiros	Variação	Variação %	Navios	Variação	Variação %	Câmbio US\$	Variação	Variação %	Premissa P	Premissa N
2004	139.430			6			2,65				
2005	225.178	85.748	61,50%	9	3	50,00%	2,34	-0,31	-11,70%	sim	sim
2006	300.017	74.839	33,24%	11	2	22,22%	2,13	-0,21	-8,97%	sim	sim
2007	396.119	96.102	32,03%	14	3	27,27%	1,77	-0,36	-16,90%	sim	sim
2008	521.983	125.864	31,77%	16	2	14,29%	2,33	0,56	31,64%	não	não
2009	720.621	198.638	38,05%	18	2	12,50%	1,74	-0,59	-25,32%	sim	sim
2010	792.752	72.131	10,01%	20	2	11,11%	1,67	-0,07	-4,02%	sim	sim
2011	805.189	12.437	1,57%	17	-3	-15,00%	1,88	0,21	12,57%	não	sim
2012	732.163	-73.026	-9,07%	15	-2	-11,76%	2,04	0,16	8,51%	sim	sim
2013	596.532	-135.631	-18,52%	11	-4	-26,67%	2,34	0,30	14,71%	sim	sim
2014	549.619	-46.913	-7,86%	10	-1	-9,09%	2,66	0,32	13,68%	sim	sim
2015	n.d.			10	0	0,00%	3,90	1,24	46,62%		

Fonte: o autor (2015).

Inflação IPCA

A inflação, medida pelo IPCA, não mostrou uma correlação tão clara quanto no caso do câmbio. A premissa se confirmou em 5 dos 10 anos no caso dos passageiros, e em 6 dos 10 anos no caso dos navios. Estes números demonstram uma influência menos forte, sobretudo no número de passageiros.

Com as grandes variações na inflação observadas no Brasil nos últimos anos, nos primeiros anos é difícil identificar uma clara tendência. No entanto, a partir de 2010, quando as taxas flutuaram por volta de 6%, observou-se o começo da diminuição da oferta de cruzeiros no Brasil. Pode-se inferir que uma baixa taxa de inflação, como observado em 2006 ou 2009, sugere maior venda de pacotes de viagens.

Tabela 4.27: Correlação da Inflação com o Setor de Cruzeiros Marítimos

Ano	Passageiros	Variação	Variação %	Navios	Variação	Variação %	Inflação IPCA	Variação	Variação%	Premissa P	Premissa N
2004	139.430			6			7,60%				
2005	225.178	85.748	61,50%	9	3	50,00%	5,69%	-1,91	-25,13%	sim	sim
2006	300.017	74.839	33,24%	11	2	22,22%	3,14%	-2,55	-44,82%	sim	sim
2007	396.119	96.102	32,03%	14	3	27,27%	4,46%	1,32	42,04%	não	não
2008	521.983	125.864	31,77%	16	2	14,29%	5,90%	1,44	32,29%	não	não
2009	720.621	198.638	38,05%	18	2	12,50%	4,31%	-1,59	-26,95%	sim	sim
2010	792.752	72.131	10,01%	20	2	11,11%	5,91%	1,60	37,12%	não	não
2011	805.189	12.437	1,57%	17	-3	-15,00%	6,50%	0,59	9,98%	não	sim
2012	732.163	-73.026	-9,07%	15	-2	-11,76%	5,84%	-0,66	-10,15%	não	não
2013	596.532	-135.631	-18,52%	11	-4	-26,67%	5,91%	0,07	1,20%	sim	sim
2014	549.619	-46.913	-7,86%	10	-1	-9,09%	6,41%	0,50	8,46%	sim	sim
2015	n.d.			10	0	0,00%	10,48%	4,07	63,49%		

Fonte: o autor (2016).

Taxa SELIC

A taxa SELIC mostrou o mesmo resultado que a inflação, a premissa se confirmou em 5 de 10 anos no caso dos passageiros, e em 6 de 10 anos no caso dos navios. Novamente, os números demonstram uma influência menos forte, tanto no lado da oferta quanto no lado da demanda.

Ao se relacionar a taxa SELIC ao número de passageiros, percebe-se que nos anos de crescimento do setor houve uma diminuição da taxa SELIC, terminando no ano de 2010, um ano antes da retração do mercado. A partir do ano 2011 fica mais difícil estabelecer uma correlação, com comportamento irregular da taxa SELIC.

Tabela 4.28: Correlação da Taxa SELIC com o Setor de Cruzeiros Marítimos

Ano	Passageiros	Variação	Variação %	Navios	Variação	Variação %	SELIC	Variação	Variação %	Premissa P	Premissa N
2004	139.430			6			17,75%				
2005	225.178	85.748	61,50%	9	3	50,00%	18,00%	0,25	1,41%	não	não
2006	300.017	74.839	33,24%	11	2	22,22%	13,25%	-4,75	-26,39%	sim	sim
2007	396.119	96.102	32,03%	14	3	27,27%	11,25%	-2,00	-15,09%	sim	sim
2008	521.983	125.864	31,77%	16	2	14,29%	13,75%	2,50	22,22%	não	não
2009	720.621	198.638	38,05%	18	2	12,50%	8,75%	-5,00	-36,36%	sim	sim
2010	792.752	72.131	10,01%	20	2	11,11%	10,75%	2,00	22,86%	não	não
2011	805.189	12.437	1,57%	17	-3	-15,00%	11,00%	0,25	2,33%	não	sim
2012	732.163	-73.026	-9,07%	15	-2	-11,76%	7,25%	-3,75	-34,09%	não	não
2013	596.532	-135.631	-18,52%	11	-4	-26,67%	10,00%	2,75	37,93%	sim	sim
2014	549.619	-46.913	-7,86%	10	-1	-9,09%	11,75%	1,75	17,50%	sim	sim
2015	n.d.			10	0	0,00%	14,25%	3,50	21,28%		

Fonte: o autor (2016).

Taxa de Desemprego

A taxa de desemprego mostrou-se como o indicador menos relacionado ao mercado dos cruzeiros marítimos, com a premissa se confirmando em apenas 5 de 10 anos na parte da demanda, e 4 de 10 anos pelo lado da oferta. Ficou visível nos últimos anos, que a taxa de desemprego se movimentou em conformidade com o mercado de cruzeiros, que não validou as premissas.

Pode se constatar que o decréscimo desta taxa acompanhou o crescimento do mercado dos cruzeiros até 2011, depois o número de cruzeiristas começou a retrair apesar da continuação da queda de número de pessoas desempregadas. Espera-se uma reflexão da taxa de desemprego na temporada 2015/16, com a inversão da tendência no mercado do trabalho, como demonstra a tabela 4.29 abaixo:

Tabela 4.29: Correlação da Taxa de Desemprego com o Setor de Cruzeiros Marítimos

Ano	Passageiros	Variação	Variação %	Navios	Variação	Variação %	Desemprego	Variação	Variação %	Premissa P	Premissa N
2004	139.430			6			11,40%				
2005	225.178	85.748	61,50%	9	3	50,00%	9,80%	-1,60	-14,04%	sim	sim
2006	300.017	74.839	33,24%	11	2	22,22%	9,90%	0,10	1,02%	não	não
2007	396.119	96.102	32,03%	14	3	27,27%	9,30%	-0,60	-6,06%	sim	sim
2008	521.983	125.864	31,77%	16	2	14,29%	7,80%	-1,50	-16,13%	sim	sim
2009	720.621	198.638	38,05%	18	2	12,50%	8,10%	0,30	3,85%	não	não
2010	792.752	72.131	10,01%	20	2	11,11%	6,70%	-1,40	-17,28%	sim	sim
2011	805.189	12.437	1,57%	17	-3	-15,00%	6,00%	-0,70	-10,45%	sim	não
2012	732.163	-73.026	-9,07%	15	-2	-11,76%	5,50%	-0,50	-8,33%	não	não
2013	596.532	-135.631	-18,52%	11	-4	-26,67%	5,40%	-0,10	-1,82%	não	não
2014	549.619	-46.913	-7,86%	10	-1	-9,09%	4,80%	-0,60	-11,11%	não	não
2015	n.d.			10	0	0,00%	9%	4,20	87,50%		

Fonte: o autor (2015).

Produto Interno Bruto (PIB)

Os percentuais do PIB já são as variações de um ano para outro, portanto, não foi necessária a elaboração das variações. No caso do PIB, constatou-se uma maior correlação no lado da demanda, em 6 de 10 anos, a premissa se confirmou pelo lado da oferta apenas em 5 de 10 anos. Apenas o câmbio mostrou uma maior relação, como demonstra a tabela 4.30.

Comparando o PIB com os números de cruzeiristas, consegue-se observar como o número de passageiros acompanha o crescimento e decréscimo do PIB com poucas exceções (a retração do PIB em 2009 não parou o crescimento do setor). O maior crescimento do PIB em 2010 coincide com o maior número de navios e segundo maior número de cruzeiristas. A desaceleração do crescimento da economia brasileira é refletida na retração de passageiros nas águas brasileiras.

Tabela 4.30: Correlação do PIB com o Setor de Cruzeiros Marítimos

Ano	Passageiros	Variação	Variação %	Navios	Variação	Variação %	PIB	Variação	Premissa P	Premissa N
2004	139.430			6			5,70%			
2005	225.178	85.748	61,50%	9	3	50,00%	3,10%	-2,60	sim	sim
2006	300.017	74.839	33,24%	11	2	22,22%	4,00%	0,90	sim	sim
2007	396.119	96.102	32,03%	14	3	27,27%	6,00%	2,00	sim	sim
2008	521.983	125.864	31,77%	16	2	14,29%	5,00%	-1,00	sim	sim
2009	720.621	198.638	38,05%	18	2	12,50%	-0,20%	-5,20	não	não
2010	792.752	72.131	10,01%	20	2	11,11%	7,60%	7,80	sim	sim
2011	805.189	12.437	1,57%	17	-3	-15,00%	3,90%	-3,70	sim	não
2012	732.163	-73.026	-9,07%	15	-2	-11,76%	1,80%	-2,10	não	não
2013	596.532	-135.631	-18,52%	11	-4	-26,67%	2,70%	0,90	não	não
2014	549.619	-46.913	-7,86%	10	-1	-9,09%	0,10%	-2,60	não	não
2015	n.d.			10	0	0,00%	-3,71%	-3,81		

Fonte: o autor (2016).

Resumo dos 5 Fatores Macroeconômicos

A tabela 4.31, a seguir, mostra as premissas confirmadas de forma resumida:

Tabela 4.31: Resumo das Correlações com o Setor de Cruzeiros Marítimos

Indicador Macroeconômico	Taxa Premissa Passageiros	Taxa Premissa Navios
Câmbio	80,00%	90,00%
Inflação IPCA	50,00%	60,00%
Taxa SELIC	50,00%	60,00%
Taxa Desemprego	50,00%	40,00%
PIB	60,00%	50,00%
MÉDIA	58,00%	60,00%

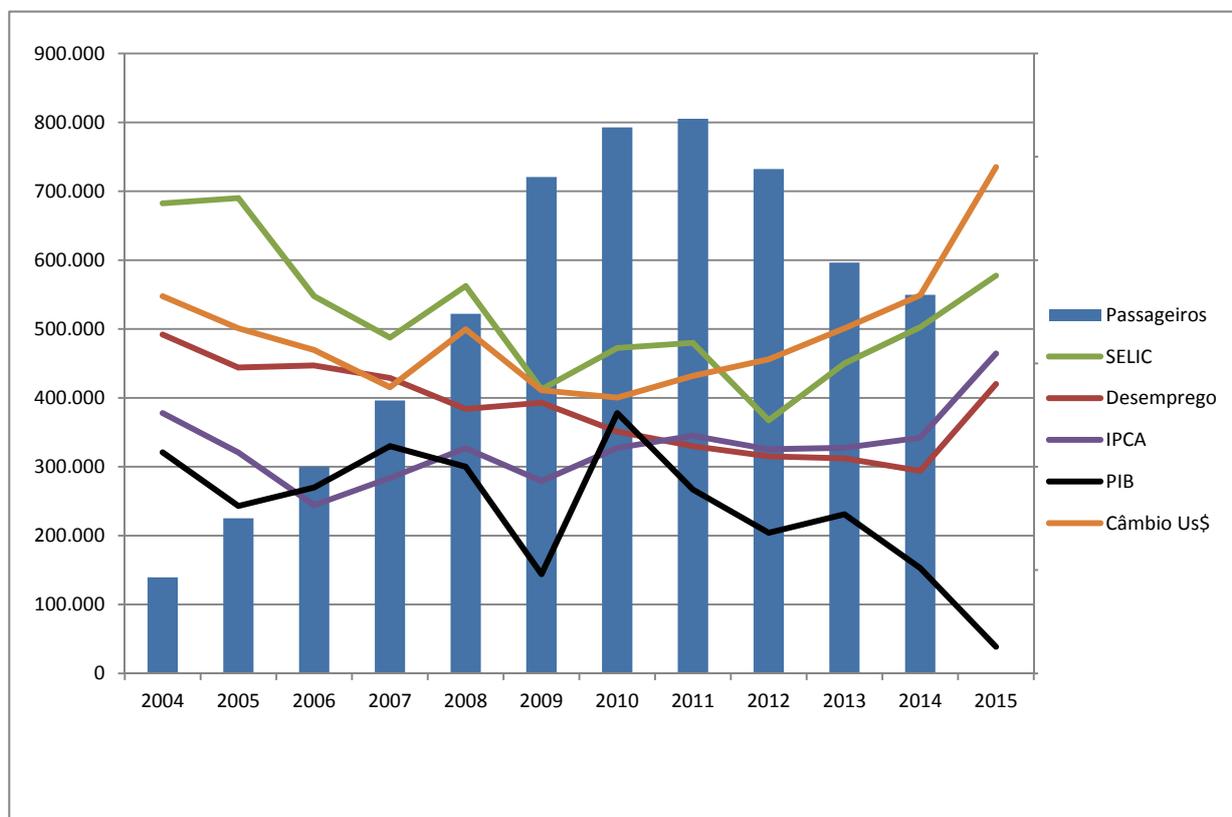
Fonte: o autor (2016).

Pode-se constatar que o indicador mais impactante para o setor dos cruzeiros marítimos é o câmbio com taxas de premissa confirmadas de 80% no lado da demanda e de 90% no lado da oferta. A taxa de desemprego foi o indicador com a correlação menos visível com apenas uma taxa de 50% de premissa confirmada nos passageiros e de 40% nos navios. Este resultado confirma as avaliações da comissão, que citaram o câmbio como o fator mais impactante e a taxa de desemprego como o menos impactante.

Cabe salientar que em alguns casos as similaridades entre as variações dos indicadores e da oferta e demanda podem ser mera coincidência, ou as alterações no mercado dos cruzeiros marítimos podem estar relacionadas a outros fatores que os macroeconômicos, sobretudo, nos casos de poucas alterações dos indicadores de um ano para o outro.

Veja o gráfico 4.1, a seguir, que relaciona os fatores da macroeconomia ao fluxo de passageiros na costa brasileira. Cabe frisar que ainda não existe previsão do número de passageiros para a temporada de 2015/16.

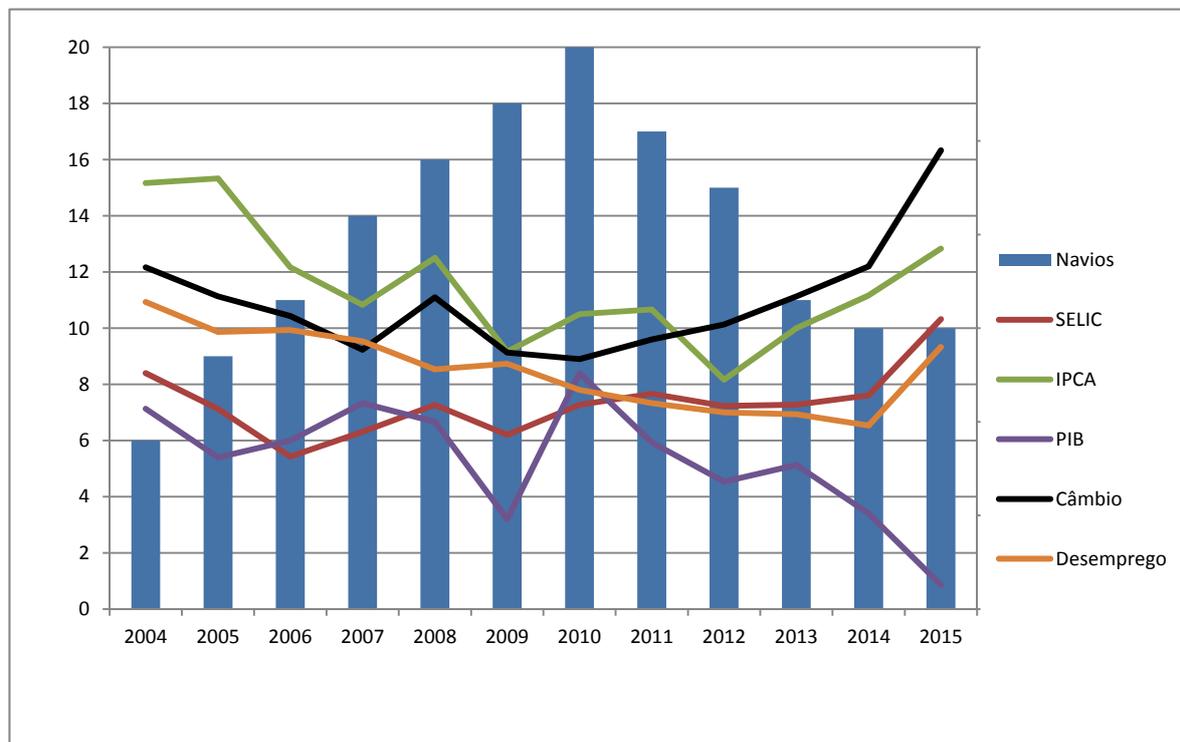
Gráfico 4.1: Comparação das Curvas dos Indicadores com os Passageiros



Fonte: o autor (2016).

Seguem abaixo (gráfico 4.2), os cinco indicadores com a oferta de navios disponibilizados para atender a costa brasileira:

Gráfico 4.2: Comparação das Curvas dos Indicadores com os Navios



Fonte: o autor (2016).

Cabe salientar que existe certa dependência dos dados da CLIA Abremar e dos terminais de Santos e Rio de Janeiro, entidades privadas que divulgam os dados de passageiros e navios no Brasil. Os dados do governo, através das listas de atracções das Companhias Docas, não serviram como base para uma verificação destas informações por serem incompletas e/ou erradamente preenchidas.

Depois de um período de estabilidade e prosperidade no Brasil, 2015 aparece como divisor de águas para a economia brasileira. Nenhum dos índices macroeconômicos examinados neste trabalho escapou das tendências negativas, e as perspectivas para o futuro não são animadoras.

Apenas com o passar do tempo, uma melhor avaliação da crise, e como esta afetará o setor dos cruzeiros marítimos no Brasil, será possível. Acredita-se que a crise atual vai fazer a maioria dos brasileiros pensar bem e avaliar todas as opções antes de embarcar num cruzeiro marítimo.

4.2 FATORES DE ECONOMIA DE ESCALA

Atribuir a redução dos passageiros e navios somente aos gargalos deixaria a análise incompleta. Sobretudo pelo lado da oferta foram também examinados os fatores relacionados à economia de escala como: tamanho dos navios, taxa de ocupação e número de roteiros. A economia de escala tem como objetivo a utilização máxima dos fatores produtivos, e, através disso, auxiliar as empresas a aumentarem as receitas e/ou diminuírem os custos associados.

4.2.1 Tamanho dos Navios

Como já citado anteriormente, o tamanho dos navios não para de aumentar. Este movimento é encabeçado pela *Royal Caribbean* que já transporta mais de 6.000 passageiros em seus maiores navios. Como observam Vogel *et al* (2011), os cruzeiros são essencialmente um negócio de custo fixo, onde cada passageiro a mais significa um melhor resultado líquido da operação.

Para uma comparação deste crescimento dos navios na costa brasileira, apresenta-se as temporadas 2010/11 (com 20 navios, a temporada com o maior número de embarcações presentes no Brasil) e 2014/15 (com 10 navios) lado ao lado. O resultado é bastante expressivo, com pode ser visto na tabela a seguir:

Tabela 4.32: Comparação Leitos Temporadas 2010/11 e 2014/15

Temporada 2010/11 - 20 Navios			Temporada 2014/15 - 10 Navios		
Navio	Armador	Leitos	Navio	Armador	Leitos
Costa Fortuna	Costa Cruzeiros	3.470	Costa Pacifica	Costa Cruzeiros	3.780
Costa Serena	Costa Cruzeiros	3.780	Costa Favelosa	Costa Cruzeiros	3.800
Costa Vitoria	Costa Cruzeiros	2.394	Splendour of the Seas*	Royal Caribbean	2.074
Grand Celebration	Ibero Cruzeiros	1.896	MSC Preciosa	MSC Cruzeiros	4.345
Grand Holiday	Ibero Cruzeiros	1.848	MSC Magnifica	MSC Cruzeiros	3.223
Grand Mistral	Ibero Cruzeiros	1.700	MSC Lirica*	MSC Cruzeiros	2.679
Aidacara	AidaCruises	1.186	MSC Poesia	MSC Cruzeiros	3.223
Splendour of the Seas	Royal Caribbean	2.076	Empress*	Pullmantur	1.877
Vision of the Seas	Royal Caribbean	2.435	Zenith*	Pullmantur	1.828
Mariner of the Seas	Royal Caribbean	3.835	Sovereign*	Pullmantur	2.733
MSC Armonia	MSC Cruzeiros	2.087	Leitos Total		29.562
MSC Lirica	MSC Cruzeiros	2.069	Média		2.956
MSC Musica	MSC Cruzeiros	3.013			
MSC Opera	MSC Cruzeiros	2.055			
MSC Orchestra	MSC Cruzeiros	3.013			
Bleu de France	Pullmantur	700			
Horizon	Pullmantur	1.770			
Empress	Pullmantur	1.850			
Zenith	Pullmantur	1.770			
Sovereign	Pullmantur	2.684			
Leitos Total		45.631			
Média		2.282			

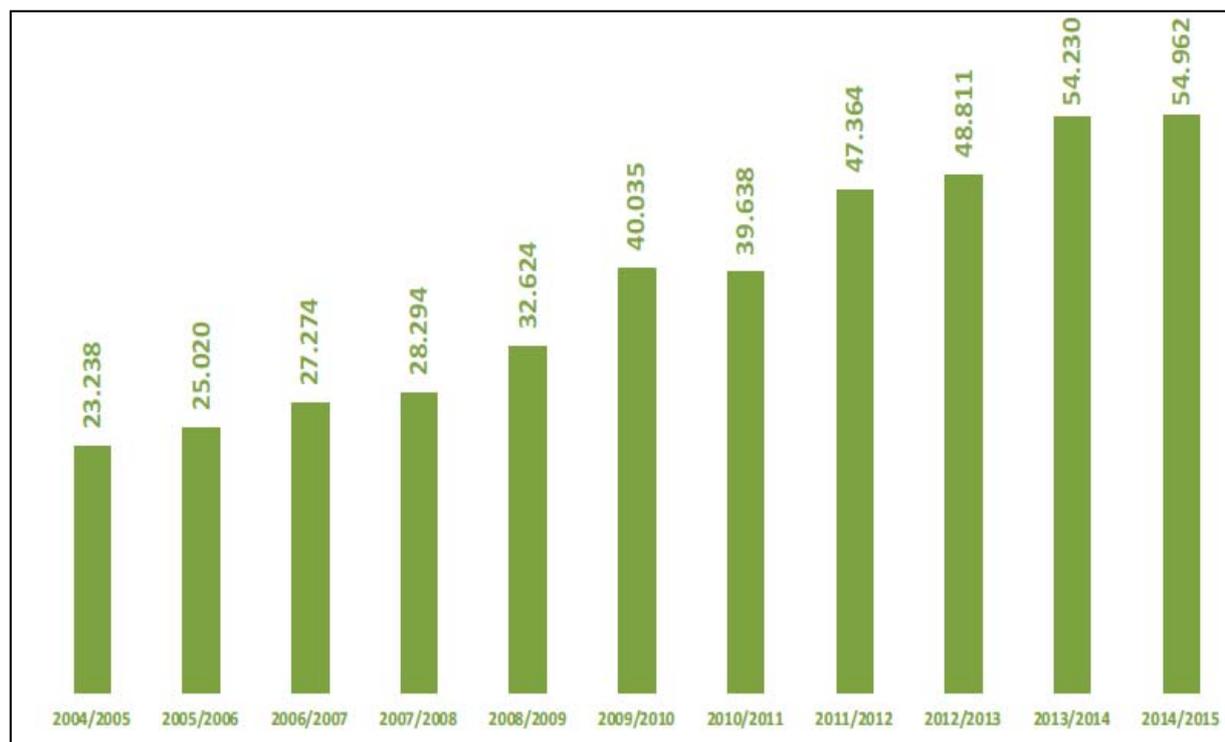
Fonte: FGV (2011,2015), * o número divergente de leitos do mesmo navio se deve ao rearranjo das cabines.

Como pode ser observado na tabela acima, na temporada de 2010/11, os 20 navios operaram com um número de leitos total de 45.631, enquanto na temporada 2014/15, os 10 navios ofereceram 29.562 leitos. Isso significa que, o número médio de leitos por navio aumentou de 2.282 para 2.956, um crescimento de 675 leitos por navio.

O aumento fica evidente também numa relação passageiros por navio, levantamento feito pela FGV em 2015. No gráfico a seguir, observa-se um aumento constante de passageiros

transportados por navio desde 2004, apenas com a exceção da temporada de 2010/11, que apresentou um decréscimo, quando 20 navios navegaram em águas brasileiras. Este fato deve ter sido observado pelos armadores e influenciou a decisão de diminuir o número para 17 de embarcações na temporada seguinte, aumentando a taxa de passageiros por navio em 20%.

Gráfico 4.3: Relação Passageiros – Navio 2004/05 – 2014/15



Fonte: FGV (2015)

4.2.2 Taxa de Ocupação

Para analisar esta variável, julgou-se necessário comparar as taxas de ocupação das temporadas 2010/11 e 2014/15, pois, tinha-se a dúvida de que a taxa de ocupação fosse mais baixa na temporada 2010/11 que na temporada passada.

Segundo o banco de dados da CLIA Abremar (2015), na temporada 2010/11, foram disponibilizados 884.937 leitos nas 414 viagens pela costa leste da América do Sul. O resultado da

temporada foi de 792.752 passageiros, o que significa uma taxa de ocupação de 89,42%. Na temporada de 2014/15 foram realizadas 230 viagens com uma oferta de 614.681 leitos, resultando numa taxa de ocupação de 89,59%, considerando que 549.619 cruzeiristas embarcaram.

Percebe-se que a taxa de ocupação encontra-se basicamente inalterada, não confirmando a dúvida em relação a um aumento na taxa de ocupação desde a temporada com o maior número de navios presentes no Brasil. Sendo assim, deve-se examinar se o número de roteiros se confirma como fator de economia de escala.

4.2.3 Número de Roteiros

Existe grande interesse em limitar o tempo não operacional dos navios durante suas estadias no Brasil. Sendo assim, o número de roteiros torna-se uma variável fundamental para as empresas de cruzeiros marítimos.

Comparando-se novamente a temporada com o maior número de navios (2010/11) à temporada de 2014/15, constata-se que em 2010/11, os 20 navios fizeram um total de 414 viagens, resultando em 20,7 viagens por navio. Já em 2014/15, os 10 navios presentes totalizaram 230 cruzeiros, ou seja, 23 viagens por navio.

Constata-se então que houve um aumento de 2,3 viagens por navio. Este número é expressivo, porque um número maior de viagens dos navios pode substituir parcialmente os navios que ficaram na Europa ou foram despachados para outras regiões do mundo. Notou-se uma tendência de incluir mais minicruzeiros de três a quatro dias nos roteiros brasileiros, com foco nos cruzeiros temáticos. O público alvo para este tipo de cruzeiros são os fãs de música, motociclismo, gastronomia, dança, bem-estar e tênis, além de oferecer viagens para a terceira idade.

Pode-se resumir então, que, dentro dos três fatores analisados, dois impactaram diretamente a situação atual: o tamanho dos navios e o número de roteiros. Estes dois fatores conseguem amenizar parcialmente o efeito na diminuição do número de navios em águas brasileiras. A taxa de ocupação não se confirmou como fator impactante, ela se manteve estável por volta dos 90%.

4.3 ANÁLISE DO MODELO DE CICLO DE VIDA DE BUTLER

Como já abordado no capítulo 2, o modelo de Butler é utilizado para explicar a vida útil de um produto turístico, assumindo que cada produto tem um início e, conseqüentemente, um fim. Essa vida, segundo o modelo de Butler (1980), é dividida em seis estágios: exploração (*exploration*), envolvimento (*involvement*), desenvolvimento (*development*), consolidação (*consolidation*), estagnação (*stagnation*) e o estágio final, dividido em duas possibilidades; declínio (*decline*) ou rejuvenescimento (*rejuvenation*).

A presente pesquisa relaciona os estágios de ciclo de vida de Butler (1980) a oferta e demanda no setor de cruzeiros marítimos no Brasil.

No caso dos cruzeiros marítimos em águas brasileiras pode-se considerar como início da fase de exploração o ano 1995, pois neste ano a cabotagem na costa brasileira foi liberada para embarcações estrangeiras, e como o início da vida o ano de 1997, quando os primeiros navios estrangeiros chegaram. É difícil determinar com precisão quando terminou este estágio, pois existem apenas dados do único terminal de passageiros na época (Concais em Santos). Mas, pode-se referenciar a temporada 2001/02, quando o número de passageiros passou de 100.000.

Como citado anteriormente, foi difícil separar as fases de exploração e envolvimento na área de cruzeiros marítimos no Brasil por falta de dados nacionais. Todavia, o acervo de Santos indica que o início da fase de envolvimento foi a temporada de 2001/02. Posteriormente, um segundo terminal de passageiros se estabeleceu no Rio de Janeiro (Pier Mauá), começando a contagem em 2003 com 91.000 passageiros. Como fim do estágio de envolvimento, pode-se apontar a temporada de 2004/05, com 139.430 cruzeiristas de cabotagem e o começo da contagem de passageiros e navios pela Abreamar.

Aplicando o modelo aos cruzeiros no Brasil, a terceira fase começou em 2004/05 com 139.430 passageiros e durou até a temporada 2009/2010 com 792.752 cruzeiristas, um aumento exponencial de 417% em apenas cinco anos. Novos destinos no Sul e Nordeste foram incluídos nos roteiros e o número de armadores presentes na costa brasileira aumentou para 6: *Royal Caribbean*, MSC Cruzeiros, Pullmantur/CVC, Costa Cruzeiros, Aida e Ibero Cruzeiros.

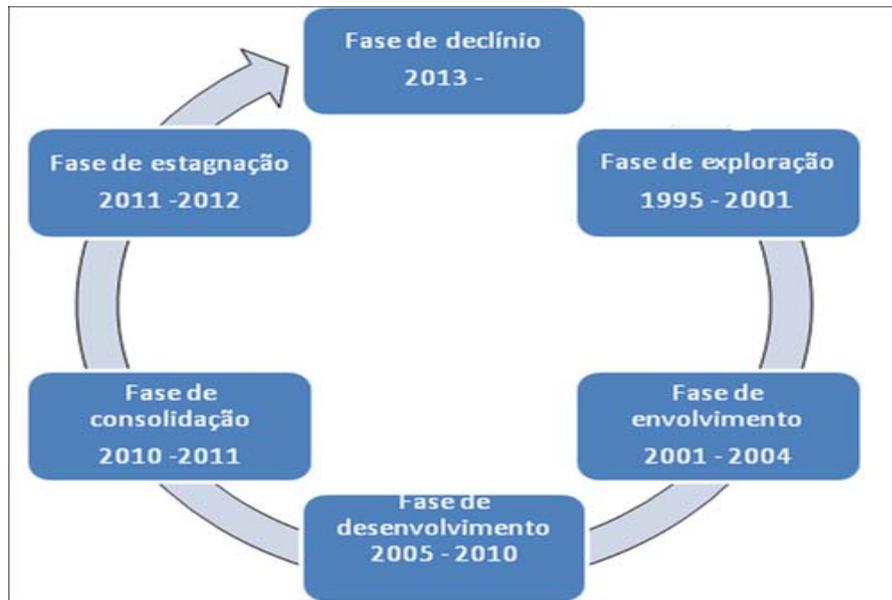
Considera-se que o período de consolidação foi bastante curto na história dos cruzeiros no Brasil. Sua duração foi de apenas uma temporada, quando o número de cruzeiristas de 2009/10 para 2010/11 aumentou de 720.621 para 792.752, um aumento de 10%, bem mais moderado que nos cinco anos anteriores. Nessa ocasião os cruzeiros se estabeleceram como potência nos portos brasileiros, causando um impacto direto na economia brasileira de R\$ 1,4 bilhões com os gastos dos armadores, operadoras e turistas (FGV, 2012).

Como a fase de consolidação, a estagnação durou apenas uma temporada na área de cruzeiros marítimos no Brasil de 2010/11 para 2011/12, quando o número de cruzeiristas ficou quase estável, de 792.752 para 805.189 (um aumento de apenas 1,5%). A partir de 2010 os gargalos realmente começaram a pesar, como explica Amaral (2012), e os armadores internacionais iniciaram a redução dos navios de 20 para 17. Desta forma, a melhor fase dos cruzeiros marítimos na costa brasileira chegou ao fim.

Desde a temporada 2012/13, o mercado de cruzeiros marítimos no Brasil se encontra na fase negativa, como descrito no último estágio do modelo de ciclo de vida de Butler (1980). Constata-se que, em três temporadas, o Brasil já perdeu 255.570 cruzeiristas desde o auge em 2011/12, uma retração de 31,74%, e sofreu uma redução de navios de 20 para 10, ou seja, em 50%.

Nesta fase, os gargalos podem ser considerados como determinantes da direção do modelo. Uma continuação do declínio com possível encerramento das atividades na costa brasileira ou rejuvenescimento com novos aumentos de navios e cruzeiristas. A figura a seguir mostra as fases com suas respectivas datas:

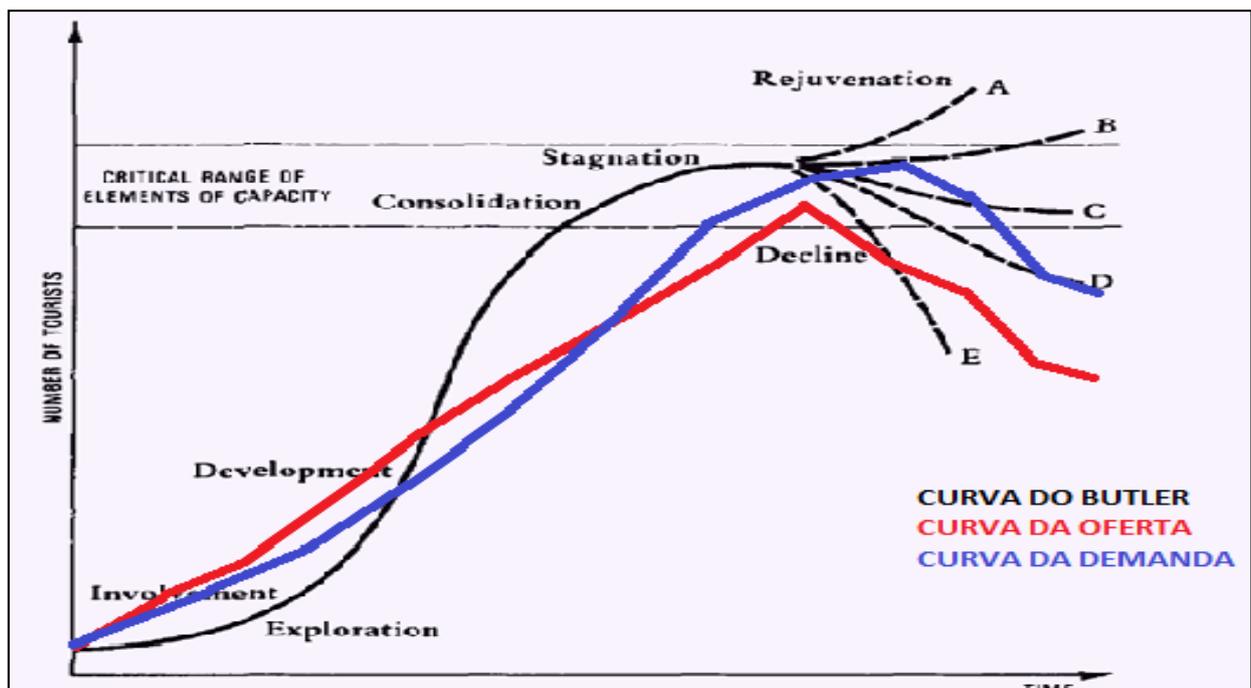
Figura 4.5: Estágios do Ciclo de Vida dos Cruzeiros Marítimos na Costa Brasileira



Fonte: o autor (2015).

Podemos visualizar claramente esta correlação juntando as curvas da demanda e da oferta com a curva de ciclo de vida de Butler (1980).

Gráfico 4.4: Comparação das Curvas da Oferta, Demanda e Butler



Fonte: Butler (1980), CLIA Abremar 2015.

O que chama a atenção no gráfico acima é a semelhança das curvas da demanda e da oferta com a curva do Butler (1980). Principalmente a curva da demanda possui uma semelhança muito alta com o cenário D, cenário com a segunda taxa mais alta de declínio. Pode-se concluir então que o mercado de cruzeiros marítimos realmente entrou numa fase de declínio acelerado. Acredita-se que o declínio precoce pode estar relacionado em parte, mas não unicamente, aos problemas não resolvidos no Brasil.

Todavia, entende-se que se trata de um processo natural. Apenas a duração das fases é fortemente influenciada por fatores externos, como os gargalos dos destinos, que prolongam ou encurtam estas fases. Constata-se que geralmente os produtos turísticos entram numa fase de declínio, até mesmo o mercado internacional dos cruzeiros marítimos, que se encontra atualmente ainda na fase de consolidação, não está imune a essas tendências.

Cabe ressaltar que a América do Sul é o único grande mercado que entrou na fase de declínio, alavancado pelo mau desempenho do Brasil. Acredita-se que, se as questões acima relacionadas não forem resolvidas, existe um perigo real de encerramento das atividades de cabotagem na costa brasileira. Constata-se que ainda não é tarde demais para um rejuvenescimento deste produto turístico, mas isso parece improvável sem intervenções no setor.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo mostrou que os fatores que impulsionam a crise dos cruzeiros marítimos no Brasil são uma combinação de gargalos não resolvidos, fatores de economia de escala pelo lado dos armadores e processos naturais em andamento. Cabe ressaltar que a análise dos resultados da presente pesquisa, havia sido finalizada em 2015, no entanto, os acontecimentos do início do ano de 2016 foram muito impactantes. Dessa forma, incluiu-se um breve resumo nesta parte das considerações finais para deixar o trabalho o mais atualizado possível.

O ano de 2016 começou com uma notícia que abalou o setor portuário no Brasil. No dia 4 de janeiro foi divulgada a previsão da frota de cruzeiros marítimos em águas brasileiras para a temporada 2016/17. Apenas quatro navios farão a viagem da Europa para atender a demanda brasileira. Em outras palavras, a oferta vai encolher para 20% do seu tamanho da temporada de 2010/11.

Até mesmo o cruzeiro temático Emoções em Alto Mar com o cantor Roberto Carlos que acontece há 11 anos em um navio do grupo Costa Cruzeiros foi cancelado. Segundo o próprio cantor (2016), o show será transferido para um *resort* no nordeste do país, devido ao alto do dólar americano (Portal World Cruises, 2016).

As quatro operadoras ainda presentes no Brasil foram unânimes em suas avaliações: atribuíram a decisão de redução da frota ou desistência completa aos gargalos e problemas na área portuária, inclusive operacionais, tributários e burocráticos. Em nota, a *Royal Caribbean*, que deixará de mandar navios para o Brasil, informou: "A decisão foi tomada devido aos altos custos operacionais no Brasil e ao crescimento de mercados como Ásia e Oceania, que têm feito inúmeros investimentos de infraestrutura e apresentado cenários mais competitivos para atuação de empresas marítimas." (ROYAL CARIBBEAN, 2016).

Cabe ressaltar que o Brasil é considerado pelo *World Economic Forum* (2015) o país mais rico do mundo em atrações naturais, tão procuradas por turistas ao redor do mundo. No histórico da atividade no Brasil, fica evidente o potencial que o país possui e as oportunidades econômicas perdidas nesta fase de declínio. Entende-se que a riqueza da costa brasileira e o tamanho do

mercado (mais de 200 milhões de potenciais clientes) são os principais motivos que levam os armadores a não desistirem de vez do Brasil.

Todavia, acredita-se que antes de tentar reerguer o setor de cruzeiros marítimos, o Brasil deve implementar melhorias na área de turismo, área ainda não reconhecida como um setor importante para a economia do Brasil, apesar de representar 3,6% do PIB doméstico em 2014 e empregar, direta ou indiretamente, mais de 10 milhões de pessoas (EMBRATUR, 2015). Tais melhorias logo refletirão nas diversas áreas do turismo, inclusive os cruzeiros marítimos.

Percebe-se que tais melhorias não estão acontecendo. Pois, no início de 2016, a Receita Federal confirmou em instrução normativa a incidência das alíquotas de 25% ou 15% do Imposto de Renda sobre remessas ao exterior, para pagamentos de prestação de serviços relacionados a viagens de turismo, aplicável a despesas com hotéis, transporte, hospedagem, cruzeiros marítimos e pacotes de viagens.

Para a CLIA Abremar (2015), diretamente envolvida nas negociações, ainda não ficou claro se os cruzeiros vão pagar 25% ou 15%, mas, estima-se que o setor de turismo tenha uma queda imediata de 26% nas receitas se as alíquotas forem mantidas. Ferraz (2016) acrescenta que as agências de turismo serão obrigadas a repassar esse custo extra ao consumidor e muitas serão forçadas a fechar. O setor pede a isenção total deste pagamento ou pelo menos a redução para 6,38%, a mesma alíquota que o IOF, que é cobrado nas compras com cartões de crédito no exterior.

Esta cobrança é mais uma tentativa do governo de aumentar a arrecadação para diminuir o *déficit* da união e controlar a crise econômica. As previsões do governo projetam o fim da crise no Brasil apenas para 2019 (BANCO CENTRAL, 2016). Neste cenário fica difícil de acreditar em uma recuperação substancial do setor de cruzeiros marítimos no curto prazo sem as medidas necessárias. Acredita-se que um planejamento estratégico para o setor tem que ser feito por um prazo de pelo menos cinco anos e envolver todas as entidades públicas e privadas com poder de decisão. O setor precisa de um plano de ações urgentemente, com a participação da CLIA Abremar, da Brasil *Cruise* (como representante dos terminais), do Ministério de Turismo, da Secretaria de Portos e da ANTAQ.

Acredita-se que o GTT Náutico (Grupo Técnico de Trabalho do Turismo Náutico), encontro das entidades envolvidos no setor, promovido pelo MTur, pode servir como um fórum para discutir e resolver os problemas mais impactantes no setor. Mas, segundo informações do ministério, o

grupo tem sido pouco produtivo nos últimos encontros e passou o ano de 2015 sem se reunir. Mesmo assim, o grupo existe e já conta com a participação de todas os agentes necessários para desenvolver um plano de ações.

Mas, como seria este plano de ações? Tentar combater apenas um ou dois gargalos não resolveria o problema, pois a situação é muito mais complexa que parece, e já começa em níveis muito mais globais que no setor dos cruzeiros marítimos.

Este trabalho acadêmico pode servir como indicador em que área deve-se agir e como priorizar estas ações. O *ranking* dos gargalos pode determinar a sequência das diligências, começando pelo gargalo julgado o mais impactante: fatores macroeconômicos.

Para não depender das intervenções do governo através de seus órgãos envolvidos na condução da economia como Ministério da Fazenda, Banco Central e Ministério do Trabalho, as operadoras já tomaram medidas para equilibrar a alta do dólar americano e congelaram a moeda em patamares abaixo do valor de mercado para limitar a perda de clientes. Cabe ao setor dos cruzeiros marítimos cobrar agilidade do governo, pois os custos continuam em valores do mercado.

O segundo critério mais impactante, burocracia/legislação, já está sendo tratado na esfera do Congresso Nacional. Tramitam pelo menos cinco projetos de lei que impactam diretamente no setor. Os dois mais importantes são o PL 2380/2015, que altera a legislação tributária federal, para dispor sobre a atividade de cruzeiros marítimos, inclusive alterações dos impostos PIS e COFINS, e o PL 2149/2015, que trata da segurança do tráfego aquaviário relativo ao serviço de praticagem e outras materiais.

Em relação às ações de médio e longo prazo, julga-se necessário a implementação da Lei dos Cruzeiros, pois atualmente não existe uma legislação clara e transparente, o que deixa a atividade vulnerável em caso de mudanças nos muitos instrumentos legais existentes. Esta nova lei precisa regulamentar a atividade e especificar procedimentos e custos dos serviços de órgãos envolvidos, como Agência Nacional de Vigilância Sanitária, Polícia Federal, praticagem e terminais de passageiros, como proposto pela Secretaria do Turismo de Santos (GUIMARÃES, 2016).

Acredita-se que a questão da infraestrutura pode ser resolvida da seguinte maneira: primeiro deve se garantir que o navio chegue ao porto (investimentos em dragagem), depois o navio precisa de um lugar adequado para atracar (investimentos na estrutura receptiva), depois o turista necessita

de um lugar apropriado para desembarcar (investimentos nos terminais de passageiros) e, por último, o turista precisa de transporte para explorar o lugar (investimentos nos acessos terrestres, áreas de circulação, estacionamentos e transporte público).

Estes investimentos podem ser feitos pelo governo, por agentes do setor privado ou através de parcerias público-privadas (PPP), como já está sendo discutido nos ambientes da Secretaria de Portos e do Ministério do Turismo. Devem ser bem definidas as parcelas dos investimentos de cada setor e as respectivas responsabilidades.

O gargalo distância do eixo principal do mercado apresenta uma problemática completamente diferente. Não se consegue encurtar os longos caminhos do eixo América do Norte – Europa, mas pode se oferecer melhores condições para se investir no destino Brasil, para que esta longa e custosa viagem dos navios se torne mais atrativa para as empresas estrangeiras. Esta tarefa ficou ainda mais difícil depois de duas agências de *rating* (S&P's, Fitch) rebaixaram o país para o grau especulativo, que impede de fato investimentos de muitos fundos internacionais no Brasil.

O próximo desafio seria baixar os custos altos que os cruzeiros marítimos enfrentam no país. Este problema está intimamente ligado a legislação, a burocracia e a fatores econômicos, principalmente ao câmbio. Há pleitos da CLIA Abremer para baixar a carga tributária que incide sobre a atividade, reduzir o custo da cabotagem, restringir as taxas portuárias e limitar os gastos com mão de obra brasileira.

Julga-se necessário uma reestruturação dos custos para o Brasil se manter competitivo no mercado internacional. Neste quesito, o país perde para a grande maioria dos destinos internacionais, que talvez não tenham a beleza natural da costa brasileira, mas tem um custo de operação consideravelmente mais baixo.

Como já discutido no capítulo 3, a introdução de garantias pode trazer mais segurança para todos os envolvidos neste setor. Uma maneira simplificada de garantias pode ser navios *versus* investimentos, onde os armadores garantem um número determinado de navios num período de pelo menos cinco anos, e o governo e o setor privado fazem os investimentos na infraestrutura dos portos. Outra possibilidade seria uma redução de custos governamentais (impostos e taxas portuárias) em troca de um número garantido de navios.

Todavia, o sucesso destas garantias está em grande parte nas mãos dos armadores. Para os armadores, o Brasil é apenas um candidato entre muitos na escolha do destino de seus navios. Neste

momento, fica realmente difícil este compromisso em decorrência da crise brasileira e do *boom* nos destinos asiáticos.

Outro aspecto constatado na presente pesquisa para a diminuição no número de cruzeiros marítimos é a associação do Brasil com a violência. Para o turista, segurança é um ponto importante na hora de escolher o destino do cruzeiro, e, neste aspecto, existem muitas regiões mais seguras que o Brasil. Uma importante contribuição pode vir das revitalizações das áreas portuárias, como pode ser testemunhado no Rio de Janeiro, no Belém ou no Recife, onde mais movimento (inclusive o aumento do policiamento) gerou mais segurança. Estas melhorias na segurança pública precisam ser amplamente divulgadas para melhorar a imagem do Brasil no exterior.

Outro gargalo importante é a forte concorrência que o Brasil está enfrentando. Além dos destinos já consolidados, que dividem dois terços do mercado entre si, a disputa pelo último terço tem se intensificado nos últimos anos, com taxas de crescimento impressionantes, sobretudo na Ásia. Nesse quesito, é necessário aumentar a atratividade do ambiente de negócios no Brasil e a divulgação ampla do destino Brasil no mercado de turismo.

Julga-se que, uma solução para resolver o problema da falta de navios é a entrada de armadores domésticos com navios próprios. Estes armadores podem aproveitar rotas pouco exploradas pelas companhias internacionais, navegar entre maio e outubro no Nordeste (os seis meses sem presença de armadores internacionais no Brasil), ou até entrar em concorrência direta como os internacionais na temporada. Com a crise em andamento, tempo de construção de navios considerável e investimentos iniciais elevados, também são soluções de pelo menos médio prazo.

Por último, para aumentar a participação de estrangeiros nos cruzeiros marítimos no Brasil, julga-se essencial aumentar os investimentos em publicidade. Como já explicado no capítulo 3, o Brasil investe pouco na promoção do país, e como resultado, perde *market share* até para destinos menos atrativos. Resultados positivos podem ser obtidos através de parcerias ou *joint ventures* com outros países (promoção da costa atlântica por Brasil, Uruguai e Argentina juntos, por exemplo), investimentos diretos em *marketing* em outros países e presença em feiras internacionais de turismo.

Agrupando as melhorias sugeridas, o plano de ações poderia ter o seguinte *layout*:

Tabela 5.1: Plano de Ações para o Setor de Cruzeiros Marítimos

PLANO DE AÇÕES			
#	AÇÃO	RESPONSÁVEL	OBSERVAÇÃO
1	Congelar o Câmbio do Us\$ na Venda dos Pacotes	Operadoras	Parcialmente implementado
2	Elaborar a "Lei dos Cruzeiros"	União	Regulamenta Jurisdições, Procedimentos, Custos
3	Investir em Destinos Brasileiros com grande Potencial Turístico	Governo, Setor Privado	Deve se pensar em PPPs
4	Abrir o Mercado da Praticagem para Concorrência	União	Assunto tratado na CNAP
5	Reduzir os Custos Governamentais (Impostos e Taxas Portuárias)	Governo	PIS/COFINS, IR, ICMS
6	Introduzir Garantias para aumentar a Segurança no Planejamento	Setores Público e Privado	Navios vs. Investimentos ou Redução de Custos
7	Incentivar a Entrada de Armadores Domésticos	União	Explorar as Rotas menos usadas com Navios menores
8	Revitalizar e pacificar as Áreas Portuárias	Governos, Prefeituras	Parcialmente implementado
9	Melhorar a Divulgação do Destino Brasil no Exterior	Governo	Parcerias com outros Países, Feiras internacionais

Fonte: o autor, considerando o Governo como o Poder Executivo da União (fonte: Assembleia Legislativa do Estado de São Paulo, 2016)

Além destas ações, o novo *hub* da LATAM no Nordeste, que deve entrar em função em 2017, promete também uma alavancagem para o setor dos cruzeiros marítimos. Este centro de conexões, a ser implementado em Fortaleza, Natal ou Recife, deve trazer um número considerável de turistas das Américas e da Europa para a cidade escolhida. A ideia da CLIA Abremar é aproveitar este movimento de turistas para criar seu próprio *hub* no Nordeste. A escolha mais vantajosa para a logística da CLIA Abremar seria Recife, pois fica relativamente centralizada para atender uma rota sul até Salvador (ou Ilhéus) e uma rota norte para Fortaleza (ou Belém). Por causa das limitações impostas pela ponte na entrada do porto, Natal seria a escolha menos vantajosa para os cruzeiros marítimos.

Outro ponto positivo para o destino Brasil é o interesse da *Norwegian Cruise Lines* (NCL), que abriu um escritório em São Paulo em 2015. A empresa vai oferecer cruzeiros pela América do Sul a partir da temporada 2016/17, mas escolheu como *home port* Buenos Aires na Argentina por questões de logística e de custos para atender as rotas Buenos Aires – Rio de Janeiro e Buenos Aires – Santiago de Chile/Valparaiso (NCL, 2015). Precisa-se ficar atento para verificar se tal fato não significa o início de uma migração das empresas para atender o mercado sul-americano a partir de outros países, para evitar o Custo Brasil da cabotagem.

Em síntese, a pesquisa demonstra que a situação está bastante complicada para os cruzeiros no Brasil, mas não sem esperança. Acredita-se que um esforço em conjunto pode melhorar esse cenário sombrio e rejuvenescer este setor turístico tão importante.

Cabe lembrar que esta pesquisa teve limitações de tempo e de recursos. Para aprofundar mais em alguns aspectos deste assunto, recomenda-se novas pesquisas, tanto acadêmicas, quanto técnicas. Sugere-se uma análise micro que avalie as peculiaridades de cada destino brasileiro e uma análise macro do destino Brasil em um contexto sul-americano. Outros assuntos muito importantes que devem ser pesquisados são o potencial de cruzeiros fluviais no país e o impacto econômico dos navios internacionais no Brasil.

Pelo exposto, entende-se que este estudo é o primeiro trabalho acadêmico a retratar de maneira detalhada a crise no setor, um desafio ambicioso e complexo. Considera-se apenas como um trabalho inicial sobre um tema que carece ainda de muitos estudos e pesquisas.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALBAN, M. (2005). Cruzeiros marítimos e lazer náutico. Novas oportunidades e desafios para o turismo baiano. Revista Desenhahia, Salvador, v.2, n.2, p. 75-94.
- ALBAN, M. (2005). Transportes e Logística: os modais e os desafios da multimodalidade na Bahia. Salvador: Flem.
- ALVES, H. (2015). Começa o ano Olímpico para o Turismo. EMBRATUR (2014). Acesso em janeiro de 2016, disponível em http://www.embratur.gov.br/piembratur-new/opencms/salaImprensa/noticias/arquivos/Comeca_o_Ano_Olimpico_para_o_Turismo.html
- AGÊNCIA NACIONAL DE TRANSPORTES AQUAVIÁRIOS. Acompanhamento permanente dos preços e do desempenho operacional dos serviços portuários. Brasília: ANTAQ, 2008.
- AGÊNCIA NACIONAL DE TRANSPORTES AQUAVIÁRIOS. Anuário Estatístico. Brasília: ANTAQ, 2015.
- AMARAL, R (2009). Uma Análise do Mercado de Cruzeiros Marítimos. Tese de Doutorado, Universidade de São Paulo, São Paulo.
- AMARAL, R. (2013) Custo afugenta cruzeiros da costa brasileira e número de passageiros diminui. Disponível em <http://g1.globo.com/turismo-e-viagem/noticia/2013/05/custo-afugenta-cruzeiros-da-costa-brasileira-e-n-de-passageiros-diminui.html> . Acessado em 10.07.2014.
- ANISTIA INTERNACIONAL (2014). Brasil mata 82 Jovens por dia. Disponível em: <https://anistia.org.br/imprensa/na-midia/violencia-brasil-mata-82-jovens-por-dia/>. Acessado em: 08.05.2015.
- ANTAQ (2015). Definição de Cabotagem. Disponível em <http://www.antaq.gov.br/acessoainformacao/>. Acessado em 29.03.2015.
- ANTAQ (2015). Potencial da Cabotagem Brasileira. Disponível em: <http://www.antaq.gov.br/portal/pdf/Palestras/2015/20150407-Fernando-Fonseca-Cabotagem-INTERMODAL-SP-Abril-2015.pdf>. Acessado em 12.03.2015.
- ARANTES, D. (2009). Mapa Estratégico dos Cruzeiros Marítimos: As transformações necessárias ao desenvolvimento do setor no Brasil. Trabalho de Graduação, Universidade Federal de Rio Grande do Norte. Natal.
- ATHERLEY, K. A.(2003). Cruise Industry-Related Challenges Facing the Caribbean Destinations. Inter-American Committee on Ports. CIDI/CIP/doc. 135/03. OAS, Washington D.C., United States.
- BANCO CENTRAL (2016). Focus – Relatório de Mercado. Disponível em: <http://www.bcb.gov.br/?FOCUSRELMERC>. Acessado em 24.01.2016.

BANCO MUNDIAL (2015). *Doing Business 2015: Indo Além da Eficiência*. Acesso em 25 de janeiro de 2015, disponível em <http://portugues.doingbusiness.org/reports/global-reports/doing-business-2015>.

BARRETT, J. A. (1958). *The seaside resort towns of England and Wales*. Ph.D. thesis, (unpublished). London: University of London.

BRASIL CRUISE (2015). *Atracações Temporadas 2014/15 e 2015/16*. Disponível em: <http://www.brasilcruise.com.br/Escalas.asp>. Acessado em: 20.11.2015.

BRASIL. (2011). MINISTÉRIO DO TURISMO. *Estudo e Diagnóstico das Atividades de Cruzeiros Marítimos no Litoral Brasileiro*. Acesso em 4 de julho de 2015, disponível em <http://www.abremar.com.br/down/fgv2014.pdf>.

BRASIL. (2011). MINISTÉRIO DO TURISMO. *Turismo Náutico*. Acesso em 20 de janeiro de 2015, disponível em <http://www.brasil.gov.br/@@search?Subject%3Alist=Turismo%20N%C3%A1utico>

BREA – Business Research and Economic Advisors (2013). *The Contribution of the North American Cruise Industry to the U.S. Economy in 2012*. Exton/PA.

BRIDA, J.G; ZAPATA A. S. (2010). *Cruise tourism: Economic, socio-cultural and environmental impacts*. *International Journal of Leisure and Tourism Marketing*, 1(3), 205-226.

BRITO, P. (2010). *Muito a Navegar: Uma Análise logística dos Portos Brasileiros*. Topbooks Editora, Rio de Janeiro.

BRITO, P. (2014). *Jornal Navegando a Notícia Ano V - Nº 25 - Janeiro / Fevereiro 2014*.

BUTLER, R. (1980). *The Concept of a Tourist Area Cycle of Evolution*. *Contemporary Tourism Reviews*. Goodfellow Publishers Ltd. Oxford, England.

BUSSAB, W. O.; MORETTIN, P. A. *Estatística Básica*, 5 ed. Saraiva, São Paulo, Brasil, 2004.

CARVALHO, C. (2004). *TOC- Teoria das Restrições*. Cap. 9. Disponível em: http://pessoais.dps.uminho.pt/jdac/apontamentos/Cap09_TOC.pdf. Acessado em: 02.10.2015.

CEPAL (2005). *Questões e Desafios no Turismo de Cruzeiros no Caribe*. Santiago de Chile, Chile.

CHASE, R. B., AQUILANO, N. J. (1995). *Gestão da produção e das operações: perspectiva do ciclo de vida*. Lisboa: Monitor.

CLIA – Cruise Lines International Association (2014) – *2014 CLIA Annual State of the Industry Press Conference & Media Marketplace*. Washington/DC, Estados Unidos.

CLIA – Cruise Lines International Association (2015) – *2015 Cruise Industry Outlook*. Washington/DC, Estados Unidos.

CAVALCANTI, S. (2015). *Potencial da Cabotagem Brasileira*. Disponível em: <http://www.antaq.gov.br/portal/pdf/Palestras/2015/20150407-Fernando-Fonseca-Cabotagem-INTERMODAL-SP-Abril-2015.pdf>. Acessado em 12.03.2015.

CLIA Abremar (2009) – O potencial e o impacto dos cruzeiros marítimos no Brasil. São Paulo.

CLIA Abremar (2010) – Infraestrutura Portuária no Brasil. São Paulo.

CLIA Abremar (2010) – Associados CLIA Abremar. Disponível em: <http://abremar.hospedagemtemporaria.com.br/cliabremar-brasil/>. Acessado em: 22.03.2015.

CLIA Abremar (2014)- The State of the Cruise Industry. Disponível em <http://www.abremar.com.br/temporadas-2/>. Acessado em 03 de março de 2015.

CLIA Abremar (2015a)- Cruise Industry Outlook. Disponível em http://www.cruising.org/docs/default-source/research/2016_clia_sotci.pdf?sfvrsn=0. Acessado em 03 de março de 2015.

CLIA-Abremar. (2015b). *Associação Brasileira de Representantes de Empresas Marítimas*. Acesso em 27 de julho de 2015, disponível em CRUZEIROS MARÍTIMOS: estudo de perfil e impactos econômicos no Brasil: <http://www.abremar.com.br/down/fgv2015.pdf>

CLIA Abremar (2015c)– Estatísticas das Temporadas 2011 – 2015. Disponível em <http://www.abremar.com.br/temporadas-2/>. Acessado em 03.03.2015

CLIA-Abremar. (2016). *Associação Brasileira de Representantes de Empresas Marítimas*. Acesso em 02 de janeiro de 2016, disponível em CRUZEIROS MARÍTIMOS: estudo de perfil e impactos econômicos no Brasil: <http://www.abremar.com.br/down/fgv2016.pdf>

CONTINI, M.C. (2009). Práticas Contábeis na Gestão das Empresas Brasileiras Operadoras de Cruzeiros Marítimos. Dissertação de Mestrado. Universidade Católica de São Paulo, São Paulo.

CONSELHO DE TURISMO. Tendências e Perspectivas. In: Palestra da Reunião do Rio de Janeiro. Disponível em: http://www.cnc.org.br/sites/default/files/arquivos/ctur_-_2011-06-08-_reduzida.pdf. Acessado em: 23.03.2015.

CRUISE BUSINESS REVIEW (2015). Revenue and Profit 2010 – 2014. Disponível em: <http://www.cruisebusiness.com/index.php/>. Acessado em: 30.09.2015.

CRUISE MAPPER (2015). Cruise Ship Locations. Disponível em: <http://www.cruisemapper.com/>. Acessado em: 13.08.2015.

CRUISE MARKET WATCH (2015). Market Share. Disponível em: <http://www.cruisemarketwatch.com/market-share/>. Acessado em 30.05.2015.

CRUISE MARKET WATCH (2015). Financial Breakdown of a typical Cruiser. Disponível em: <http://www.cruisemarketwatch.com/home/financial-breakdown-of-typical-cruiser/>. Acessado em 30.05.2015.

- CRUZEIRO DO SUL (2014). Instabilidade do dólar afeta a indústria, inflação e turismo. Disponível em: <http://www.jornalcruzeiro.com.br/materia/585925/instabilidade-do-dolar-afeta-a-industria-inflacao-e-turismo>. Acessado em: 20.12.2015.
- CVC (2015). Ofertas de Cruzeiros. Disponível em: <http://www.cvc.com.br/cruzeiros>. Acessado em: 29.08.2015.
- DOWLING, R. (2006). The cruise industry. In: R. Dowling, Cruise ship tourism Joondaloo, Austrália: Cohan University, pp. 3-17.
- EMBRATUR (2008). Principais Emissores de Turistas para o Brasil 2006-2007. Ministério de Turismo. Acessado em 22 de janeiro de 2014, disponível em http://www.dadosefatos.turismo.gov.br/export/sites/default/dadosefatos/anuario/downloads_anuario/anuario_2008___internet.pdf.
- EMBRATUR (2015). Turismo contribui com 9% do PIB Mundial. Disponível em: http://www.embratur.gov.br/piembraturnew/opencms/salaImprensa/artigos/arquivos/Turismo_contribui_com_9_do_PIB_mundial.html. Acessado em 02.02.2015.
- ESTGV (2015). Departamento Matemática: Outliers – Conceitos Básicos. Disponível em: <http://www.estgv.ipv.pt/PaginasPessoais/psarabando/CET%20%20Ambiente%202008-2009/Slides/8.%20Outliers.pdf>. Acessado em: 20.12.2014.
- FERRAZ, J. (2012). Conceito Legal de Cruzeiros Marítimos. Disponível em <http://blog.panrotas.com.br/navegando/index.php/2014/03/19/conceito-legal-de-cruzeiros-maritimos-por-joandre-ferraz/>. Acessado em 10.06.2014.
- FERRAZ, M. (2015). ABREMAR, Temporada 2014/2015 transporta 549 mil turistas. acesso em 12 de setembro de 2015, disponível em <http://abremar.hospedagemtemporaria.com.br/temporada-20142015-transporta-549-mil-turistas/>.
- FGV (2011) – Fundação Getúlio Vargas. Cruzeiros Marítimos – Estudo de Perfil e Impactos Econômicos no Brasil I – Brasília.
- FGV (2014) – Fundação Getúlio Vargas. Cruzeiros Marítimos – Estudo de Perfil e Impactos Econômicos no Brasil II– Brasília.
- FGV (2015) – Fundação Getúlio Vargas. Cruzeiros Marítimos – Estudo de Perfil e Impactos Econômicos no Brasil III– Brasília.
- FIGUEIREDO, R. F. P. (2011). Painel: Operações do Turismo Náutico –
- FILHO, J. V. (2001). Gestão Logística do Transporte de Cargas. 1. ed. São Paulo: Atlas..
- FREITAS, F. (2006). Cruzeiros no Brasil. Barueri: Manole.
- FONSECA, C. (2012). Cruzeiros Marítimos de Cabotagem e a regulamentação da atividade no Brasil. Trabalho de Graduação. Universidade Federal Fluminense. Niterói.

FUJITA, D. M. Hospitalidade nos cruzeiros marítimos no litoral brasileiro: estudo de caso da companhia costa cruzeiros. 2005, 113 f. Dissertação de mestrado (Mestrado em Hospitalidade) - Universidade Anhembi, Morumbi – SP.

GILBERT, E. W. (1939). The growth of inland and seaside health resorts in England. The Scottish Geographical Magazine, 55(1), 16}35.

G1 – Globo (2014). Segurança é a 2ª maior Preocupação dos Brasileiros, segundo Pesquisa. Disponível em: <http://g1.globo.com/jornalnacional/noticia/2014/08/seguranca-e-2-maior-preocupacao-dos-brasileiros-segundo-pesquisa.html>. Acessado em: 21.02.2015.

G1 – GLOBO (2015). Área ociosa do Porto do Mucuripe, em Fortaleza, vira Salão de Festas. Disponível em: <HTTP://G1.GLOBO.COM/BOM-DIA-BRASIL/NOTICIA/2015/10/AREA-OCIOSA-DO-PORTO-DO-MUCURIFE-EM-FORTALEZA-VIRA-SALAO-DE-FESTAS.HTML>. Acessado em: 27.11.2015.

G1 – GLOBO (2016). Governo deve rever Alta de Imposto que encarece Viagens fora do País. Disponível em: <HTTP://G1.GLOBO.COM/ECONOMIA/NOTICIA/2016/01/GOVERNO-DEVE-REVER-ALTA-DE-IMPOSTO-QUE-ENCARECE-VIAGENS-FORA-DO-PAIS.HTML>. Acessado em: 28.01.2016

GOELDNER, C. R.; RITCHIE, J. R. B; MCINTOSH, R.W. (2002). Turismo: princípios, práticas e filosofias. 8. ed Porto Alegre: Bookman.

HOSTELTUR (2015). Abremar quer pegar Carona no novo Hub da Tam no Nordeste. Disponível em: http://www.hosteltur.com.br/112190_abremar-quer-pegar-carona-no-novo-hub-da-tam-no-nordeste.html. Acessado em: 30.10.2015.

IBGE. (2015). Pesquisa Nacional por amostra de Domicílios. Acessado em 22 de janeiro de 2014, disponível em http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/pesquisas/pesquisa_resultados.php?id_pesquisa=40

IBGE. (2013). Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - Estatísticas. Disponível em: <http://www.ibge.gov.br/home>. Acessado em: 12/09/2015.

IBPT (2015). Pelo 5º ano seguido, Brasil arrecada muito, mas não dá retorno. Disponível em: <http://www.ibpt.com.br/noticia/2171/Pelo-5o-ano-seguido-Brasil-arrecada-muito-mas-nao-da-retorno>. Acessado em: 30.11.2015.

INSTITUTO DE PLANEJAMENTO TRIBUTÁRIO (2014). Estudo sobre a Carga Tributária/PIB x IDH. Acessado em dezembro de 2015, disponível em <http://www.ibpt.com.br/img/uploads/novelty/estudo/787/ESTUDOFINALSOBRECARGATRIBUTARIAPIBXIDHIRBESMARCO2013.pdf>.

INSTITUTE OF CHARTERED SHIPBROKERS (2014). Cruise Industry in Brazil: Public support lacking in Brazil.- A.Oliveira. Shipping Network, p.30.

INSTITUTO ILOS (2014). A Ineficiência da Infraestrutura Logística do Brasil. Revista Portuária. Disponível em: <http://www.revistaportuaria.com.br/noticia/16141>. Acessado em: 31.05.2015.

- IGNARRA, L. R. (2003). Fundamentos do Turismo. 2. ed. São Paulo: Pioneira Thompson Learning.
- JORNAL DO SENADO (2013). Burocracia e Dificuldade de Acesso são Gargalos em Portos. Disponível em: <http://www12.senado.gov.br/jornal/edicoes/2013/12/05/burocracia-e-dificuldade-de-acesso-sao-gargalos-em-portos>. Acessado em: 30.11.2015.
- KELLER, C. P. (1987). Stages of peripheral tourism development-Canada's north west territories. *Tourism Management*, 8(1), 20}32.
- LOHMANN, G. e PANOSSO, A. (2008). Teoria do turismo: conceitos, modelos e sistemas. São Paulo: Editora Aleph. (Série Turismo).
- LOHMANN, G. PANOSSO N. A. (2012). Teoria do turismo: conceitos, modelos e sistemas. São Paulo: Aleph.
- LOHMANN, G., CASTRO, R. & FRAGA, C. (2013). Transportes e Destinos Turísticos: Planejamento e Gestão. Elsevier. Coleção Eduardo Sanovicz de Turismo. Rio de Janeiro.
- MARCONI, M; LAKATOS, E.. Fundamentos de metodologia científica. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- MATERA, M. (2014). Instabilidade do dólar afeta a indústria, inflação e turismo. *Jornal Cruzeiro do Sul*. Edição 18/12/14. Acessado em 20 de janeiro de 2015, disponível em <http://www.jornalcruzeiro.com.br/materia/585925/instabilidade-do-dolar-afeta-a-industria-inflacao-e-turismo>.
- MARINE TRAFFIC (2015). Vessel Locations. Disponível em: <http://www.marinetraffic.com/>. Acessado em: 13.08.2015.
- MARSON, D. (2011). From Mass Tourism to Niche Tourism. *Research Themes for Tourism*. Wallingford, UK. Cap.1, pp. 1 – 15.
- MATTOS, F.M. (2008). A Invasão dos Cruzeiros de Cabotagem e o Efeito devastador do Câmbio no Turismo Brasileiro. Disponível em: <http://floripamanha.org/tag/cruzeiro-de-cabotagem/>. Acessado em: 31.03.2015.
- MENZIES, G. (2002). 1421 - Ano em Que a China Descobriu o Mundo. Editora: **Bertrand Brasil**, São Paulo.
- METRO (2015). Propaganda da Pullmantur de um Destino no Caribe na Edição do 25.08.2015. Distrito Federal
- MIOSSEC, J. M. (1976). Elements pour une Theorie de l'Espace Touristique. Les Chasiers du Tourisme, C-36, C.H.E.T., Aix-en-Provence.
- MINISTÉRIO DO TURISMO (2009). Plano Aquarela 2020. Brasília.

MINISTÉRIO DO TURISMO (2011) – Estudo e Diagnóstico das atividades de cruzeiros marítimos no litoral brasileiro - Brasília.

MINISTÉRIO DO TURISMO (2013). Navegar é Turismo. Acesso em 28 de dezembro de 2015, disponível em <http://www.turismo.gov.br/ultimas-noticias/4118-navegar-e-turismo!.html>.

MINISTÉRIO DO TURISMO (2015). Turismo no Brasil 2011 – 2014. Brasília.

NATIONAL GEOGRAPHIC (2015). Cruise Ship Diaries. Disponível em: <http://www.natgeotv.com.au/tv/cruise-ship-diaries/>. Acessado em: 20.11.2015.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DE TURISMO (2014). Turismo contribui com 9% do PIB mundial. Acesso e 12 de maio de 2015, disponível em http://www.embratur.gov.br/piembratur-new/opencms/salaImprensa/artigos/arquivos/Turismo_contribui_com_9_do_PIB_mundial.html.

OLIVEIRA, C. T. (2013). Revista Portos e Navios.

P.M. MAGAZIN (2016). A Aprendizagem do Drama (Alemão). pp. 70 – 73, Gruner & Jahr, Hamburg, Deutschland.

PALHARES, G. L. (2002). Transportes turísticos. São Paulo: Aleph.

PALHARES, G. L. (2005). *Transporte para turistas: conceitos, estado da arte e tópicos atuais*. São Paulo: Roca.

PALLIS, T., RODRIGUE, J.P. & NOTTEBOOM, T. (2014). Editorial: Cruises and Cruise Ports: Structures and Strategies. *Research in Transportation Business and Management*, Vol.13, pp.1-5.

PALLIS, T. (2015). Cruise Shipping and Urban Development: State of the Art of the Industry and Cruise Ports. *International Transport Forum, Discussion Paper 14/2015*. University of the Aegean, Chios, Greece.

PEISLEY, T. (2014), *End of the Beginning for Cruising*, Colchester: Seatrade Communications Ltd. England.

PIRES, Mário Jorge. *Raízes do turismo no Brasil*. São Paulo: Manole. 2001.

PLOG, S. (1973). Why destination areas rise and fall in popularity. *Cornell Hotel and Restaurant Association Quarterly*, 14(4), 55}58.

PRIDEAUX, B. (1999). The Resort Development Spectrum: A new Approach to Modeling Resort Development. *Elsevier Science Ltd. Tourism Management* 21 (2000), pp. 225 – 240.

PONTES, A.C.F. (2000). *Ensino da Correlação de Postos no Ensino Médio*. Universidade Federal de Acre, Acre.

PORTAL WORLD CRUISES. Com alta de dólar, Emoções em Alto Mar será em terra em 2017. Disponível em: <http://www.portalworldcruises.com/2016/01/com-alta-do-dolar-emocoes-em-alto-mar.html>. Acessado em 20.02.2016.

RAMÔA, C.E. (2014). *Cruzeiros Marítimos: Realidade, Perspectiva e Fatores que influenciam o Comportamento do Mercado Brasileiro*. Dissertação de Mestrado. Univale, Santa Catarina.

ROCHA, B., (2015). Passageiros desembarcam em Terminais Marítimos improvisados. Cais do Porto. Nº26, pp. 28 – 32.

ROSSI, L. (2015). Com dólar nas alturas, brasileiros trocam exterior por destinos nacionais. Revista Veja, acessado em 12 de janeiro de 2016, disponível em <http://veja.abril.com.br/noticia/economia/com-dolar-nas-alturas-brasileiros-trocam-exterior-por-destinos-nacionais>.

ROYAL CARIBBEAN. (2016). *Royal Caribbean*. Acesso em 6 de agosto de 2015, disponível em America do Sul. São Paulo: <http://migre.me/g2QAs>

RONÁ, R. (2002). Transportes e turismo. Barueri: Manole.

SECRETARIA DE PORTOS (2015). Comissão Nacional para Assuntos de Praticagem – CNAP. Disponível em: <http://www.portosdobrasil.gov.br/assuntos-1/gestao/praticagem/comissao-nacional-para-assuntos-de-praticagem-2013-cnap/comissao-nacional-para-assuntos-de-praticagem-2013-cnap>. Acessado em. 02.03.2015.

SILVA, M. N. P. Da. "Aplicação de Estatística: Frequência Absoluta e Frequência Relativa"; *Brasil Escola*. Disponível em: <http://brasilecola.uol.com.br/matematica/aplicacao-estatistica-frequencia-absoluta-frequencia-.htm>. Acessado em 30.01.2016

SMITH, R. A. (1992). Beach resort evolution. *Annals of Tourism Research*, 19(2), 304}322.

TRAVEL & TOURISM COMPETITIVENESS ÍNDEX (2013). Acesso em 03 de fevereiro de 2015, disponível em http://www3.weforum.org/docs/WEF_TT_Competitiveness_Report_2013.pdf

UNIVERSIDADE DO ESTADO DE RIO DE JANEIRO – PRESTAP (2010). Pesquisa sobre o Impacto Econômico dos Cruzeiros Marítimos em Armação de Búzios”. Rio de Janeiro.

UOL NOTÍCIAS (2014). Consulado dos EUA alerta sobre Riscos a Turistas no Brasil. Disponível em: <http://noticias.uol.com.br/cotidiano/ultimas-noticias/2013/04/02/consulado-americano-alerta-para-riscos-no-brasil-dano-e-brutal-diz-especialista.htm>. Acessado em: 23.06.2015.

UOL NOTÍCIAS (2016). Brasil piora em Ranking e tem 21 das 50 Cidades mais violentas do Mundo. Disponível em: <http://noticias.uol.com.br/internacional/ultimas-noticias/2016/01/25/brasil-piora-em-ranking-e-tem-21-das-50-cidades-mais-violentas-do-mundo.htm>. Acessado em: 27.01.2016.

VEAL, A. J. (2011). Metodologia de Pesquisa em Lazer e Turismo. Editora Aleph, São Paulo.

VEJA (2015). Com Dólar nas Alturas, Brasileiros trocam Exterior por Destinos Nacionais. Disponível em: <http://veja.abril.com.br/noticia/economia/com-dolar-nas-alturas-brasileiros-trocam-exterior-por-destinos-nacionais/>. Acessado em: 05.01.2016.

VOGEL, M., PAPATHANASSIS, A & WOLBER, B. (2011). *The Business and Management of Ocean Cruises*. Editora Cabi, Wallingford, England.

XAVIER, C. (2009) - MCDA-Analise de Decisão Multicritério como Ferramenta de Avaliação de Instalações Portuárias. Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro.

WORLD BANK (2015). Doing Business. Disponível em: <http://www.doingbusiness.org>. Acessado em 20.11.2015.

WORLD ECONOMIC FORUM (2014). The Travel and Tourism Competiveness Report. Disponível em: <http://reports.weforum.org/travel-and-tourism-competitiveness-report-2013/>. Acessado em 15.09.2014.

WORLD ECONOMIC FORUM (2014). Tourism Competitiveness Index. Disponível em: http://www3.weforum.org/docs/WEF_NR_TT_CompetitivenessReport_2013_PT.pdf. Acessado em: 23.02.2015.

WORLD TRAVEL & TOURISM COUNCIL (2015). Economic Research. Disponível em: <http://www.wttc.org/research/economic-research/>. Acessado em: 23.04.2015.

WORLD TOURISM ORGANIZATION (2015). Why Tourism? Disponível em: <http://www2.unwto.org/content/why-tourism>. Acessado em: 23.04.2015.

YOUNG, B. (1983). Touristization of traditional Maltese "shing-farm villages. *Annals of Tourism Research*, 16(2), 35}41.

ANEXO A – OBSERVAÇÕES *IN LOCO*

Lugar: Rio de Janeiro/RJ

Data: 09.11.2014

Navio: Explorer (MV)

Observação: Desembarque de Passageiros de um Navio Internacional





Lugar: Salvador/BA

Data: 27.01.2015

Navio: Lirica (MSC) e Sovereign (Pullmantur)

Observação: Atracação de 2 Navios com *Check In* de Passageiros







Lugar: Porto Belo/SC

Data: 19.12.2015

Navio: Imperatriz (Pullmantur);

Observação: Fundeio com Transporte de Passageiros através de *Tenders*





Lugar: Santos/SP

Data: 13.02.2016

Navio: Splendida (MSC), Pacifica (Costa), Imperatriz (Pullmantur) e Prinsendam (Holland America Line)

Observação: Atracação de 4 Navios com *Check In* de Passageiros



