

Universidade do Vale do Itajaí – UNIVALI  
Mestrado Acadêmico em Turismo e Hotelaria

**HELENA ARAÚJO COSTA**

**ANÁLISE DAS RELAÇÕES DE REDE E  
DO PERFIL DA COMPETITIVIDADE TURÍSTICA:  
estudo comparativo entre São Francisco do Sul e Laguna - SC**

Balneário Camboriú - SC  
2005

Universidade do Vale do Itajaí – UNIVALI  
Mestrado Acadêmico em Turismo e Hotelaria

**HELENA ARAÚJO COSTA**

**ANÁLISE DAS RELAÇÕES DE REDE E  
DO PERFIL DA COMPETITIVIDADE TURÍSTICA:  
estudo comparativo entre São Francisco do Sul e Laguna - SC**

Dissertação de Mestrado apresentada como requisito para a obtenção do título de Mestre em Turismo e Hotelaria na Universidade do Vale do Itajaí, Programa de Mestrado Acadêmico, Curso de Pós-Graduação *Stricto Sensu* em Turismo e Hotelaria.

Orientador: Professor Doutor Valmir Emil Hoffmann

Balneário Camboriú - SC  
2005

## AGRADECIMENTOS

A todos aqueles que me deram força para seguir e motivos para voltar.

**Ao meu pai e à minha mãe** pelo espaço de aprendizado que sempre foi a nossa casa.

**Aos meus irmãos.**

Alexandre, que foi o primeiro mestre da família, pelo exemplo, pela amizade e pelo abrigo.  
Henrique, que foi um grande companheiro de mestrado, com visitas-surpresa, conversas, apoio, livros vermelhos, problemas "tostinescos" e ambição de aprender.  
Gustavo, que nos orgulha com suas leituras desde cedo.

**Aos meus amigos.**

À Alice pelo apoio emocional, técnico e pelos planos que nos levaram a este caminho. À Mariana pelo compartilhamento de angústias de mestrandas e pela cuidadosa revisão do trabalho.

À Daniela, pelo companheirismo no primeiro ano de mestrado e pela hospitalidade no segundo.

Ao Gilberto, pelas sempre frutíferas discussões e à Alissandra pelas intermináveis divagações sobre o futuro e o amor.

À Jaque, à Dani, à Ju, à Renatinha, ao Waldemar, ao Bruno, ao Rafa pela amizade de sempre, o colo e a compreensão dos sumiços.

Ao pessoal do Centro de Excelência em Turismo da Universidade de Brasília, que apoiou e entendeu minhas ausências. Ao Professor Spezia, que sempre disse que valeria à pena o esforço. Às Professoras Dra. Iara, Dra. Ellen e Dra. Elenita, que já me encorajam a continuação da carreira acadêmica

**Aos meus professores** que me foram exemplos de conduta e conhecimento.

Enfim, a tudo que eu aprendi nesse caminho.

## RESUMO

As redes de pequenas e médias empresas são entendidas como estratégias de desenvolvimento local que enfatizam a aglomeração geográfica e a cooperação entre organizações para alcançar patamares de competitividade. O trabalho consistiu em um estudo comparativo, quantitativo, de caráter conclusivo descritivo. Seu objetivo geral foi analisar comparativamente as relações de rede de pequenas e médias empresas turísticas e o perfil de competitividade turística de São Francisco do Sul e Laguna – Santa Catarina. Com esta finalidade, buscou-se descrever os espaços turísticos das cidades, identificar seus atores sociais do turismo local e seus serviços prestados, caracterizar as relações de rede e levantar os perfis de micro e macro competitividade turística. Como etapas metodológicas houve pesquisas documentais e bibliográficas de dados secundários, seguidas de coleta de dados primários. Foram realizadas 49 entrevistas estruturadas com atores sociais delimitados a partir de uma amostragem não-probabilística por julgamento. Os dados foram tratados com instrumental estatístico descritivo e inferencial, usando medidas de frequência, tendência central, dispersão, associação e testes de comparação de duas ou mais amostras independentes. Concluiu-se que as cidades se apresentaram semelhantes na maioria das médias comparadas, inclusive em seus níveis de cooperação e competição. As diferenças de médias foram significativas apenas no que diz respeito à importância atribuída aos setores não-privados para o turismo local e à aglomeração territorial, ambas mais expressivas em Laguna. As cidades também mostraram diferença quanto às frequências de realizações de ações cooperativas, ainda que concentradas em grande parte na categoria raramente. Não foi possível apontar a existência de redes de pequenas e médias empresas turísticas locais em nenhuma das cidades e a maior aglomeração territorial parece não estar ligada com a maior cooperação ou competição entre os atores sociais locais na amostra pesquisada. Quanto aos indicadores de micro competitividade pôde-se identificar forte associação entre faturamento e cooperação na amostra em estudo. Quanto à macro competitividade, considerada como a participação no mercado e os efeitos positivos na economia local, foi possível perceber que a percepção dos entrevistados era, muitas vezes, incongruente com os dados oficiais. Os índices calculados com base nos dados oficiais mostraram participação mais expressiva no mercado turístico em termos de fluxo, gastos e permanência dos turistas para Laguna, a cidade mais aglomerada territorialmente, mas não registraram melhores efeitos na economia local em termos de geração de empregos e remuneração média para essa mesma localidade. Por fim, foram apontadas as limitações do trabalho e as sugestões para estudos futuros.

**Palavras-chaves:** competição; cooperação; aglomeração territorial; redes de pequenas e médias empresas turísticas; competitividade; destinações turísticas.

## ABSTRACT

Small and medium enterprises networks are taken as local development strategies focused on territorial agglomeration and cooperation in order to reach competitiveness. This study shows a descriptive, comparative and quantitative approach. The main objective consists on analyzing network relationships and tourism competitiveness in São Francisco do Sul and Laguna – Santa Catarina – Brazil. In order to reach this aim, the destinations were described, local players and their role for local tourism were identified, network relationships were presented and also, competitiveness indicators were analyzed. The methodology used was a documental and bibliography research followed by a field research. The data was collected through 49 personal interviews and analyzed using descriptive and inferential statistical support as descriptive measures, frequencies, central tendency, dispersion, association and comparison between two or more groups. It was concluded that both cities were very similar in most aspects, even in cooperation and competition levels. The significant differences were just about the importance of non private organizations for local tourism and territorial agglomeration, both higher in Laguna. Both cities also showed differences in cooperation action frequencies, even they showed this barely happen. It was not possible to identify the approached tourism destinations as SMEs networks, and also the highest level of territorial agglomeration could not be linked to highest cooperation or competition levels among local partners. The micro competitiveness indicators showed strong association between revenues and cooperation in the studied sample and also higher values for São Francisco do Sul, where it was identified increased levels of cooperation, communication and trust between local tourism organizations during the last five years. Due to macro competitiveness indicators, it was possible to affirm that the registered perception was different from official statistics, mainly in Laguna. These numbers suggested highest tourism market share indicators for Laguna, where it was found the highest level of territorial agglomeration. On the other hand, it was not found evidence which show best impacts for the local economy in terms of employment and salary for the same city. By the end, it was presented the study limitations and besides suggestions for future research.

**Key words:** competition; cooperation; territorial agglomeration; tourism small and medium enterprises (SME) networks; competitiveness; tourism destination.

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Aspectos Comuns das Abordagens de Sistemas Produtivos Locais: redes, *clusters*, arranjos produtivos locais e distritos industriais.

Quadro 2 - Principais Especificidades das Abordagens de Sistemas Produtivos Locais

Quadro 3 - Potenciais Benefícios Gerados pelas Redes de Empresas

Quadro 4 - Característica e tipologia das redes.

Quadro 5 - Configurando vantagens competitivas: as contribuições dos diferentes atores sociais.

Quadro 6 - Benefícios Potenciais das Redes para o Turismo Local

Quadro 7 - Alguns Fatores Determinantes da Competitividade Sistêmica no Âmbito Local

Quadro 8 - Principais ênfases das Abordagens de Competitividade

Quadro 9 – Definição Operacional dos Termos da Pesquisa

Quadro 10 – Comparação entre os municípios de Laguna e São Francisco do Sul

Quadro 11 – Objetivos Específicos, Variáveis, Indicadores para Instrumento de Pesquisa

Quadro 12 – Coeficientes de Contingência

Quadro 13 – Atrativos Turísticos de São Francisco do Sul

Quadro 14 - Atrativos Turísticos de Laguna

Quadro 15 – Modelo de Análise dos Dados das Relações de Redes

Quadro 16 – Soma das porcentagens obtidas nas respostas das categorias nunca e raramente para as ações cooperativas por cidade

Quadro 17 - Médias de Nível de Cooperação por tipo de organização

Quadro 18 - Médias de Nível de Competição por tipo de organização

Quadro 19 – Modelo de Análise de Dados de Competitividade de Destinações Turísticas

Quadro 20 – Evolução das características das redes e dos indicadores de micro competitividade em São Francisco do Sul e Laguna entre 2000 e 2004

Quadro 21 – Evolução das Relações de Rede e dos Indicadores de Macro Competitividade percebidos em Laguna e São Francisco do Sul entre 2000 e 2004.

Quadro 22 – Indicadores oficiais de macro competitividade turística para São Francisco do Sul entre 2000 e 2004

Quadro 23 – Indicadores oficiais de macro competitividade turística para Laguna entre 2000 e 2004

Quadro 24 – Indicadores de Macro Competitividade percebidos e índices calculados com base em indicadores oficiais em Laguna e São Francisco do Sul entre 2000 e 2004.

Quadro 25 – PIB municipal do turismo e participação do turismo na economia local para São Francisco do Sul e Laguna

Quadro 26 – Médias de aglomeração territorial e índices de participação no mercado turístico com base em dados oficiais para São Francisco do Sul e Laguna

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Representação Gráfica da Abrangência dos Termos Rede, *Cluster*, Distrito Industrial e Arranjos Produtivos Locais

Figura 2 - Cadeia Produtiva do Turismo

Figura 3 - Detalhamento dos atores sociais participantes das redes no turismo em dada localidade

Figura 4 - Tipo de Rede - Rede Local na Destinação

Figura 5 - Competitividade Sistêmica

Figura 6 - Os principais elementos da competitividade de destinações

Figura 7 - Fluxo resumido dos procedimentos metodológicos empregados e previstos

Figura 8 - Mapas de localização de São Francisco do Sul

Figura 9 - Mapas de localização de Laguna



## LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

PMEs - Pequenas e Médias Empresas

SMEs – *Small and Medium Size Enterprises*

BNDES - Banco Nacional do Desenvolvimento Econômico e Social

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio à Micro e Pequena Empresa

EMBRATUR - Instituto Brasileiro de Turismo

WTTC – *World Travel and Tourism Organization*

UNIDO – *United Nations Industrial Development Organization*

OCDE - Organização para o Comércio e Desenvolvimento Econômico da Organização das Nações Unidas

OMT – Organização Mundial do Turismo

MTUR – Ministério do Turismo do Brasil

DIs – Distritos Industriais

APLs – Arranjos Produtivos Locais

IPHAN – Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

SANTUR – Santa Catarina Turismo S.A.

MTE – Ministério do Trabalho e Emprego

## LISTA DE TABELAS

- Tabela 1 – Amostra da pesquisa e participantes da pesquisa em São Francisco do Sul – SC
- Tabela 2 – Amostra da pesquisa e participantes da pesquisa em Laguna – SC
- Tabela 3 – Média da importância atribuída aos atores sociais do turismo local por cidade
- Tabela 4 - Comparação das médias de cooperação por cidade e por tipo de organização
- Tabela 5 – Competição entre Organizações que prestam o mesmo serviço para o turismo local
- Tabela 6 – Médias de chance de participação no processo decisório do turismo local para uma nova organização por cidade e tipo de organização
- Tabela 7 - Alto nível de competição entre as organizações turísticas locais
- Tabela 8 – Aglomeração territorial por cidades e tipos de organização
- Tabela 9 – Médias de informalidade de acordos por cidade e tipo de organização
- Tabela 10 – Médias de poder decisório por cidade e por tipo de organização
- Tabela 11– Médias de cooperação entre organizações que prestam o mesmo serviço para o turismo local por cidade e setor

## LISTA DE GRÁFICOS

- Gráfico 1 - Percentual de participação dos Tipos de organizações por cidade
- Gráfico 2 – Percentual de Organizações quanto ao número médio de empregados
- Gráfico 3 – Frequências dos Níveis de Faturamento das Empresas por cidade
- Gráfico 4 – Frequências do Tempo de Existência das organizações por cidade
- Gráfico 5 – Média de Importância das Instituições de pesquisa e ensino para o turismo por cidade
- Gráfico 6 – Média de Importância das Associações e Sindicatos para o turismo por cidade
- Gráfico 7 – Média de Importância das empresas turísticas privadas locais para o turismo por cidade
- Gráfico 8 – Média de Importância do governo local para o turismo por cidade
- Gráfico 9 – Frequência percentual da cooperação entre empresas turísticas privadas por cidade
- Gráfico 10 - Frequência percentual da cooperação entre empresas turísticas e governo por cidade
- Gráfico 11 - Frequência percentual da cooperação entre empresas turísticas e sindicatos/associações por cidade
- Gráfico 12 - Frequência percentual da cooperação entre empresas turísticas e instituições de pesquisa/ensino por cidade
- Gráfico 13 - Frequência percentual da realização de ações cooperativas pela organização do respondente por cidade
- Gráfico 14 - Frequência percentual da realização de ações cooperativas pela organização por tipo de organização
- Gráfico 15 - Frequência percentual da demonstração de confiança entre as organizações do turismo local por cidade
- Gráfico 16 - Frequência percentual da realização de negócios com base em confiança por cidade
- Gráfico 17 - Frequência percentual da comunicação eficiente entre as organizações do turismo local por cidade
- Gráfico 18 - Frequência percentual da comunicação eficiente por tipo de organização
- Gráfico 19 – Evolução da confiança nos entre as organizações do turismo nos últimos cinco anos por cidade
- Gráfico 20 – Evolução da comunicação entre as organizações do turismo por cidade
- Gráfico 21 – Médias de nível de cooperação plotadas por tipo de organização
- Gráfico 22 – Distribuição da Frequência de Respostas ao Nível de Cooperação em São Francisco do Sul
- Gráfico 23 – Distribuição da Frequência de Respostas ao Nível de Cooperação em Laguna
- Gráfico 24 – Dispersão das Respostas ao Alto Nível de Cooperação em São Francisco do Sul
- Gráfico 25 – Médias dos Níveis de Cooperação em São Francisco do Sul e Laguna
- Gráfico 26 – Médias dos Níveis de Cooperação em São Francisco do Sul e Laguna

Gráfico 27 – Frequências percentuais das relações sociais com concorrentes de negócios por cidade

Gráfico 28 – Frequências percentuais das relações sociais com concorrentes de negócios por tipo de organização

Gráfico 29 – Distribuição de Frequências da competição entre organizações que oferecem o mesmo serviço para o turismo de São Francisco do Sul

Gráfico 30 – Distribuição de Frequências da competição entre organizações que oferecem o mesmo serviço para o turismo de Laguna

Gráfico 31 – Dispersão da distribuição de Frequências da competição entre organizações que oferecem o mesmo serviço para o turismo de Laguna

Gráfico 32 – Distribuição de Frequências da competição entre organizações que oferecem o mesmo serviço para o turismo por cidade e tipo de organização

Gráfico 33 – Distribuição de Frequências da permeabilidade a novos entrantes em São Francisco do Sul

Gráfico 34 – Distribuição de Frequências da permeabilidade a novos entrantes em Laguna

Gráfico 35 – Dispersão da distribuição de Frequências da permeabilidade a novos entrantes por cidade

Gráfico 36 – Média da permeabilidade a novos entrantes por cidade e tipo de organização

Gráfico 37 – Médias de Nível de Competição por tipo de organização

Gráfico 38 – Distribuição de Frequências do nível de competição em São Francisco do Sul

Gráfico 39 – Distribuição de Frequências do nível de competição em Laguna

Gráfico 40 – Distribuição de Frequências do nível de competição por cidade

Gráfico 41 – Médias do nível de competição por cidade e por tipo de organização

Gráfico 42 – Distribuição de Frequências da aglomeração territorial em São Francisco do Sul

Gráfico 43 – Distribuição de Frequências da aglomeração territorial em Laguna

Gráfico 44 – Dispersão da distribuição de Frequências de aglomeração territorial por cidade

Gráfico 45 – Médias de aglomeração territorial por cidade e tipo de organização

Gráfico 46 – Distribuição de Frequências da informalidade de acordos em São Francisco do Sul

Gráfico 47 – Distribuição de Frequências da informalidade de acordos em Laguna

Gráfico 48 – Dispersão da distribuição de Frequências da informalidade de acordos por cidade

Gráfico 49 – Médias da informalidade de acordos por cidade e tipos de organização

Gráfico 50 – Distribuição de Frequências do poder decisório em São Francisco do Sul

Gráfico 51 – Distribuição de Frequências do poder decisório em Laguna

Gráfico 52 – Dispersão da distribuição de Frequências do poder decisório por cidade

Gráfico 53 – Médias de poder decisório por cidade e tipo de organização

Gráfico 54 – Distribuição de Frequências da cooperação entre organizações que oferecem mesmo serviço em São Francisco do Sul

Gráfico 55 – Distribuição de Frequências da cooperação entre organizações que oferecem mesmo serviço em Laguna

Gráfico 56 – Dispersão da distribuição de Frequências da cooperação entre organizações por cidade

Gráfico 57 – Média da cooperação entre organizações que oferecem o mesmo serviço por cidade e tipo de organização

Gráfico 58 – Médias de horizontalidade das relações por setor

Gráfico 59 – Série: Frequências da percepção sobre a evolução do faturamento, dos custos e do conhecimento sobre o turista por cidade respectivamente

Gráfico 60 – Série: Participação no mercado turístico por cidade. Frequências da percepção sobre a evolução do fluxo de turistas, gastos dos turistas e permanência dos turistas

Gráfico 61 – Efeitos positivos na econômica local: número médio de postos de trabalho

Gráfico 62 – Efeitos positivos na econômica local: salários pagos

## ÍNDICE

RESUMO .....	IV
ABSTRACT .....	V
LISTA DE QUADROS.....	VI
LISTA DE FIGURAS.....	VIII
LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS .....	IX
LISTA DE TABELAS.....	X
LISTA DE GRÁFICOS .....	XI
1. INTRODUÇÃO .....	3
1.1. Objetivos da Pesquisa.....	6
1.1.1. <i>Objetivo Geral</i> .....	6
1.1.2. <i>Objetivos Específicos</i> .....	6
1.2. Justificativa .....	6
1.2.1. <i>Resumo do Capítulo 1 – Introdução</i> .....	10
2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	11
2.1. REDES.....	11
2.1.1. <i>Amplitude Conceitual</i> .....	12
2.1.2. <i>Cooperação e Aglomeração Territorial como Vantagens Competitivas</i> .....	13
2.1.3. <i>Redes de Empresas</i> .....	19
2.1.4. <i>Redes de Pequenas e Médias Empresas: atores sociais e serviços prestados</i> .....	25
2.1.5. <i>Resumo – Redes</i> .....	27
2.2. O TURISMO E AS REDES.....	29
2.2.1. <i>Turismo como Setor Econômico e sua Cadeia Produtiva</i> .....	29
2.2.2. <i>Redes no Turismo</i> .....	32
2.2.3. <i>Resumo – Turismo e as Redes</i> .....	39
2.3. COMPETITIVIDADE DE DESTINAÇÕES TURÍSTICAS .....	40
2.3.1. <i>Competição e Competitividade</i> .....	41
2.3.2. <i>Triangulação da Competitividade: Empresas, Países e Setores</i> 43	
2.3.3. <i>Abordagens Tradicionais de Competitividade frente à Competitividade das Destinações Turísticas</i> .....	46
2.3.4. <i>Modelos de Competitividade em Destinações Turísticas</i> .....	50
2.3.5. <i>Resumo – Competitividade de Destinações Turísticas</i> .....	53
3. ASPECTOS METODOLÓGICOS .....	54
3.1. Abordagem da Pesquisa e Definição Operacional dos Termos .....	54
3.2. Escolha de Laguna e São Francisco do Sul – Santa Catarina .....	55
3.3. Coleta de Dados.....	56
3.4. Instrumento de Levantamento de Dados: Variáveis e Indicadores .....	59
3.5. Tratamento, Análise e Interpretação dos Dados.....	62

3.6. Resumo do Capítulo 3 – Aspectos Metodológicos .....	65
4. RESULTADOS .....	68
4.1. Descrição dos Espaços Turísticos e dos Atores Sociais do Turismo Local em São Francisco do Sul e Laguna - SC .....	68
4.1.1. <i>São Francisco do Sul</i> .....	68
4.1.2. <i>Laguna</i> .....	74
4.2. Análise Comparada das Relações de Rede de São Francisco do Sul e Laguna	79
4.2.1. <i>Atores Sociais</i> .....	79
a. Caracterização geral dos atores sociais do turismo local .....	79
b. Importância dos atores sociais para o turismo local.....	82
4.2.2. <i>Cooperação</i> .....	85
a. Parceiros e ações cooperativas.....	85
b. Confiança.....	90
c. Comunicação .....	92
d. Nível de cooperação .....	94
4.2.3. <i>Competição</i> .....	98
a. Relações sociais com concorrentes .....	98
b. Competição entre organizações que prestam o mesmo serviço.....	99
c. Permeabilidade do turismo local a novos entrantes .....	102
d. Nível de competição.....	105
4.2.4. <i>Tipologia das Relações de Redes</i> .....	108
a. Aglomeração territorial .....	109
b. Formalização.....	112
c. Poder.....	115
d. Direcionalidade .....	117
4.3. Análise Comparada dos Indicadores de Competitividade Turística de São Francisco do Sul e Laguna.....	122
4.3.1. <i>Indicadores de micro competitividade: eficiência das empresas do turismo local</i> .....	122
4.3.2. <i>Indicadores de macro competitividade: participação no mercado e produção de efeitos positivos na economia local</i> .....	126
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	138
6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	145
APÊNDICE A: Questionário Empresas.....	158
APÊNDICE B: Questionário Instituições .....	161
APÊNDICE C: Tabelas Testes de Comparação de Médias (Teste <i>t</i> , ANOVA, ANOVA <i>n</i> fatores).....	164
APÊNDICE D: Coeficientes de Contingência C.....	173
APÊNDICE E: Séries Temporais e Índices .....	174

## 1. INTRODUÇÃO

Há mais de um século, o fenômeno da aglomeração territorial de empresas similares ou relacionadas gerando vantagens competitivas foi descrito por Alfred Marshall. Entretanto, apenas na década de 80, a Itália ilustrou os benefícios dessas estruturas, que também despontavam nos Estados Unidos e em outros países da Europa (MEYER-STAMER, s.d.).

Já no final do século XX, Michael Porter (1990; 1998; 1999) tratou de aglomerações territoriais bem sucedidas em vários países e chamou atenção para que, mesmo em uma economia globalizada, a localização continuava sendo um fator crítico na competitividade porque a concentração de empresas em um dado território pode ocasionar vantagens competitivas (PORTER, 1998; HOFFMANN e MOLINA-MORALES, 2002; NORDIN, 2003).

A partir de então, novos fatores passaram a ser considerados para o estudo da competitividade. Ao lado da importância estratégica da aglomeração geográfica, destacaram-se fatores como cooperação, conectividade, ações integradas, comunicação e confiança (JARILLO, 1998; BESSANT e FRANCIS, 1999; CASAROTTO FILHO e PIRES, 1999; MEYER-STAMER, 1999; AMATO NETO, 2000; MOLINA-MORALES e HOFFMANN, 2002; ANDION, 2003; PAVLOVICH, 2003).

A visão atomística das empresas passou a ser criticada (GULATI *et al.*, 1998) e as relações de cooperação em rede passaram a representar desafios para a construção da competitividade em um novo modelo produtivo (BESSANT e FRANCIS, 1999). Esse modelo suscita a substituição dos relacionamentos de "queda de braço" entre adversários da cadeia produtiva por uma postura mais cooperativa (BESSANT e FRANCIS, 1999) para alcançar vantagens de sinergia coletiva tais como produtividade, inovação e a possibilidade de se tornarem mais competitivas (NORDIN, 2003). Neste cenário, a visão da competição como a principal força propulsora da estratégia empresarial começa a ser suplantada, já que emerge a abordagem da cooperação como um relacionamento estratégico capaz de gerar vantagens competitivas (JARILLO, 1998; ANDION, 2003; PAVLOVICH, 2003; DOTTO e WITMANN, 2003).

Os principais relacionamentos estratégicos presentes na literatura são a cooperação e a competição. Conceitualmente, a cooperação pode ser entendida como o conjunto de



ações deliberadas entre organizações autônomas que decidem unir-se para alcançar seus próprios objetivos (SCHERMERHORN, 1975 *in* ROGERS e WHETTEN 1982), enquanto a competição pode ser entendida como um tipo de relação que pressupõe rivalidade e individualismo entre as organizações (SELIN e BEASON, 1991; TREMBLAY, 1998; LAWS *et al.*, 2002; WATKINS e BELL, 2002; LEIPER, 2003).

Ainda que atualmente exista significativo comportamento de rivalidade, esforços para unir as organizações têm sido expressivos (NORDIN, 2003) a fim de superar essas visões mais tradicionais de competição como sinônimo de competitividade e indicar que ela pode ser construída com bases em articulações e ações conjuntas (FISCHER, 2002; DOTTO e WITTMANN, 2003).

O interesse simultâneo demonstrado acerca da globalização e do desenvolvimento local não surge apenas como coincidência. Afinal, ao mesmo tempo em que a globalização torna mais contundente a pressão pela disputa de mercados, a aglomeração geográfica se fortifica como uma vantagem competitiva, que tem potencial de gerar relacionamentos cooperativos entre organizações de diversos setores, para que a localidade possa ser mais competitiva (CÂNDIDO e ABREU, 2000; MEYER-STAMER, 2001).

Entender a competitividade como resultado de relações de cooperação parece ganhar ainda mais evidência quando se trata da organização entre empresas de pequeno porte, pelo fato de serem negócios pouco maduros e com alcance restrito que passam pelos desafios de serem competitivos (OCDE, 2002), impondo que façam parte de redes para que possam disputar espaço no mercado. Fundamentalmente, a literatura aponta as relações cooperativas em rede entre organizações de pequeno porte aglomeradas territorialmente como instrumentos para a construção da competitividade e para a promoção do desenvolvimento local (ORSSATTO e HOFFMANN, 1998; UNIÃO EUROPÉIA, 1998; CASAROTTO FILHO e PIRES, 1999; AMATO NETO, 2000; CÂNDIDO e ABREU, 2000; WANHILL, 2000; COMISSIÓN EUROPEA, 2003; DOTTO e WITTMANN, 2003; ENDRES, 2003), já que privilegiam estruturas mais dinâmicas e flexíveis (PYKE e SERGENBERGER, 2002; SACHS, 2002).

Assumindo o exposto para outros setores produtivos, por corolário, entende-se que esse conhecimento possa ser transplantado para o turismo tendo em vista ser esse setor majoritariamente composto por pequenos negócios (O'CONNOR, 2001), aglomerados territorialmente em uma destinação turística, que podem se valer da cooperação a fim de articular sua prestação de serviço para alcançar melhores patamares de competitividade

(UNIÃO EUROPÉIA, 1998; WANHILL, 2000; COMISSIÓN EUROPEA, 2003; PAVLOVICH, 2003). Assim, emerge o problema de pesquisa: como são as relações de rede e os perfis de competitividade turística das destinações de Laguna e São Francisco do Sul – SC ?

Essas duas localidades foram escolhidas como objeto de estudo porque ambas estão localizadas em um estado brasileiro que se destaca do restante do país, tanto em seu modelo de desenvolvimento marcado por negócios de pequeno porte quanto pela maior presença de traços de cooperação (VIEIRA, 2002). Outra importante razão para essa escolha consiste em essas cidades serem consideradas como municípios turísticos (SANTUR, 2005) com ofertas turísticas semelhantes (LINS, 2002; PEREIRA, 2003), sendo essa uma condição metodológica recomendável para o estudo de competitividade turística (ENRIGHT e NEWTON, 2004). Por fim, também podem ser apontados inúmeros aspectos semelhantes quanto: a colonização e suas raízes históricas (PEREIRA, 2003), localização, população, área geográfica e índices de desenvolvimento humano (IBGE, 2002), que tornam mais interessante o estudo comparativo.

Conduzido pelo problema de pesquisa, o trabalho está estruturado em cinco capítulos. No Capítulo 1, apresentam-se a introdução, a justificativa e as linhas condutoras do trabalho, na forma de objetivos gerais e específicos. O Capítulo 2 consiste no referencial teórico, composto por três partes fundamentais: a primeira que se centra na discussão do conceito de redes e suas tipologias, para, em seguida, abordar as redes de pequenas e médias empresas, seus atores sociais e serviços prestados; a segunda que discute o turismo como setor econômico e as redes no turismo e a terceira que aborda a competitividade de destinações turísticas, fazendo esta construção a partir de contribuições teóricas de competitividade de empresas, países e setores. O Capítulo 3 apresenta os aspectos metodológicos desse estudo, mostrando a definição operacional de seus termos, o processo de investigação e as técnicas empregadas para as análises propostas. O Capítulo 4 expõe e discute os resultados do estudo após a coleta, tratamento e análise dos dados. Por sua vez, o Capítulo 5 apresenta as considerações finais, as limitações e as sugestões para estudos posteriores.

## **1.1. Objetivos da Pesquisa**

### **1.1.1. Objetivo Geral**

Analisar comparativamente as relações de rede de pequenas e médias empresas turísticas e os perfis de competitividade turística de Laguna e São Francisco do Sul - SC.

### **1.1.2. Objetivos Específicos**

1. Descrever as destinações turísticas de São Francisco do Sul e Laguna – SC;
2. Descrever os atores sociais locais do turismo e seus serviços prestados para o turismo nas destinações;
3. Caracterizar as relações de rede de pequenas e médias empresas turísticas locais em São Francisco do Sul e Laguna;
4. Levantar indicadores de micro e macro competitividade turística de cada destinação.

## **1.2. Justificativa**

A literatura econômico-empresarial aponta diversas contribuições das redes de pequenos negócios para a competitividade de setores manufatureiros tradicionais que produzem móveis, calçados, tecidos, automóveis, confecções, cerâmicas, produtos agrícolas etc. Isso pode ser visto em trabalhos internacionais da Organização das Nações Unidas (UNIDO, 2001), bem como naqueles desenvolvidos por Coutinho e Ferraz (1995), Casarotto Filho e Pires (1999), Amato Neto (2000), Dotto e Wittmann (2003), Molina-Morales e Hoffmann (2003), Caporali e Volker (2004), entre outros.

Segundo Schuch (2001), o turismo encara os mesmos desafios dos setores industriais tradicionais do Brasil, enfrentando problemas advindos de uma situação mundial favorável até os anos 70 e do protecionismo estatal histórico que inibia a busca das empresas por competitividade, situação esta capaz de comprometer a competitividade do sistema turístico como um todo (SWARBROOKE, 2000).

Apenas a partir da década de 80, o turismo passou a ser abordado como uma atividade econômica que representa uma alternativa de geração de renda e emprego (SCHUCH, 2001), como exaltada até então em documentos oficiais como o Plano

Nacional do Turismo (MINISTÉRIO DO TURISMO, 2003) e respaldada pela academia em obras como aquelas de Ruschmann (1997), Lage e Milone (2001), Beni (2003 a,b) e Dias (2003).

De acordo com estatísticas internacionais, já em 1995 o turismo consistia no terceiro setor mundial no *ranking* de exportações, sendo superado apenas pelo petróleo e pelos automóveis, o que resultava no emprego de 200 milhões de pessoas que representavam 11% da força de trabalho mundial (WTTC, 2000 *apud* SCHUCH, 2001). Após uma década, é esperada do turismo no mundo uma receita de US\$ 6.204 bilhões, que representa 10,6% do Produto Interno Bruto Mundial e corresponde a 8,3% da mão de obra empregada no mundo (WTTC, 2005).

Apesar de existirem razões para considerar que estas estatísticas estejam superestimadas - pela excessiva abrangência do termo turismo e pela recontagem que os dados podem sofrer (LEIPER, 1999) - ainda se pode admitir o alto potencial que o turismo tem de incrementar os benefícios sociais e econômicos por intermédio dos pequenos empreendimentos de serviços (SACHS, 2002). Assim, parece necessário verificar quais as contribuições das redes de negócios de pequeno porte para a competitividade das destinações em que ele se desenvolve, sendo que essas empresas são tidas como diretamente vinculadas ao desenvolvimento local (CASAROTTO FILHO e PIRES, 1999).

A literatura acadêmica de turismo no Brasil aparentemente carece de uma abordagem teórica com foco em redes de pequenas e médias empresas turísticas e suas relações com a competitividade da destinação. Isso pôde ser constatado já que foram encontrados apenas quatro trabalhos que se aproximam, de alguma maneira, desta temática e três deles consistiam em estudos de conclusão de cursos de graduação (LUCCHESI, [s.d.]; SEBEN e SILVA, 2002; BOSE DO AMARAL, 2003) enquanto somente um era vinculado à pós-graduação (TOLEDO *et al.*, 2003).

Outros aspectos relevantes da abordagem proposta por este trabalho podem ser justificados por meio de quatro eixos de argumentação a serem detalhados, sendo dois de alcance mais geral e dois mais específicos para o turismo: 1) a necessidade de informação para fortalecimento das iniciativas de cooperação em redes; 2) a representatividade sócio-econômica das empresas de pequeno e médio portes, maximizada quando organizadas em redes; 3) a representatividade das pequenas e médias empresas no setor turístico; 4) a natureza interdependente da atividade turística, que necessita da cooperação entre os elos de sua cadeia produtiva para prover a experiência turística.

Mesmo com a crescente importância atribuída às alianças interorganizacionais para a estratégia e a competitividade, as organizações nem sempre compreendem efetivamente os benefícios que podem ser esperados dessas alianças, o que pode acarretar falta de cooperação e sua conseqüente quebra (WILLIAMS, 2005). A criação e a manutenção das redes também podem ser dificultadas pela lacuna de informação entre os potenciais participantes (BIE, 1991 *apud* Hall, 2001). Ou seja, sugere-se que quanto mais informações sobre os benefícios gerados pelas redes em casos específicos, maior a probabilidade de sensibilizar os atores locais para a cooperação, residindo aí a primeira justificativa para este trabalho.

Apesar de autores como Castells (1999) e Capra (1999) conferirem papel secundário a redes de empresas de menor porte nos principais setores econômicos, este trabalho aborda prioritariamente essas redes, visto que elas passaram a cumprir uma função de destaque no Brasil, especialmente a partir da década de 90, devido ao potencial de desenvolvimento local e dinamismo que podem conferir à competitividade da região (SACHS, 2002; SEBRAE, 2005).

Não apenas no Brasil credita-se essa relevância, mas também na União Européia onde as prioridades de investimentos foram realinhadas desde a década de 80 (WANHILL, 2000) e as pequenas empresas passaram a ser consideradas a espinha dorsal da economia pelo estímulo que proporcionam à geração de empregos e à integração social e local (UNIÃO EUROPÉIA, s.d.). Diversos países, como Islândia, Canadá e os mais de vinte países membros da Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico, vêm conduzindo a tendência de fomentar a cooperação empresarial entre negócios de pequeno e médio portes em função dos benefícios que a cooperação entre elas pode render em termos de inovação, flexibilidade e economias de escala e escopo (UNIDO, 2001; OCDE, 2002; LIPNACK e STAMPS, 1993 *apud* DOTTO e WITTMANN, 2003).

Nota-se que, enquanto nos países desenvolvidos as políticas públicas voltadas para redes de empresas buscam fomentar a inovação e o aprendizado, no Brasil o caráter é mais econômico e busca reduzir desigualdades por meio do potencial multiplicador que estas iniciativas de cooperação oferecem (HASTENREITER FILHO e SOUZA, 2004). As iniciativas brasileiras centram-se em promover a competitividade e a sustentabilidade dos micro e pequenos negócios, estimulando processos locais de desenvolvimento, partindo do pressuposto que a organização das empresas em arranjos constitui importante fonte geradora de vantagens competitivas duradouras (SEBRAE, 2005). Neste sentido, podem

ser vistas iniciativas de alcance mais geral do BNDES (2005) e do Sebrae (2005) em projetos de desenvolvimento de APLs. De forma mais focada no turismo, há a política de regionalização do turismo do Ministério do Turismo (2003), que se apóia na constituição de arranjos produtivos locais como a concretização de esforços de cooperação para o desenvolvimento integrado (GUIA, 2005<sup>1</sup>), demonstrando a relevância política do assunto.

Por fim, a representatividade das pequenas empresas na cadeia produtiva do turismo e a interdependência entre seus elos também cabem como argumentos para justificar a abordagem desse trabalho. O setor turístico é predominantemente composto por pequenos negócios (O'CONNOR, 2001). Na Europa, o principal mercado receptivo do mundo, a maioria expressiva das empresas (99%) é pequena e, no total, empregam 17 milhões de pessoas (UNIÃO EUROPÉIA, 1998), das quais metade trabalha no setor turístico (COMISSIÓN EUROPÉIA, 2003). Ressalta-se que, não obstante a relevância econômica e social dessas empresas no contexto do turismo, poucos são os estudos que se concentram sobre elas (MORRISON, 2000). Um dos raros estudos específicos encontrados na literatura foi aquele de Wanhill (2000) no qual são apontados, dentre os impactos positivos gerados pelas pequenas empresas turísticas, o incremento expressivo do empreendedorismo e a criação de empregos, inclusive em taxas superiores às oficialmente previstas.

O turismo é inerentemente especializado quanto à prestação de seus serviços por contar com empresas de diferentes ramos que necessitam prover uma combinação para atender ao turista. Assim, por ser a falta de coesão dentro do setor turístico um problema conhecido (HALL, 2001), torna-se necessário o fomento à cooperação dentro das localidades para que se possa prestar um serviço de qualidade (AUGUSTÍN e KNOWLES, 2000) e para que se possa observar as vantagens advindas da aglomeração e da cooperação.

Poucos estudos igualmente podem ser encontrados sobre os processos cooperativos em forma de redes dessas pequenas e médias empresas no turismo. Tinsley e Linch (2001) apontam essa escassez e identifica quatro razões principais para isso: conexões intangíveis já que os acordos são por vezes secretos; cultura local que subjuga o papel daqueles que solicitam ajuda na resolução de um problema; elos pessoais de caráter mais social do que econômico-racional e a rede como um sistema com conexões fracas e fronteiras pouco

---

<sup>1</sup> Fala do Senhor Ministro de Estado do Turismo, Walfrido dos Mares Guia - Teleconferência de Regionalização do Turismo transmitida no dia 30/03/2005.

delimitadas. Essas razões podem ser entendidas como dificultadoras, até mesmo inibidoras, da pesquisa sobre o citado objeto e das quais este trabalho não pode ser eximido.

### **1.2.1. Resumo do Capítulo 1 – Introdução**

Os pontos centrais vistos neste capítulo foram:

1. Contextualização para surgimento da pergunta de pesquisa;
2. Apresentação da estrutura global do trabalho;
3. Objetivos geral e específicos da pesquisa;
4. Justificativas da relevância do trabalho.

Para o estudo das redes e da competitividade de destinações, conforme a abordagem aqui proposta, além de compreender estratégias corporativas expressas por comportamentos de competição e cooperação, fez-se necessário compreender a importância da aglomeração territorial para a construção de vantagens competitivas no turismo. Foi ressaltada a emergência do protagonismo de empresas de pequeno porte tendo em vista o modelo de desenvolvimento regionalizado e a importância dessa compreensão para a gestão do turismo, uma atividade econômica composta, em grande parte, por pequenos negócios aglomerados territorialmente e que necessitam de interação.

A partir deste contexto, perguntou-se como seriam as relações de rede e os perfis de competitividade turística em Laguna e São Francisco do Sul – SC. Foram delineados quatro objetivos específicos do trabalho que permitissem o alcance do objetivo geral de analisar redes de pequenas e médias empresas turísticas e indicadores de competitividade turística em Laguna e São Francisco do Sul - SC.

A relevância do trabalho foi justificada por argumentos diretamente vinculados ao turismo e outros de caráter mais genérico, que podem ser resumidos como: representatividade econômica mundial do turismo; necessidade de informação para manter práticas cooperativas; representatividade sócio-econômica das PMEs, principalmente em redes; importância das PMEs no turismo e fragmentação do setor; escassez de estudos acadêmicos que abordem redes de PMEs turísticas.

## 2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

O referencial teórico está estruturado em três partes principais: a primeira mais genérica sobre redes e redes de empresas, a segunda sobre redes no turismo e a terceira sobre competitividade de destinações turísticas.

A primeira parte do capítulo tem como objetivo construir a base teórica para discussão das redes, abordando a grande variedade de significados que o termo pode designar e focando na discussão de sistemas produtivos locais, redes de empresas, seus participantes e suas tipologias.

A segunda parte é dedicada à discussão do turismo e tem como objetivo central definir redes no turismo e suas potenciais contribuições para a destinação. É então apresentado um tópico dedicado a conceituar o turismo como setor e a compreender sua intrincada cadeia produtiva, a fim de explorar a importância da cooperação entre seus elos. Também são apresentadas tipologias de redes no turismo e esclarecidas algumas especificidades do setor. Não por acaso, este é o menor tópico, pois é aquele sobre o qual a bibliografia é mais escassa.

A terceira parte, que tem competitividade como tema, discute conceitos de competição e competitividade. Em seguida, será apresentada a triangulação de competitividade de empresas, países e setores com respectivos enfoques em Abordagem de Recursos, em concepções de Porter (1993; 1999) e no modelo de Esser (1994), todas consideradas visões pertinentes na composição de um panorama que aborde o turismo de maneira mais complexa. Como objetivo do tópico, busca-se agregar as contribuições das teorias de competitividade para definir e construir a base teórica para a discussão da competitividade de destinações turísticas, buscando parâmetros e indicadores para a pesquisa empírica.

### 2.1. REDES

Nesta seção, será apresentada primeiramente a polissemia do termo, para então, permitir a realização do recorte conceitual aqui empregado. Na seqüência, apresentará a discussão sobre cooperação e aglomeração geográfica como vantagens competitivas, buscando a linha comum e as diferenças entre termos como redes, *clusters*, arranjos produtivos locais e distritos industriais, buscando incrementar a precisão conceitual do trabalho. Dando seguimento, aprofundará a discussão sobre redes de empresas, suas



tipologias, seus atores sociais participantes e os serviços prestados por eles, focando naquelas redes de pequeno e médio portes aglomeradas territorialmente.

### **2.1.1. Amplitude Conceitual**

Redes podem ser conceituadas de inúmeras maneiras, perpassando diferentes áreas de estudos tanto de ciências naturais, exatas e sociais. Podem ser encontrados conceitos e aplicações do conceito em biologia (MATURANA ROMESÍN e VARELA GARCÍA, 1997), tecnologia da informação (CASTELLS, 1999), geografia humana (MENDONÇA, 1997; SANTOS, 1997), gestão pública e de cidades (LOIOLA e MOURA, 1996; MOURA, 2000; FREY, 2001; 2003; AMARAL, 2003; ANDION, 2003a, 2003b), movimentos sociais e sociologia (SCHERER-WARREN, 1999; WWF, 2003) empresas e economia (JARILLO, 1988; POWELL, 1990; PORTER, 1993; AMATO NETO, 2000; CASAROTTO FILHO e PIRES, 1999; HOFFMANN *et al.*, 2004). Não existe teoria única nem significados uniformizados para o termo "rede", o que dá argumento para as críticas de diversos autores que apontam o conceito como contraditório (LOIOLA e MOURA, 1996), impreciso e ambíguo (SANTOS, 2003).

Aponta-se que o termo rede, remetendo à noção de organicidade, surgiu em estudos de Biologia e na Ecologia. As redes são vistas, de acordo com a óptica dessas áreas, como um padrão de organização dos seres vivos (MATURANA e VARELLA, 1997; CAPRA, 2003).

Do ponto de vista da Geografia, os conceitos de redes não aparecem de maneira uniforme, podendo ser redes de serviços básicos (redes de transportes, telecomunicações, saneamento), as redes de produção, redes sociais, urbanas e privadas (SANTOS, 1997). Em contrapartida, nos estudos antropológicos prevalece a idéia de redes sociais interpessoais como vizinhança, parentesco e amizade (SCHERER-WARREN, 1999). Enquanto isso, o tratamento dado pela Sociologia aborda a rede como mecanismo de articulação política ou ideológica, envolvendo movimentos sociais que incorporam a noção de redes em seu funcionamento (CAPRA, 1996; SCHERER-WARREN, 1999; FREY, 2003; WWF, 2003; GOBBI *et al.*, 2004). Na gestão de políticas públicas, são encontradas denominações variadas tais quais “redes locais” (ANDION, 2003), “redes públicas ou sociais” (MOURA, 2000) “redes políticas” (ENDRES, 2003), demonstrando influências provenientes da Antropologia e da Sociologia. Encontra-se freqüentemente nessa literatura a expressão “Estado em rede”,

designando uma nova maneira do Estado articular-se com os demais atores sociais (LOIOLA e MOURA, 1996; CASTELLS, 1999; FREY, 2003; ANDION, 2003a; 2003b; ENDRES, 2003).

Dentro de uma visão contemporânea, Castells (1999) propôs uma teoria exploratória sobre o surgimento de uma nova estrutura social, que ele denominou a sociedade em redes. Rede é entendida como um sistema aberto e dinâmico de nós interconectados e consiste na nova morfologia social, podendo ser considerada extremamente adequada para economia capitalista baseada em inovação, globalização e descentralização. Essa nova estruturação social ocasiona uma mudança histórica dos sujeitos de produção que, pela primeira vez, deixam de ser o sujeito individual (empresário) ou coletivo (empresa, Estado), e passa a ser uma reunião de sujeitos (CASTELLS, 1999).

Essa noção de produção é central nos campos da Administração e da Economia, visto que redes são apontadas como uma forma alternativa de organização do modelo produtivo. Redes de empresas podem ser identificadas sob diferentes formas, em diferentes contextos e com expressões culturais diversas, desde as familiares do norte da Itália até as internacionais de alianças estratégicas entre empresas (CASTELLS, 1999, p. 214) e de empresas com outros atores sociais (AMATO NETO, 2000). Redes de empresas são um dos elementos da realidade que estão associados ao novo paradigma organizacional (CASTELLS, 1999), sendo "um dos principais fenômenos sociais de nosso tempo" e um dos principais focos de estudo empresarial e social na cultura global (CAPRA, 2003, p. 118).

### **2.1.2. Cooperação e Aglomeração Territorial como Vantagens Competitivas**

Reconhece-se que existam diversas tipologias de redes, que guardam em comum a noção de cooperação como um relacionamento estratégico (GOMÉS-CÁSSERES, 1998; KHANNA *et al.*, 1998; CASTELLS, 1999; GULATI *et al.*, 2000; HANSEN e NOHRIA, 2004).

A cooperação deve ser entendida como uma alternativa organizacional para empresas que desejem investir em sua permanência no mercado, ou seja, como uma estratégia competitiva que responde à complexidade do ambiente atual (DOTTO e WITMANN, 2000).

Algumas vantagens podem advir do comportamento cooperativo entre empresas, dentre eles a redução dos custos das transações, melhoria do desempenho na área de atuação, promoção do desenvolvimento (CAPORALI e VOLKER, 2004), melhoria no processo decisório, maiores lucros, inovações e combinações de idéias e aumento da capacidade para ações coletivas (HANSSEN e NOHRIA, 2004).

Cooperação entre empresas normalmente envolve três aspectos analiticamente distintos: contratos relacionais, troca de informação e ações coletivas (KNORRINGA e MEYER-STAMER, 1998). Contrato relacional é o oposto de relacionamentos que implicam "queda de braço", caracterizando-se pelo longo prazo da relação comercial, pela base sedimentada na confiança e pela existência ou não de hierarquização. O segundo aspecto, chamado de troca de informação, inclui aspectos formais e/ou informais, dependendo dos papéis dos atores envolvidos. Já as ações coletivas incluem associações que providenciem serviços reais, treinamento, difusão de informações, *lobby* político, entre outras. Dessa forma, os três aspectos da cooperação reforçam-se mutuamente e quando reunidos podem levar ao surgimento das redes entre empresas de diferentes tipos (KNORRINGA e MEYER-STAMER, 1998).

Dentre essas redes, existem aquelas que fazem uso da aglomeração geográfica como vantagem competitiva, sobre as quais este trabalho manterá sua linha e chamará de sistemas produtivos locais em um primeiro instante. Como vantagem competitiva, entendem-se os recursos e habilidades que uma organização detenha para assegurar melhor desempenho ou posicionamento no mercado (BARNEY, 1991; EVANS *et al.*, 2003).

Há diferentes fatores que podem levar as empresas a se aglomerarem em determinada localidade. Segundo Meyer-Stamer (2001), existem fatores objetivos, subjetivos e subjetivos pessoais associados à localização. Dentre esses fatores, têm-se a posição geográfica em relação aos mercados de compra e venda; ligação à rede de transportes; oferta de mão-de-obra; custos com energia e meio ambiente; encargos municipais; ambiente econômico da cidade e da região correspondente; imagem da cidade/região; contatos setoriais; universidades, instituições de pesquisa e tecnologia; perfil inovador da região; desempenho de associações comerciais e industriais; a qualidade da infra-estrutura; entre outros vários.

As aglomerações surgem quando várias empresas reconhecem a interdependência com outras e com o intuito de obter vantagem competitiva procuram cooperar e colaborar (WATKINS e BELL, 2002). Também a aglomeração geográfica,

entendida como proximidade, facilita a criação de relações entre as empresas e as instituições (MOLINA-MORALES e HOFFMANN, 2002), o que favorece a troca de conhecimentos e o fortalecimento das redes sociais, abrindo mais oportunidade para as empresas.

Conforme elucida Porter (1999, p. 100), as "vantagens competitivas duradouras em uma economia globalizada dependem cada vez mais de fatores locais - conhecimento, relacionamentos, motivação etc. - com os quais concorrentes geograficamente distantes não conseguem competir". O mesmo autor em obra anterior (PORTER, 1993) colocou que os competidores em indústrias de sucesso internacional estão muitas vezes localizados na mesma região ou cidade, garantindo que a concentração de rivais, clientes e fornecedores promovem eficiências e especialização, e o mais importante, segundo ele, impulsiona melhoria e inovação. Assim, verifica-se que mesmo na era da globalização, a proximidade geográfica pode ser caracterizada como uma vantagem competitiva, como demonstram Chandler *et al.* (1998), Porter (1999), Farah Júnior (2001), Molina-Morales e Hoffmann (2002).

Quando se discutem "sistemas produtivos locais" (CASSIOLATO e LASTRES, 2002, p. 75) ou "sistemas econômicos geograficamente referenciados" (CAPORALI e VOLKER, 2002, p. 231), emergem diversas nomenclaturas. É corrente na literatura que os termos redes, *clusters*, arranjos produtivos locais (APLs) e distritos industriais (DIs) sejam intercambiados. O Quadro 1 apresenta resumidamente as semelhanças de abordagens que os termos citados fazem.

	<b>Aspectos Comuns</b>
<b>Localização</b>	Proximidade ou concentração geográfica
<b>Atores Sociais</b>	Grupos de pequenas empresas Instituições públicas, privadas e de terceiro setor: associações, sindicatos, universidades, centros de pesquisa, suporte financeiro, etc.
<b>Características</b>	Relações de confiança Especialização Misto de cooperação e competição entre empresas Cooperação entre empresas e instituições Canais de comunicação intensos entre firmas Identidade cultural entre atores sociais Relações econômicas e sociais Vantagens competitivas associadas à proximidade e às relações advindas dela
<b>Resultados Esperados</b>	Economia de escala, de escopo e de aglomeração, redução de custos de transação Capital social Desenvolvimento local sustentável e equilibrado, crescimento e competitividade

Quadro 1 - Aspectos Comuns das Abordagens de Sistemas Produtivos Locais: redes, *clusters*, arranjos produtivos locais e distritos industriais.

Fonte: Adaptado de Lemos (1997 *apud* CASSIOLATO e LASTRES, 2002, p. 69).

*Grosso modo*, todos os conceitos dizem respeito a sistemas de produção geograficamente aglomerados que convertem a proximidade em vantagem competitiva por meio da sinergia que criam. Concepções sobre a localização, participação de atores sociais e cooperação são encontradas em praticamente todas as definições.

Porter (1993; 1999) consagrou a nomenclatura *cluster*, que não adquiriu em português uma tradução precisa, mas ainda assim é bastante encontrado em estudos de turismo como os de Beni (1997), Lins (2000), Barbosa e Zamboni (2000) e Toledo *et al.* (2002). *Cluster* é um termo bastante difundido para remeter à noção de aglomeração geográfica de empresas similares, relacionadas ou complementares entre si admitindo que elas sejam intensamente articuladas. A noção de *cluster* não pressupõe que as organizações sejam todas de pequeno porte, já que a aglomeração pode ser estruturada de maneira a comportar as pequenas empresas ao redor de grandes indústrias âncoras (CASSIOLATO e LASTRES, 2002).

Seguindo uma tendência porteriana, é comum que a análise de *clusters* se preocupe com os elementos estruturais da aglomeração, enfatizando a rivalidade e os fatores que afetam a competitividade tais como: o tamanho de seus membros, as articulações entre eles, os padrões de especialização e concorrência e as vantagens competitivas que podem ser criadas a partir da estruturação dessa modalidade de aglomeração (CASSIOLATO e LASTRES, 2002; MOREIRA e AMORIM, 2004). Assim, já que o termo *cluster* não representa especialmente sistemas produtivos de empresas de pequeno porte e remete à noção de maior competição do que cooperação entre empresas em busca de competitividade, o conceito não é privilegiado como parâmetro teórico neste estudo.

O termo distrito industrial (DI) consiste em outra vertente que se revela bastante presente nos estudos de sistemas produtivos locais. Chiaversio *et al.* (2004, p. 1509) entendem os "distritos industriais como redes locais de pequenas e médias empresas cuja competitividade está enraizada em um misto de relações sociais e econômicas". Ele é empregado por autores que se baseiam na experiência italiana da chamada Terceira Itália. Essa experiência é uma das mais discutidas no mundo em razão de seu sucesso no que tange às constelações de pequenas empresas de base local, autônomas e que conseguiram promover formas cooperativas de produção especializada, flexível, inovadora e competitiva internacionalmente (BECATTINI, 2002; PYKE e SERGENBERGER, 2002; SILVA, 2002).

Os distritos industriais (DIs) podem ser entendidos como redes de vínculos densos e fortes entre empresas e instituições onde são gerados recursos coletivos que tomam a forma de normas e valores compartilhados. As normas e valores, criados pela atmosfera de cooperação e comportamento de confiança, inspirados por regras implícitas e explícitas, somados à informação e ao fluxo de transferência de conhecimento são os benefícios que as empresas participantes de um DI podem desfrutar. Porém são somente possíveis de serem alcançados pela proximidade entre os atores do processo, características estas que podem ser consideradas como vantagens competitivas para as empresas envolvidas com a rede local (MOLINA-MORALES e HOFFMANN, 2002; SILVA, 2002; CHIAVERSIO *et al*, 2004).

Arranjo produtivo local (APL) é outra denominação para um dos tipos de aglomerações de pequenas e médias empresas concentradas geograficamente e com especialização em determinado produto, podendo ser ele de base agrícola, tecnológica ou mesmo um serviço (BARBOZA, 2004). No Brasil, a grande maioria dos 230 APLs existentes identificados pelo Sebrae produz bens de consumo básicos para o mercado interno (CAPORALI e VOLKER, 2004).

Arranjos produtivos são **aglomerações de empresas** localizadas em um **mesmo território**, que apresentam especialização produtiva e mantêm algum vínculo de articulação, interação, **cooperação** e aprendizagem entre si e com outros **atores locais** tais como governo, associações empresariais, instituições de crédito, ensino e pesquisa [grifo no original] (SEBRAE, 2005a, s.p.).

O termo APL é o encontrado na literatura originada no Brasil e está presente em publicações oficiais do país, afinal foi adotado como estratégia prioritária da política de desenvolvimento na gestão federal 2003-2007 (BARBOZA, 2004; CAPORALI e VOLKER, 2004), inclusive para o turismo (SEBRAE, 2005b). O conceito de APL e sua metodologia de implantação foram desenvolvidos tendo como base teórica a noção de distritos industriais e de *cluster*, sendo chamado *cluster marshalliano* (CAPORALI e VOLKER, 2004). Assim como os DIs, segundo Moreira e Amorim (2004), os APLs privilegiam aspectos intangíveis como capital social, práticas cooperativas e governança, porém o termo é mais apropriado para a análise de aglomerações - sobretudo de micro, pequenas e médias empresas - em regiões menos desenvolvidas.

Autores como Hoffmann e Melo (2005) demonstraram que os enfoques aqui tratados podem ser colocados sob a égide do termo redes. Isso os leva a afirmar a existência de três grandes correntes na pesquisa de redes organizacionais: a primeira sobre um enfoque sócio-cultural dos trabalhos de Marshall, a segunda com foco

econômico-industrial tem em Michael Porter seu expoente, e a terceira constitui-se em uma forma híbrida que agrega os dois enfoques. Caso seja retomado o trabalho de Caporali e Volker (2004), esta forma híbrida pode ser entendida como o conceito de APL, que faz uso de ambas as abordagens.

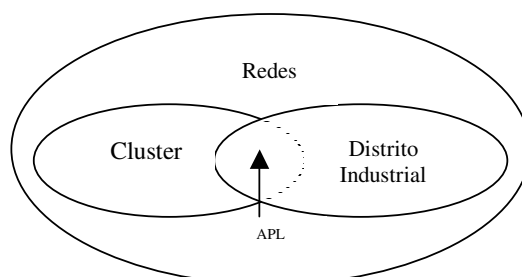


Figura 1- Representação Gráfica da Abrangência dos Termos Rede, Cluster, Distrito Industrial e Arranjos Produtivos Locais

Fonte: baseado em Caporali e Volker (2004) e Hoffmann e Melo (2005).

O que parece diferenciar cada termo é a origem geográfica, implicando em suporte cultural e conjunturas distintas. Para exemplificar, o termo *cluster* tem uma identificação particular com a realidade norte-americana, enquanto o distrito industrial tem uma ligação peculiar com a conjuntura da Terceira Itália. Assim, aparecem certos aspectos que caracterizam as peculiaridades de cada qual (Quadro 2).

Abordagens	Conceito	Autores <sup>2</sup>	Especificidade do Conceito
<b>Cluster</b>	Aglomerações geográficas de grandes, médias ou pequenas empresas similares, relacionadas ou complementares.	Porter; Chandler <i>et al.</i> ; Beni; Toledo <i>et al.</i> ; Lins.	Empresas de grande porte complementadas por outras menores
<b>Distrito Industrial</b>	PMÉs de um mesmo negócio especializadas em etapas diferentes do processo produtivo e envolvidas por fortes relações sociais e econômicas.	Pyke e Sengenberger; Beccattini; Chiaversio <i>et al.</i> ; Benton; Schmitz; Brusco; Molina-Morales e Hoffmann	Relações densas Forte papel da reputação e da confiança Descentralização do poder
<b>Arranjo Produtivo Local</b>	PMÉs manufatureiras aglomeradas por um negócio comum com relações formais e informais e cultura compartilhada	Farah Júnior Caporali e Volker Cassiolato e Lastres	Misto das características de clusters e DIs.
<b>Rede de Empresas</b>	Alianças estratégicas interorganizacionais de empresas que interagem e cooperam buscando construir vantagem competitiva.	Jarillo; Powell; Gulati; Nohria; Ebers e Jarillo; Miles e Snow	Diferentes portes, com diferentes relações de poder, centralização ou não da hierarquia, aglomeradas ou dispersas territorialmente

Quadro 2 - Principais Especificidades das Abordagens de Sistemas Produtivos Locais

Fonte: elaboração própria

<sup>2</sup> Aqui são apontados alguns dos autores citados neste trabalho. Em virtude da impossibilidade de citar todos, foram priorizados aqueles que escreveram obras seminais, autores nacionais e aqueles que ofereceram contribuições ao estudo do turismo.

A partir da revisão de conceitos e diferenciação entre eles, as razões para adotar a nomenclatura redes neste trabalho ficam mais claras e podem ser justificadas por exclusão. Não será adotado o termo *cluster* porque não serão abordadas empresas de maior porte, apenas pequenas e médias em função na própria natureza do turismo, como já tratado na introdução e na justificativa. Tampouco será adotado o termo distrito industrial (DI) porque esta conceituação já pressupõe relações bastante densas e mais inovações do que se espera encontrar no Brasil em função da insipiente cultura de associativismo e da recente concepção de gestão do turismo.

Já o termo arranjo produtivo local (APL) é, dentre os estudados, o que mais se parece com a noção que se deseja abordar neste trabalho e parece advir de uma construção teórica mais focada na realidade brasileira do que os demais. Entretanto, o termo não será aplicado por possuir uma aplicação mais voltada para produção de bens físicos e produtos tradicionais ao invés de serviços, mesmo que comece a apontar as primeiras iniciativas de aplicá-lo ao turismo como em Moura (2005). Optar pelo termo rede não significa negar os demais, mas sim realizar o esforço de tomar o termo mais abrangente e usufruir das diversas contribuições.

### **2.1.3. Redes de Empresas**

As redes de empresas são articulações de "cooperação e colaboração entre organizações" (HALL, 2001, p. 233), ou seja, arranjos complexos de relacionamentos entre empresas firmados sobre acordos de longo prazo que estabelecem objetivos, tendo em vista obter vantagens competitivas frente às outras que não pertencem à rede (JARILLO, 1988). A lógica dessas redes está apoiada em associação e complementaridade como possibilidade para o desenvolvimento empresarial (DOTTO e WITTMANN, 2003) a fim de conquistar vantagens competitivas compartilhadas (CASAROTTO FILHO e PIRES, 1999).

As redes de empresas podem ser entendidas como aglomerações que trabalham unidas de maneira mais intensa que outras do mesmo setor. Isso as torna capazes de incrementar o aprendizado e a inovação individualmente e aumentar a competitividade coletivamente, além de ter implicações para a consecução de objetivos dos demais *stakeholders*<sup>3</sup> (EBERS e JARILLO, 1998).

---

<sup>3</sup> Grupos de relação/ interesse



Outras denominações podem ser encontradas na literatura, tais como "redes dinâmicas" (MILES e SNOW, 1986); "redes estratégicas" (JARILLO, 1988); "redes industriais" (EBERS e JARILLO, 1998), "redes de cooperação produtiva" (AMATO NETO, 2000), entre outras. Basicamente, estas nomenclaturas referem-se ao comportamento associativista de empresas que buscam a obtenção de vantagens competitivas no mercado otimizando a utilização de recursos, capacidades e conhecimentos para que se possa melhor competir no mercado externo. Percebe-se que muitas das noções são compartilhadas pelos autores, apenas com ênfases acentuadas sobre enfoques diferentes, porém complementares. Por esta razão, neste trabalho serão chamadas apenas redes de empresas.

Jarillo (1988), Powell (1990) e Hall (2001) assemelham-se no destaque que conferem à confiança como um elemento fundamental para a composição das redes. Powell (1990), além do destaque que confere à confiança, enfatiza as redes de empresas como uma alternativa para o mercado e para a organização hierárquica das firmas, ao passo que apresentam características como trocas, fluxos de recursos interdependentes e canais de comunicação recíprocos. Enquanto isso, Miles e Snow (1986) chamam a atenção para o sentido de adaptação rápida e dinamicidade delas. Por sua vez, Ebers e Jarillo (1998) enfatizam a densidade das relações desenvolvidas pelas empresas ao tratar das redes.

Como motivações para que se forme uma rede, podem ser listadas: "a complexidade de produtos, a troca de conhecimento, aprendizagem organizacional e disseminação da informação; demanda por rapidez de resposta; confiança e cooperação; e defesa contra a incerteza", como mostrado por Hoffmann *et. al.* (2004, p. 03). Miles e Snow (1986) apontam outras vantagens das redes, entre elas: a estrutura mais flexível, maior acomodação de complexidade, maximização de competências especializadas e uso mais eficientes dos recursos. Em termos de eficiência, o comportamento associativista das empresas pode aumentar a velocidade do fluxo de informações, aumentar a flexibilidade, a facilidade de coleta de informações, diminuir as incertezas, otimizar a utilização de recursos, capacidades e conhecimentos, reduzir os custos de transação, criar mais valor para o cliente, reduzir os custos de pesquisa e promover o desenvolvimento local (PORTER, 1993; CAMPI, 1993 *in* PYKE e SENGENBERGER, 1993; CHANDLER *et al.*, 1998; GULATI *et al.*, 2000; FARAH JÚNIOR, 2001; MOLINA-MORALES e HOFFMANN, 2002).

Algumas vantagens competitivas associadas às redes são esclarecidas pelo trabalho de Ebers e Jarillo (1998). Como exemplos, os autores citam o aprendizado mútuo, que leva à melhoria e acréscimo de rapidez ao desenvolvimento de produtos e com isto as vantagens de ser pioneiro. Também citam a coespecialização, ou seja, cada membro da rede pode explorar determinado nicho de mercado. A vantagem competitiva também pode ser gerada pela otimização do fluxo de informação, o que gera redução de tempo e custos ou mesmo pelas economias de escala alcançadas pelos acordos de pesquisa ou de fornecimento. Por fim, apontam as barreiras para entrada no mercado como uma vantagem competitiva que também pode ser gerada pelas redes.

Percebe-se que as motivações para a formação de uma rede podem ser bastante variadas e confundem-se na literatura com seus próprios benefícios, que por sua vez, assemelham-se às vantagens competitivas que delas resultam. Em busca de resumir os potenciais benefícios oferecidos pelas redes e já discutidos, apresenta-se o Quadro 3.

<b>Potenciais benefícios gerados pelas redes de empresas</b>
Diminuir riscos e lidar com incertezas
Fazer frente à competição externa
Gerar economias de escala e de escopo
Aumentar participação no mercado
Melhorar conhecimento
Proporcionar inovações
Reforçar imagem local
Criar sinergias coletivas
Reduzir custos de transação
Potencializar o aumento da qualidade e da eficiência
Criar mais valor para o cliente
Produzir efeitos positivos na economia local

Quadro 3 - Potenciais Benefícios Gerados pelas Redes de Empresas

**Fonte:** baseado em Porter (1993); Campi (1993 in Pyke e Sengenberger, 1993); Chandler *et al.* (1998); Ebers e Jarillo (1998); Gulati *et al.* (2000); Farah Júnior (2001); Håkansson e Ford (2002); Molina-Morales e Hoffmann (2002).

Entretanto, não somente aspectos positivos podem ser associados às redes. Algumas desvantagens podem ser apontadas, conforme Ebers e Jarillo (1998), assim como entraves e obstáculos a sua formação. Dentre os riscos possíveis da participação em redes, estimam-se o de aumentar os custos para o funcionamento da estrutura da rede, o risco de despender muito tempo nas atividades de coordenação entre os parceiros e, pode-se acabar por estabelecer um vínculo improdutivo como Gulati *et al.* (2000) destacam.

Já no que concerne aos entraves para estabelecer redes, pode-se destacar a própria resistência humana. Obviamente, existem razões para que as empresas não

cooperem entre si, o que pode ser considerado um comportamento bastante racional. Knorringa e Meyer-Stamer (1998) apontam quatro fatores mais evidentes para explicar a falta de cooperação entre firmas, sendo elas: proteção de segredos, instabilidades macroeconômicas, tempo e capital necessários, cultura de comportamento predatório e não de confiança. Segundo Hanssen e Nohria (2004), as barreiras para a colaboração<sup>4</sup> também são quatro e podem ser resumidas como: auto-suficiência, dificuldade de encontrar as pessoas que detém o conhecimento necessário para os questionamentos, falta de motivação para dividir o conhecimento e falta de habilidade em trabalhar em equipes.

A tarefa de mudar os comportamentos que dificultam a cooperação é delicada já que "os responsáveis pelas decisões nas empresas têm a nítida percepção da rivalidade e dos conflitos, bem como do eventual comportamento predatório e da traição, que marcaram várias décadas de convivência entre esses concorrentes – não raro, literalmente vizinhos" (MEYER-STAMER, 2001, p. 13).

Esta realidade torna-se ainda mais preocupante em um país como o Brasil, em que "a falta de articulação política do setor privado é uma das características mais notáveis da organização do Estado brasileiro" (MEYER-STAMER, 1999, p. 13). Aqui, alguns entraves para a consolidação das redes cooperativas merecem ser especialmente esclarecidos. Entre eles, Amato Neto (2000) enfatiza a falta de agilidade nas reformas do Estado e a cultura empresarial brasileira, que é predominantemente individualista, busca resultados a curto prazo e não se baseia em confiança, já delineada como um dos pré-requisitos para o estabelecimento de redes com relações densas.

Dotto e Wittmann (2003), que afirmam que a principal motivação para a constituição das redes seja a busca pela competitividade (DOTTO E WITTMANN, 2003), corroboraram os escritos de Amato Neto (2000), mostrando como fatores restritivos ao sucesso das redes: a dificuldade dos empresários em abandonar o conceito de concorrência entre si e pensarem em termos de parcerias, a falta de comprometimento, engajamento e cooperação entre os associados, dificuldade do empreendedor se afastar de tarefas rotineiras de sua empresa para trabalhar pela rede.

Por se tratar de uma terminologia abrangente e que comporta diferentes aspectos sob a égide do mesmo termo, parece recomendável que se pense em tipologias de redes

---

<sup>4</sup> Aqui colaboração está sendo entendida como sinônimo de cooperação, diferindo de Selin e Beason (1998) que consideram-na como um estágio mais arraigado da cooperação.

de empresas. Existem diversas tipologias disponíveis na literatura, mas o emprego delas não recebe a concordância de todos os autores.

Parece pertinente que se chame a atenção para a cautela necessária na classificação em tipos, afinal refletem apenas o momento atual da rede e não sua evolução histórica ou sua dinâmica própria (PAVLOVICH, 2003). Além disso, grande parte das tipologias são parciais e voltadas para determinado tipo de rede, não dando conta do fenômeno como um todo. Cita-se como exemplo as tipologias de Castells (1999), que aborda apenas tipos de redes multinacionais. Apesar das limitações, cumpre salientar algumas tipologias de redes de empresas disponíveis na literatura e que têm como importância o auxílio que fornecem ao estudo ao facilitarem a comparação entre as redes e proporcionarem um recorte conceitual mais preciso.

Amato Neto (2000) trata de tipos de redes e os classifica quanto aos mecanismos de coordenação utilizados, centralização e formalização presentes na rede. Seus indicadores originam três tipos de redes de empresas: *sociais*, ou seja, informais, sem contrato formal, direcionadas para o capital social, prestígio, status, etc; *burocráticas* em que contratos formais regulam as relações e *proprietárias*, redes com acordos formais no que tange ao direito de propriedade entre os acionistas.

Por sua vez, Knorringa e Meyer-Stamer (1998, p. 03) propõem maior número de categorias para as redes e chamam a atenção para a diversidade existente e para a ausência de superioridade entre os tipos:

- a. Formal versus Informal: certas redes possuem contratos em que estão previstas sanções legais, tais como alianças estratégicas, consórcios de exportação e associações comerciais. Enquanto isto, outras são baseadas apenas em interesses mútuos das partes envolvidas, assim como os distritos industriais;
- b. Hierárquica versus Não-Hierárquica: algumas redes apresentam uma estrutura hierárquica clara, tais como as redes de fornecedores japonesas. Já outras, não apresentam tendência à hierarquização, comportando estruturas mais igualitárias;
- c. Vertical versus Horizontal: diferentemente da hierarquização, que é uma questão de poder, a verticalidade da rede diz respeito à divisão do trabalho. Quanto a este aspecto, algumas redes têm sua cadeia de valor organizada verticalmente e outras apresentam-se horizontalizadas;
- d. Período Limitado versus Longo Prazo: enquanto algumas redes são estabelecidas por determinado período de tempo, outras são fundadas sobre acordos de longo prazo.

Uma proposta de classificação das redes de empresas capaz de abarcar maior número de dimensões das redes, é lançada por Hoffmann *et al.* (2004). A tipologia daqueles autores deriva de estudo bibliográfico e considera quatro indicadores: direcionalidade, localização, formalização e poder (Quadro 4).

Indicando a direção das relações entre as partes, na tipologia de Hoffmann *et al.* (2004), tem-se a direcionalidade abrangendo duas opções: verticais e horizontais. As redes verticais são compostas por empresas distintas que trabalham sob a lógica da especialização a fim de alcançar eficiência coletiva nos processos. As redes ditas horizontais são aquelas nas quais as empresas participantes competem em produtos e/ou mercados.

Em relação à localização, as redes podem ser classificadas em dispersas ou aglomeradas, segundo Hoffmann *et al.* (2004). As redes dispersas apresentam logística avançada para superar a distância e são tipicamente verticais. Enquanto isso, as aglomeradas territorialmente tendem a desenvolver relações além das comerciais e abarcar outras organizações de suporte como universidades, centros de pesquisa e instituições governamentais.

Em termos de formalização, as redes podem ser de base contratual como as *joint ventures* e franquias ou informal, contando com a confiança e o zelo pela reputação descrito por Ebers e Jarillo (1998).

Em se tratando de poder decisório dentro das redes, elas podem ser classificadas como orbitais e não-orbitais, ainda segundo a proposta de Hoffmann *et al.* (2004). As primeiras são aquelas que possuem um centro de poder ao redor do qual as demais atuam e as segundas são aquelas nas quais o poder é semelhante para todas as empresas participantes.

<b>Indicadores</b>	<b>Tipologia</b>
Direcionalidade	Vertical Horizontal
Localização	Dispersa Aglomerada
Formalização	Base contratual formal Base não contratual
Poder	Orbital Não orbital

Quadro 4 - Características e tipologia das redes.

Fonte: Hoffmann *et al.* (2004).

Neste trabalho serão particularmente estudadas redes de empresas de pequeno e médio porte aglomeradas territorialmente e que estabelecem relações cooperativas com atores sociais públicos e de terceiro setor. Esse recorte conceitual é julgado apropriado, tendo em vista o setor estudado ser o turismo, como já exposto no Capítulo 1.

#### **2.1.4. Redes de Pequenas e Médias Empresas: atores sociais e serviços prestados**

Para que sejam discutidas redes de pequenas e médias empresas torna-se necessário definir o que se entende por estes portes. Podem ser encontradas na literatura diversas definições de pequenas e médias empresas, desde aquelas que usam como parâmetros o número de empregados àquelas que usam o faturamento das empresas. Internacionalmente, há muitas variações dos padrões usados para estipular o que sejam pequenas e médias empresas, variando também conforme sua natureza ser industrial ou de serviços (OCDE, 2002).

No Brasil, o BNDES (2005) define como pequena empresa aquela cuja receita operacional bruta anual seja superior a R\$ 1.200 mil (um milhão e duzentos mil reais) e inferior ou igual a R\$ 10.500 mil (dez milhões e quinhentos mil reais) e médias empresas são aquelas cuja receita operacional bruta anual ou anualizada superior a R\$ 10.500 mil (dez milhões e quinhentos mil reais) e inferior ou igual a R\$ 60 milhões (sessenta milhões de reais). Por sua vez, o Sebrae (2005) buscou como alternativa simplificada a classificação das empresas pelo número de empregados e aplica essa classificação nos levantamentos brasileiros. Assim, são entendidas no setor de serviços:

- Micro Empresa: aquela com até 9 pessoas ocupadas;
- Pequenas Empresa: aquelas que possuem entre 10 e 49 pessoas ocupadas.

Além da compreensão do porte das empresas a serem trabalhadas, torna-se crucial compreender quem seriam os demais atores sociais que compõem as redes locais. Coutinho e Ferraz (1995) apontam que empresários, trabalhadores, acadêmicos, autoridades e servidores públicos são atores sociais fundamentais para a competitividade de dado setor ou local. Casarotto Filho e Pires (1999) admitem que a diversidade pode favorecer maior cooperação entre as empresas, por isso sugerem atores sociais locais diversificados, tais como: associações de interesse econômico; administrações municipais; instituições do “saber”; instituições de serviços; bancos de desenvolvimento e organizações sociais, englobando todos os setores (público, privado e terceiro setor).

Já se voltando especificamente para o estudo do turismo, Lins (2000) contribuiu para a condução de pesquisas sobre aglomerações turísticas com o delineamento dos atores sociais para serem estudados como componentes do turismo local em Florianópolis, que podem ser generalizados para outras localidades como segue:

- Empresas de hospedagem, alimentação, lazer e serviços como venda de passagens, organização de viagens, etc;
- Organizações públicas local e estadual;
- Instituições privadas de apoio e promoção do turismo;
- Organismos cooperativos de representação do empresariado turístico;
- Organizações que fornecem formação técnica e superior em turismo.

Além de compreender quem devam ser os atores sociais envolvidos nas redes, é imprescindível que se entendam os serviços reais que devem prestar para a gestão da rede. Conforme a concepção de Casarotto Filho e Pires (1999), as organizações participantes da rede devem criar um consórcio responsável por serviços de informações, qualidade e inovação tecnológica, suporte financeiro, promoção territorial e atração de investimentos externos para a localidade. Como exemplo de atividades concretas realizáveis pelo consórcio, aparentemente aplicáveis ao turismo, citam-se: informações periódicas; pesquisas de mercado, bancos de dados; difusão da informação; campanhas de marketing territorial e setorial; serviços financeiros; participação em feiras; consultorias, entre outros.

Meyer-Stamer (1999), por sua vez, não pressupõe a criação de um órgão que responda oficialmente pela rede de empresas, trabalhando com atribuições dentro das esferas de cada ator considerado pertinente para a rede. Assim, delineou atividades que poderiam se somar ao escopo de cada organização a fim de gerenciá-la e prestar serviços reais. Aquele autor não sugere apenas organizações locais como participantes da rede, lançando uma visão mais global que pode ser percebida com a inclusão de esferas de governo municipal, estadual e federal e com a inserção de empresas de grande porte como participantes ativas das redes de pequenas e médias empresas.

A tarefa comum creditada a todos os âmbitos por Meyer-Stamer (1999) é o estímulo do relacionamento entre as empresas. Mas, ao passo que o nível sobe, somam-se atribuições. O nível estadual, além da atribuição de encorajar o relacionamento entre as pequenas e médias empresas, fica responsabilizado com o apoio tecnológico e financeiro diretos a elas. O Estado (federal), em todas as suas instâncias, continua a ter

um papel decisivo na estruturação e manutenção das redes, principalmente quando se pensa no turismo. É designado ao governo, por autores como Hall (2001), o papel de promover a criação e a manutenção das redes. O agente público ainda é considerado vital, e tem seu papel cada vez mais voltado para o desenvolvimento e a manutenção de redes no turismo (HALL, 2001) pelo potencial de melhorar economias locais e nacionais (HALL, 2001).

Ao setor privado, Meyer-Stamer (1999) sugere atividades para as grandes empresas e para as associações empresariais. Às grandes e médias empresas, o autor sugere que se envolvam em desenvolvimento de fornecedores por meio de treinamentos. Já às associações empresariais, não ficando claro se são formadas pelas pequenas empresas ou pelas grandes, sugere-se que criem mecanismos de trocas de informações, oportunizando muitas das vantagens advindas da organização em redes discutida na seção anterior.

Por fim, segundo Meyer-Stamer (1999), o terceiro setor fica responsabilizado na figura das instituições de pesquisa, treinamento e instituições pela disseminação de informações tecnológicas e pela execução de cursos sob medida para grupos de pequenas e médias empresas.

### **2.1.5. Resumo – Redes**

Os pontos centrais vistos na primeira parte do referencial teórico foram:

1. A amplitude do termo redes e a necessidade de sua delimitação;
2. Conceitos de redes sob o enfoque de diferentes áreas e ciências;
3. A aglomeração geográfica e as relações sociais e econômicas advindas dela como vantagens competitivas;
4. As semelhanças e diferenças entre os termos que designam sistemas produtivos locais (redes, *clusters*, arranjos produtivos locais e distritos industriais);
5. Características e vantagens associadas às redes de empresas;
6. Tipologias das redes de empresas;
7. Conceituação de pequenas e médias empresas segundo o BNDES e Sebrae;
8. Os atores sociais participantes das redes de pequenas e médias empresas;
9. Os serviços reais prestados pela rede.

As redes são favorecidas pela conjuntura visto que, com esta nova forma de organização, potencializa-se a capacidade de responder às demandas de mercado,



alcançar maior competitividade por meio do fortalecimento de relações, confiança, troca de informações e redução de custos operacionais (JARILLO, 1988; POWELL, 1990; CASAROTTO FILHO e PIRES, 1999; AMATO NETO, 2000; HAKANSSON e FORD, 2002).

Foi possível, com esta revisão, perceber o ponto dificultador do estudo de redes colocado por diversos autores: a falta de consensos em se tratando do termo devido a sua larga aplicação em diferentes áreas (SANTOS, 2003, p. 108). As conceituações de redes estão claramente vinculadas com a área de estudo que se preocupa em investigar o fenômeno, cada qual imprimindo uma significação à palavra. Assim, foi possível verificar a necessidade de que se entendesse o conceito de maneira abrangente para, em seguida, assumir pressupostos claros e recortes conceituais mais precisos de redes de empresas.

Verificou-se que a literatura aponta diversos conceitos e tipos de redes de empresas, todas com ênfases em relações cooperativas. Além da cooperação, a aglomeração geográfica pode ser tomada como facilitador da criação de relacionamentos que, por sua vez, podem reduzir os custos de transação ou criar mais valor para o cliente (CHANDLER *et al.*, 1998), reduzir os custos de pesquisa (MOLINA-MORALES e HOFFMANN, 2002), promover o desenvolvimento local (FARAH JÚNIOR, 2001), aumentar a velocidade do fluxo de informações (PORTER, 1993), entre outros benefícios.

Dessa forma, a aglomeração geográfica passa a ser vista como vantagem competitiva, fortalecendo o interesse de estudo acerca dos sistemas produtivos locais e seu potencial gerador de desenvolvimento. Esses modelos de produção alternativos recebem diversas denominações, tais quais redes, *clusters*, arranjos produtivos locais, distritos industriais, entre outros. Semelhanças e diferenças podem ser apontadas entre as nomenclaturas. Dentre as semelhanças, têm-se a noção de localização, participação de atores sociais e cooperação, que são encontradas em praticamente todas as definições. As diferenças podem ser notadas a partir da própria conjuntura na qual o termo foi originado, mostrando aspectos conjunturais que os distinguem.

A partir deste reconhecimento, e por exclusão, o termo redes foi apontado como o mais apropriado para este estudo. Afinal, foi percebido como o termo mais abrangente, sob o qual poderiam ser mais tranqüilamente analisadas pequenas e médias empresas aglomeradas territorialmente, de atividades diferentes, porém complementares e voltadas para serviços.

## 2.2. O TURISMO E AS REDES

### 2.2.1. Turismo como Setor Econômico e sua Cadeia Produtiva

Existem controvérsias na definição econômica precisa do turismo. Afinal, há autores que o tratam como indústria, como fenômeno, atividade ou como setor econômico (BENI, 2003).

É bastante corrente que as publicações oficiais e a literatura acadêmica apontem o turismo como setor, entretanto sem demonstrar explicitamente reflexões mais profundas.

A criação de postos de trabalho no **setor** de turismo exige investimentos de menor vulto se comparados com outros setores da atividade econômica (...) [grifo nosso] (MINISTÉRIO DO TURISMO, 2003, p. 05)

Apesar de o turismo constituir-se nos dias de hoje, em um dos mais importantes instrumentos de geração de emprego e renda em todo o mundo, a atividade ainda não deixou de ser encarada como um **setor** menor da economia produtiva [grifo nosso] (CARVALHO *in* BENI, 2003, p. 10).

Como a visão desse trabalho busca enfatizar o papel estratégico da cooperação nas redes, será considerado setor "o conjunto de empresas que trabalham com um determinado produto" (BARBOZA, 2004, p. 13), podem ser admitidos dois pontos de vista, de bens complementares entre si ou concorrentes:

- a. Considerando que todas as empresas da cadeia produtiva do turismo trabalhem com produções **complementares** (hospedagem, transporte, alimentação, entretenimento, etc) para que se tenha o produto turístico (um pacote turístico), o turismo poderia ser chamado de setor;
- b. Considerando que cada empresa da cadeia produtiva trabalhe com um produto **diferente** (hospedagem, transporte, alimentação, entretenimento, etc) cada empresa faria parte de um setor diferente (setor hoteleiro, setor alimentício, setor de transportes, etc). Ainda assim, poderiam estes serem chamados de subsetores do setor turístico.

Dessa forma, neste trabalho o turismo é tomado como um setor composto por diversos segmentos (MINISTÉRIO DO TURISMO DO BRASIL, 2003), compreendendo grande variedade de produtores, distribuidores e intermediários diretamente ligados à atividade turística (OMT, 2001; COMISSIÓN EUROPEA, 2003), como mostrado na Figura 2.

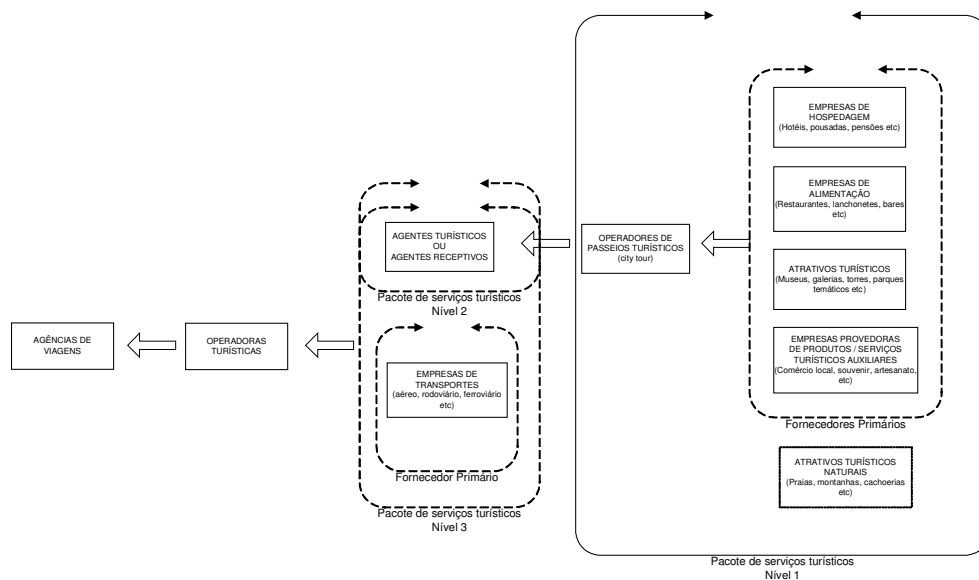


Figura 2 – Cadeia Produtiva do Turismo

Fonte: baseado em Banco do Nordeste do Brasil (s.d.) *apud* Moura, 2004.

Neste trabalho será aceita a linha de pensamento da OMT (2001) e da União Européia (2003), chamando-se de setor turístico aquelas empresas que fazem parte da atividade turística de maneira direta. Vale ressaltar que o setor do turismo aparece como um recorte da economia do turismo, que tem maior amplitude já que compreende todo o efeito transversal da atividade turística (OMT, 2001; COMISSIÓN EUROPEA, 2003). Dentre as empresas da economia do turismo, podem ser apontadas aquelas consideradas entre os 55 setores econômicos afetados pelo turismo, frequentemente usados como argumento para mostrar a projeção do turismo e seu potencial econômico (OMT, 2001).

No Brasil, estão sendo realizadas pesquisas para aprimorar os dados que se dispõem acerca do turismo como setor, bem com unir indicadores econômicos a sociais. A pesquisa de Arbache *et al.* (2004) representa uma dessas iniciativas e apresenta algumas características do setor com base na matriz de contabilidade social do turismo para a economia brasileira. Aqueles autores observaram que o PIB do turismo (R\$ 77,5 bilhões) representa 5,56% do PIB nacional e 4,32% da produção total do país. Como conclusões com base nos dados da pesquisa, os autores inferem que o setor turístico agrega mais valor que a média dos outros setores e que o PIB do turismo está concentrado, principalmente, em empreendimentos de alimentação, transporte e

hospedagem. De forma geral, os resultados sugerem que o turismo seja um setor chave da economia, uma vez que agrega valor e gera retornos crescentes de escala em seus investimentos, é intensivo em mão-de-obra e pode possibilitar a distribuição de renda.

Cabe lembrar que, pensando-se sistemicamente, o turismo possui uma estrutura econômica própria caracterizada pela presença de diversos intermediários. Esses são os atacadistas responsáveis por distribuir o produto turístico provido por muitos fornecedores e, muitas vezes, por assumir os riscos inerentes à atividade turística. (ACERENZA, 2002; DIAS, 2003; GEE e FAYOS-SOLÁ, 2003; KRIPPENDORF, 2003; CURY, 2004). Assim, a maneira que se tem de assegurar um serviço turístico satisfatório é por meio do gerenciamento dos aglomerados turísticos (NORDIN, 2003).

Tendo como base a complexidade da cadeia produtiva do turismo e a necessidade do setor operar sistemicamente, pode-se vislumbrar a necessidade da cooperação no turismo. As relações cooperativas entre empresas que trabalham com o turismo consistem em ações gerenciais de alocação de trabalho e recursos de modo a propiciar benefícios mútuos aos participantes (LEIPER, 2003). Mostrando a importância da compreensão e da integração da cadeia produtiva do turismo, o Plano Nacional de Turismo do Brasil (MINISTÉRIO DO TURISMO, 2003) apontou, em seu diagnóstico da situação do país, a inexistência de estruturação da cadeia produtiva como um dos pontos negativos mais expressivos, o que impacta a qualidade e a competitividade do produto turístico brasileiro.

Muitos benefícios foram apontados como resultados das relações de cooperação no campo de estudo do turismo, tanto pela reunião de recursos quanto pela coordenação de esforços para desenvolvimento de marketing cooperativo, melhorias de comunicação e aumento das forças de lobby (SELIN e BEASON, 1991). Segundo Poggi e Borges e Ruschmann (2004, p. 227), "a instalação de parcerias e associações em uma destinação turística poderia fortalecer os negócios e aumentar a competitividade do município por meio da redução dos custos e maximização dos resultados" desde a aquisição de suprimentos, distribuição, ampliação e divulgação dos produtos turísticos locais e de informações sobre eles.

Em seu estudo, D'Hautesserre (2000) enfatiza que a cooperação estratégica entre os atores sociais exerce papel fundamental na competitividade de destinos (D'HAUTESSEIRE, 2000). Existem múltiplas formas de cooperação no turismo que podem ser consideradas estratégicas: ligações entre operadoras e agências de turismo; formação de pacotes de viagens; sistemas unificados de reservas; sistemas de pesquisa

cooperativos; estabelecimento conjunto de políticas de preços e divulgação; acordos sobre a mão-de-obra e empregos; esquemas de treinamento comuns; canais de troca de informação; participação em associações (LEIPER, 2003), iniciativas cooperadas de esforços de marketing, parcerias público-privadas, coalisões intergovernamentais, planejamento interssetorial (SELIN e CHÁVEZ, 1995), entre outras modalidades.

### **2.2.2. Redes no Turismo**

Redes no estudo do turismo consistem em um tema recente para a academia, com escassas produções abordando especificamente este assunto. Entretanto, há pouco vem sendo usado o termo redes como um meio descritivo útil para assimilar a dinâmica social de relações existentes (HALL, 2001).

O turismo, segundo Tremblay (1998), pode ser melhor designado como *tourism network* do que como *tourism industry*, o que parece cabível tendo em vista o intrincado de relações que mantém para operacionalizar suas atividades econômicas. Corroborando com esta idéia, afirmam Gee e Fayos-Solá (2003):

[...] surgiu uma tendência no sentido de alianças em diferentes níveis do segmento turístico, resultantes da intensa concorrência, da necessidade de investir nas economias de escala e escopo, bem como em economias de rede *networking*, de maximização de capacidade a partir de redes (GEE e FAYOS-SOLÁ, 2003, p. 83).

As redes figuram como uma resposta alternativa a um sistema convencional de produção, já que oferecem uma visão diferenciada sobre a organização e as estruturas do setor turístico (TREMBLAY, 1998).

Segundo Miles e Snow (1986), os setores de serviços, por sua necessidade de mão-de-obra intensiva, têm sido campo de desenvolvimento das redes a fim de reduzir custos e facilitar a administração. Além destes motivos, o nível de análise das redes é particularmente relevante no setor turístico, visto que ele está organizado na forma de agrupamentos aglomerados geograficamente para formar o contexto da destinação turística (PAVLOVICH, 2003) e também levando em consideração que o produto turístico seja o resultado de uma rede coordenada de relações entre empresas para originar algo que nenhuma delas produziria sozinha (CURY, 2004).

Uma releitura dos conceitos de Richardson (1972) feita por Tremblay (1998, p. 851) ao buscar aplicação ao turismo, sugere que as empresas turísticas organizadas em redes podem “incorrer em menores custos com a coordenação de funções que exijam

capacidades específicas, conhecimento de mercado ou competências e recursos especiais de uma destinação”. Buhalis e Cooper (1998 *apud* HALL, 2001) observaram que as redes entre empresas de turismo de pequeno e médio porte possibilitam que a competitividade seja aumentada por meio da reunião de recursos, a idealização e o gerenciamento de planos estratégicos de marketing, que custos operacionais sejam reduzidos e que todos aumentem seu *know how*.

Para o turista, as redes podem agregar valor ao passo que ele tem acesso à informação e à conjugação dos componentes necessários para sua vivência turística, maximizando sua satisfação (SELIN e BEASON, 1991; TREMBLAY, 1998; PAVLOVICH, 2003).

Faz-se importante lembrar que nem todas as relações interorganizacionais no turismo podem ser chamadas de redes. Em seu estudo, Selin e Beason (1991) enfatizam que o nível de análise de redes passa a existir na medida em que há relacionamentos organizacionais entre mais de dois atores que desenvolvem relações de interdependência, excluindo automaticamente da noção de redes as relações internas da organização e relações somente bilaterais.

Hall (2001) propõe uma categorização de relacionamentos interorganizacionais que reconhece quatro tipos, exemplificando com casos de turismo em vinícolas: associação dual, grupos de organizações, grupos de ação e redes. De acordo com esta classificação, e confirmando o ponto de vista de Selin e Beason (1991), as relações entre duas empresas não é considerada rede. Também não foram classificadas como redes as relações pontuais entre um grupo de empresas que visa atingir um objetivo específico apenas. Pode-se perceber que esta concepção difere daquela de Knorringa e Meyer-Stamer (1998), que aceitam como redes relações com prazos definidos, não apenas de longo prazo. Neste trabalho parte-se da conceituação de que para existir rede, outros fatores são fundamentais ao lado daqueles citados por Selin e Beason (1991). Dentre eles, confiança, relações densas e canais de comunicação mútuos, conforme apresentado na revisão da literatura seminal sobre redes da seção anterior.

Tremblay (1998) sustenta que as redes locais em destinações turísticas desempenham um papel fundamental ao balancear os interesses de vários *stakeholders* e aumentar a vantagem competitiva, interligando as diferentes capacidades fragmentadas da destinação. Sem estas ligações cooperativas, o comportamento de competição seria danoso à comunidade local a aos próprios lucros, haja vista a dificuldade para manter posições competitivas individuais em cada firma.

Alguns atores sociais do turismo podem ser detalhados conforme na Figura 3. Evidentemente, os relacionamentos entre estes atores não se configura de maneira tão linear. Os relacionamentos são mais intrincados, conflituosos e mais orgânicos do que pôde ser apresentado no esquema, que tem a intenção de ilustrar os participantes da rede no turismo local por setor (privado, público ou terceiro).

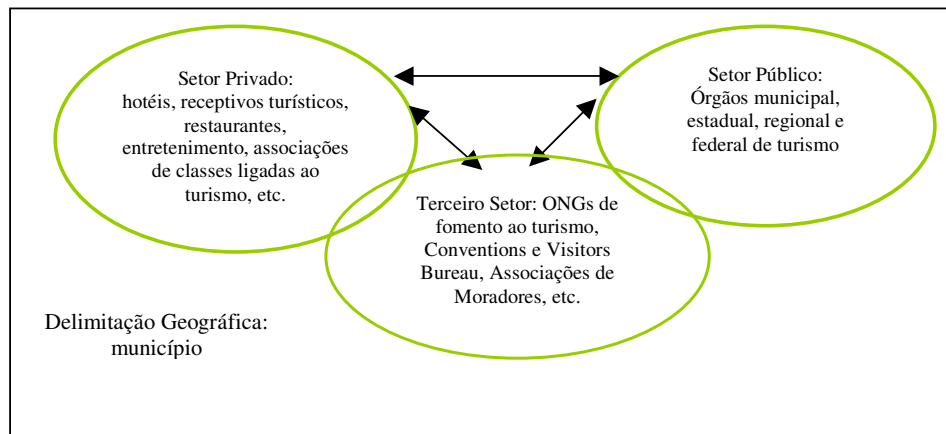


Figura 3 – Detalhamento dos atores sociais participantes das redes no turismo em dada localidade  
**Fonte: baseado em Selin e Beason (1991); Tremblay (1998); Pavlovich (2003).**

Em se tratando de destinações turísticas, as redes podem contribuir na geração de vantagem competitiva em virtude de fornecerem coesão a pontos fortes antes dispersos, proporcionando uma experiência turística mais competitiva. Apesar de todas as disparidades de interesses entre os participantes da rede (GOBBI *et al.*, 2004), a colaboração entre todos os agentes-chaves nas destinações turísticas é um ingrediente fundamental para o esforço de realização do desenvolvimento sustentável (SAUTTER e LEISEN, 1999; ALMEIDA, 2000). E, para operacionalizar esse esforço, a rede pode ser vista como um modelo alternativo de gestão, pois realça as interações que influenciam na dinâmica de desenvolvimento e de sustentabilidade.

Segundo a abordagem feita por Pavlovich (2003), rede foi considerada como uma coleção de relacionamentos, sendo fluida e mudando ao longo do tempo. Assim a autora examinou os processos de evolução e transformação em Waitomo Caves - Nova Zelândia - empregando a teoria de redes para acompanhar a dinâmica desses processos. A abordagem de redes empregada por Pavlovich (2003) ilustra como agrupamentos de pequenas empresas interdependentes podem ser auto-geridas e podem contribuir para a construção do conhecimento tácito, que está no cerne da vantagem competitiva proporcionada pela estrutura em redes. Em sua avaliação, a autora empregou três

indicadores para compreender as mudanças sofridas pela rede local ao longo do tempo: a centralidade ou a posição das organizações dentro da rede; a densidade ou número de relações que interligavam os atores sociais e a conectividade ou a força dos laços entre os componentes da rede na destinação. Por fim, a autora apresentou a necessidade de estabelecer laços internos e parcerias externas à destinação, apontando a importância da conectividade entre redes também para a construção da competitividade da localidade.

Uma das destinações turísticas internacionais mais conhecidas pelo seu crescimento e sucesso é a Austrália. A região nordeste do país, chamada Queensland foi estudada por Nordin (2003) como uma rede, por meio de dados secundários. A autora identificou alguns fatores-chaves para o sucesso da aglomeração da área norte dessa região. Dentre eles, foram apontados: o tamanho relativamente pequeno do setor turístico da área proporcionando que os atores sociais se conhecessem; uma visão de futuro comum como força motivadora; a formação de alianças para o alcance das metas comuns; ameaças externas impulsionando a cooperação entre empresas; relacionamentos baseados em cooperação e competição simultaneamente; contatos informais frequentes gerando reciprocidade e confiança; aglomeração territorial das empresas e desenvolvimento de estratégias considerando a rede como parte delas. Ainda para o sucesso turístico, a autora aponta a estrutura de transportes adequada e a vantagem competitiva de estar localizado próximo aos mercados asiáticos. O clima também pode ser considerado atrativo, ao lado da natureza e da infra-estrutura turística, que foram fortalecidos pela gestão da rede.

No Brasil, Cury (2004) cita a rede no turismo, do ponto de vista da logística, como a maneira de estruturar as diversas dimensões do produto turístico, enquanto Endres (2003), concentrando-se em políticas públicas para o turismo, discute a noção de "redes políticas", que congregam setores público e privado nas decisões do turismo em um local como uma alternativa viável para a gestão sustentável. Andion (2003b) assinala que na competição globalizada, a competitividade de uma região depende fortemente do capital social<sup>5</sup> gerado e mantido pelos agentes sociais com as redes de reciprocidade e cooperação.

Poucos foram os estudos brasileiros encontrados que abordassem redes no turismo como tema principal, principalmente dentro do enfoque das redes de pequenas e

---

<sup>5</sup> Capital social é tradicionalmente entendido como o “efeito positivo da estrutura coesiva das redes na produção de normas sociais e sanções para facilitar o intercâmbio da confiança e da cooperação” (MOLINA-MORALES e HOFFMANN, 2002, p.05)



médias empresas como elemento de desenvolvimento e competitividade para o turismo local. Dentre aqueles encontrados, tem-se Lucchese (s.d.), Seben e Silva (2002) e Bose do Amaral (2003). Dentre as publicações científicas nacionais em turismo listadas na Qualis, foi encontrado com essa abordagem apenas o trabalho de Toledo *et al.* (2002) em que os autores propõem um modelo teórico-referencial para a organização em *clusters* no turismo.

Lucchese (s.d.), ao estudar a região sul do Brasil, suscita a rede de cooperação turística como um instrumento para o desenvolvimento local, sendo essa uma estratégia organizacional que une objetivos e auxilia os atores sociais de toda a cadeia produtiva do turismo a criar infra-estrutura e/ou estruturas para ofertar seus produtos e serviços com qualidade, de forma planejada e organizada. A "rede turística" da qual Lucchese (s.d., p. 11) trata deve ser estruturada em forma de consórcio, conforme definição de Casarotto Filho e Pires (1999).

Seben e Silva (2002), por sua vez, estudaram as redes de cooperação entre pequenas e médias empresas turísticas como uma estratégia de administração focada no desenvolvimento local em Campo Grande – MS, ressaltando a importância da cooperação para o fortalecimento do turismo. No estudo, de caráter descritivo, foram trabalhadas variáveis como o grau de cooperação entre as empresas turísticas de pequeno porte e delas com as instituições de apoio. Foi constatado que existe uma idéia distorcida de cooperação e que poucas organizações realmente envolvem-se em ações cooperativas, já que ainda mantêm a visão de competição com as demais.

Já Bose do Amaral (2003) traçou uma construção teórica que discutia a melhor abordagem a ser feita do sistema turístico, levantando para isso os conceitos de cadeia produtiva, *cluster* e rede. Após oferecer um aporte conceitual para os termos, o autor sugere que a noção mais adequada para que se estude a dinâmica sistêmica do turismo seria a abordagem analítica das redes já que por ele era admitido todo o intrincado de relações das quais o turismo se utiliza.

Poucas tipologias de redes específicas para o turismo foram identificadas na pesquisa bibliográfica. Dentre aquelas disponíveis, apenas a de Tremblay (1998) oferece aplicabilidade para o recorte conceitual deste trabalho, visto que o autor inclui em sua análise não apenas as redes internacionais como as cadeias de hotéis e companhias aéreas, mas também as redes locais de uma destinação turística. Aquele autor classifica as redes em quatro tipos, cada qual conjugando certo grau de formalidade e flexibilidade. O terceiro tipo de sua classificação, que interessa particularmente ao foco



<b>Benefícios</b>	<b>POTENCIAIS APLICAÇÕES ÀS DESTINAÇÕES TURÍSTICAS</b>
Diminuir riscos e lidar com incertezas	O mercado turístico é sazonal e sujeito às mudanças no ambiente externo como crises econômicas, terrorismo, epidemias, etc. A rede de PMEs turísticas pode estruturar-se de forma a oferecer maior segurança aos parceiros, bem como proteção do mercado e divisão dos riscos.
Fazer frente à competição externa	O mercado turístico é extremamente concorrido e a competição está se configurando mais associada às destinações e aglomerações do que às empresas individualmente. A rede de PMEs turísticas pode resultar em barreiras de entrada a novos concorrentes além de gerar vantagens competitivas por meio da cooperação entre seus componentes a fim de competir no mercado externo.
Aumentar participação no mercado	As pequenas e médias empresas não possuem, normalmente, grandes fatias de mercado e o setor turístico é composto em grande parte por PMEs. Caso a rede de PMEs turísticas fortaleça a destinação e aumente sua atratividade e competitividade, conseqüentemente, as empresas podem expandir sua participação no mercado.
Melhorar conhecimento	Na sociedade do conhecimento a informação tornou-se valiosa para orientar as decisões estratégicas das organizações. As redes de PMEs no turismo podem estabelecer vínculos com instituições de pesquisas e de desenvolvimento científico, oportunizando pesquisas que melhorem o conhecimento sobre sua oferta e sua demanda turística. O conhecimento que pode ser desenvolvido em conjunto pela rede pode gerar inovações tanto na gestão turística quanto nos produtos ofertados.
Reforçar imagem local	A imagem da localidade é um componente crucial do marketing de uma destinação turística. A rede de PMEs no turismo, por contar com atores sociais de diversas naturezas que compõem a destinação turística, pode gerar uma imagem fortalecida na medida em que os esforços de marketing forem comumente orientados e que os produtos turísticos ofertados realmente reflitam a imagem divulgada. Isso tem o potencial de alcançar um posicionamento mais coerente para a destinação no mercado.
Reduzir custos de transação	Os custos de transação nas redes de PMEs de setores tradicionais podem ser diminuídos frente à redução do comportamento oportunista, valorização da reputação e conseqüente redução da formalização das ações, por corolário para as PMEs turísticas poderia ser entendido o mesmo.
Criar mais valor para o cliente	As inovações nos produtos e serviços turísticos ofertados, a customização deles, a coesão das informações oferecidas, o aumento da qualidade e da eficiência ao lado da redução de custos que gerem redução de preços podem ser consideradas maneiras de se criar valor para o turista por meio das redes de PMEs turísticas.
Produzir efeitos positivos na economia local	O turismo é uma atividade que tem o potencial de causar inúmeros impactos econômicos e sociais tanto positivos quanto negativos. A economia local, em termos de renda e empregos, pode ser beneficiada pelas redes de PMEs no turismo na medida em que as ações conjuntas entre os atores sociais, preocupados com a sustentabilidade, gerem impactos positivos como melhoria nos índices de emprego, de treinamento e educação da mão-de-obra, mais impostos, preservação do meio ambiente, mais empreendedorismo, etc.

Quadro 6 - Benefícios potenciais das redes para o turismo local

Fonte: baseado em Porter (1993); Campi (1993 in Pyke e Sengenberger, 1993); Chandler *et al.* (1998); Ebers e Jarillo (1998); Trigo (1998); Swarbrooke, (1999), Ritchie e Crouch (2000); Amato Neto (2000); Gulati *et al.* (2000); Barboza e Zamboni (2000); Farah Júnior (2001); Hall (2001); Lage e Milone (2001); Hakansson e Ford (2002); Bignami (2002); Hoffmann e Molina-Morales (2002); Beni (2003a,b); Dias (2003); Dwyer e Kim (2003); Krippendorf (2003).

Na pesquisa deste trabalho, atenção será especialmente direcionada para analisar redes de pequenas e médias empresas turísticas e indicadores de competitividade turística em Laguna e São Francisco do Sul - SC, enfatizando somente alguns dos possíveis benefícios comentados no Quadro 6: faturamento, custos das empresas turísticas, conhecimento da organização sobre o turista, participação da destinação no mercado turístico e produção de efeitos positivos na economia local. A atenção detida nesses aspectos se deu em virtude de limitações de tempo e escopo do trabalho, além da viabilidade de verificação empírica.

### **2.2.3. Resumo – Turismo e as Redes**

Os pontos centrais vistos na segunda parte do referencial teórico foram:

1. O turismo como setor econômico;
2. A cadeia produtiva do turismo;
3. Características e tipologias de redes no turismo;
4. Benefícios potenciais das redes de PMEs turísticas para o turismo local

Apesar da polêmica entorno da conceituação do turismo, ele pode ser abordado economicamente e entendido como setor. Entendeu-se aqui como setor turístico aquele formado pelas empresas ligadas diretamente à atividade turística. Por meio da análise da cadeia produtiva do turismo, foi possível perceber que a importância da integração nesse setor, sobrevalorizando o estudo das redes no turismo.

Foi visto que as redes no turismo encaixam-se em grande parte das proposições para redes de empresas, mesmo que a bibliografia trate mais de setores tradicionais. Pôde ser verificado que as redes no turismo, assim como as redes de empresas, podem ter diferentes composições, conforme a tipologia de Tremblay (1998). Elas podem ter caráter predominantemente horizontal ou vertical, ou ainda apresentar um complexo conjunto destas relações, se tornando diagonais ou mistas. Dentre os quatro tipos apresentados, para o intuito deste trabalho, será dada mais atenção para os dois últimos por serem aqueles aglomerados geograficamente e que contam com organizações de diferentes naturezas.

Após a revisão, as redes no turismo foram compreendidas como estruturas inter-setoriais, compostas por atores sociais locais que desenvolvem entre si relações econômicas e sociais, que competem de maneira direta ou indireta por mercados turísticos e que cooperam para a tomada de decisões e/ou execução do turismo local, potencializando a consecução de benefícios apresentados no Quadro 6.

### 2.3. COMPETITIVIDADE DE DESTINAÇÕES TURÍSTICAS

O tema da competitividade, não apenas turística, é amplo e comporta estudos tanto macroeconômicos quanto microeconômicos (CONTADOR, 1996). O assunto ganha mais espaço haja vista a crescente saturação da oferta de destinos turísticos no mercado, fazendo com que a gestão dos destinos turísticos necessite manter o foco no conceito de competitividade (HASSAN, 2000).

Muitos países agora reconhecem o potencial benefício do desenvolvimento do turismo e estão crescentemente mais interessados em criar uma indústria competitiva. Existe também um reconhecimento geral sobre a necessidade de criar um desenvolvimento sustentável que satisfaça critérios econômicos, ambientais e sociais (YOUNG, 2002, p. 573).

A competitividade no turismo é abordada, predominantemente de acordo com três linhas de pensamento: a primeira - e mais tradicional delas - focada em vantagens comparativas e preços; a segunda com uma perspectiva focada em estratégia e gestão; a terceira com uma perspectiva histórica e sócio-cultural. Cada qual dessas abordagens ainda pode ser segmentada em uma visão macro, discutindo dado país como um todo, ou um ponto de vista micro, tratando da situação de cada organização (DWYER e KIM, 2003).

Este trabalho baseia-se essencialmente na segunda linha de pensamento – estratégia - visto que se concentra em aspectos referentes às redes de pequenas e médias empresas como alternativa para a competitividade de destinos. Existe aqui a busca de combinar a perspectiva macro com a visão micro, entendendo-se como a unidade de análise macro a destinação turística local e como a unidade micro são tomados os atores locais participantes das redes de PMEs.

Ainda que o pensamento sobre empresas e estratégias de gestão possa parecer coeso à primeira vista, ainda podem ser identificadas duas linhas, como será discutido na seção que segue. Uma se mostra mais orientada para os comportamentos de rivalidade enquanto a outra busca enfatizar os elos cooperativos. Neste trabalho, existe alinhamento à segunda visão, segundo a qual a competitividade busca aliar sustentabilidade e desenvolvimento por meio da cooperação e do fortalecimento dos sistemas locais de produção, ainda que não excluindo a competição como um importante elemento dessa interação.

### 2.3.1. Competição e Competitividade

Os vocábulos competição e competitividade aparecem correntemente na literatura organizacional e de turismo como sinônimos, como pôde ser visto na apresentação do trabalho de Lepsch *et al.* (2004). Também no trabalho de Alexandre e Costa (2001, p. 109) fica evidente o uso dos termos como equivalentes na afirmação: "lógica da competição e/ou competitividade consiste em enfrentamento, conquista e perseguição de posição especial denso e rivalizado [...]".

Significativa parte da bibliografia até hoje referenciada acerca de recursos estratégicos e vantagens competitivas (BARNEY, 1986, 1991; PORTER, 1993, 1999) trata a competição como a forma predominante, senão a única, das empresas se relacionarem. Segundo essa abordagem, a competição é tida como a principal força propulsora das estratégias organizacionais (ALEXANDRE e COSTA, 2001). Assim, as empresas são vistas como entidades autônomas que buscam construir recursos e preservar posições no mercado a fim de possuir uma vantagem competitiva sustentável.

Entretanto, ao se tratar de redes de PMEs aglomeradas territorialmente, tanto a cooperação quanto a competição são importantes para o equilíbrio (PYKE e SENGENBERGER, 2002; CASSIOLATO e LASTRES, 2002). Entende-se que a competição seja fonte de vantagens competitivas caso gere inovações e propulsão para mudanças ao mesmo tempo em que "a simbiose entre empresas locais gera possibilidade de cooperação competitiva" (URANI, 2002 *in* COCCO *et al.*, 2002, p. 14).

De acordo com a concepção adotada neste trabalho, a competição é entendida como uma forma de relacionamento interorganizacional antagônica à cooperação (SELIN e BEASON, 1991; TREMBLAY, 1998; LAWS *et al.*, 2002; WATKINS e BELL, 2002; LEIPER, 2003), mas não com um termo sinônimo de competitividade, já que a competitividade pode advir da combinação de comportamentos de competição e cooperação. Assim, as redes cooperativas e a confiança aparecem como elementos fundamentais (BESSANT e FRANCIS, 1999) para alcançar vantagens competitivas podem ser compartilhadas (GULATI *et al.*, 2000).

[...] empresas não são ilhas; elas não são auto-suficientes. Para serem capazes de competir, elas devem cooperar com outras organizações para ter acesso aos *inputs* requeridos e enquanto elas estabelecem relações cooperativas, elas competem com seus rivais (WILKINSON *et al.*, 2000, p. 276).

De maneira geral, essa discussão é orientada para que seja sugerida a diferenciação entre as noções comumente confundidas de competição e competitividade, tornando mais claro que esta segunda possa ser construída com base em relações não apenas de rivalidade, mas também naquelas de caráter cooperativo entre os atores sociais, conforme sugerido por Powell (1990), Pyke e Sengenberger (1993), Orssatto e Hoffmann (1998), Gulati *et al.*, (2000), Cassiolato e Lastres (2002), Caporali e Volker (2002), Cocco *et al.*(2002), Dwyer e Kim (2003). A noção principal de competitividade deste trabalho pode ser bem representada pela afirmativa de Fischer (2002) em que diz: "a cooperação não exclui a competição; a competitividade pressupõe articulações, alianças e pactos".

Obviamente, existem razões para que as empresas não cooperem entre si, o que pode ser considerado um comportamento bastante racional. Knorringa e Meyer-Stamer (1998) apontam quatro fatores mais evidentes para explicar a falta de cooperação entre firmas: proteção de segredos, instabilidades macroeconômicas, tempo e capital necessários, cultura de comportamento predatório e não de confiança. Segundo Hanssen e Nohria (2004), as barreiras para a colaboração<sup>6</sup> também são quatro e podem ser resumidas como: pretensa auto-suficiência, dificuldade de encontrar as pessoas que detém o conhecimento necessário para os questionamentos rapidamente, falta de motivação para dividir o conhecimento e falta de habilidade em trabalhar em equipe.

Inferese que mudar essa situação seja uma tarefa delicada já que, da mesma forma que a proximidade pode gerar boas relações, pode auxiliar na marcação de décadas de comportamento predatório entre os vizinhos e dificultar ainda mais a geração de um círculo virtuoso de cooperação entre eles, caso a traição já faça parte da memória coletiva local (MEYER-STAMER, 1999). Este tipo de comportamento oportunístico, ocasiona maiores custos de transação e riscos, conseqüentemente, uma desvantagem competitiva (WRIGHT e MUKHERJI, 1999). Enquanto isto, um comportamento de caráter cooperativo que pressupõe interesses coletivos, entre outras qualidades, pode resultar em menores custos de transação e conseqüente vantagem competitiva e redução de riscos, ou seja, pode ser considerada mais competitiva (WRIGHT e MUKHERJI, 1999).

---

<sup>6</sup> Aqui colaboração está sendo entendida como sinônimo de cooperação, diferindo de Selin e Beason (1998) que consideram-na como um estágio mais arraigado da cooperação.

### **2.3.2. Triangulação da Competitividade: Empresas, Países e Setores**

Competitividade pode ser compreendida sob inúmeros enfoques, seja de empresas, grupos de empresas, regiões, países ou blocos. Nesta seção, serão discutidas três linhas principais dentro de três enfoques: será focada a Abordagem de Recursos para as empresas (WERNERFELT, 1984; BARNEY, 1986; SLACK, 1993; COLLIS, 1991; MOLINA-MORALES e HOFFMANN, 2003) para os países, as idéias de Porter (1993; 1999) e o modelo de Esser (1994) para uma visão sistêmica de empresas, setores e regiões, por serem estas as linhas de pensamento consideradas mais interessantes de serem discutidas frente ao turismo. Essa amplitude de discussão parece um caminho interessante para o turismo visto que, para a compreensão da gestão da localidade seja necessário discutir a visão micro da empresa, o conjunto formado por elas em setores e também as destinações turísticas, intrincadas aglomerações de empresas e setores em um dado espaço geograficamente delimitado.

Em estudos de competitividade de empresas, a Abordagem de Recursos é um dos enfoques mais correntes. Segundo Barboza (2004, p. 14), "competitividade é a capacidade que uma empresa tem de se posicionar diante das demais em relação aos custos, ao produto e ao enfoque para o qual se volta". Essa abordagem colocou em xeque a idéia da vantagem competitiva externa à organização, suscitando que a competitividade estaria mais relacionada aos próprios recursos da empresa do que ao posicionamento de mercado (WERNERFELT, 1984; COLLIS, 1991; MOLINA-MORALES e HOFFMANN, 2002). Barney (1991) assinala que há uma vantagem competitiva quando a empresa está implementando uma estratégia de criação de valor única, ou seja, que nenhum competidor esteja implementando ao mesmo tempo. Ainda segundo o autor, esta vantagem será competitiva a longo prazo, ou sustentável, se os recursos detiverem quatro características centrais: valor, raridade, dificuldade de imitação e de substituição.

Tradicionalmente, os recursos eram vistos de maneira restrita, apenas como mão-de-obra, capital e terras. Entretanto, com o trabalho de Penrose (1959), começou-se a lançar uma visão mais abrangente sobre eles (WERNERFELT, 1984), originando trabalhos que analisam a contribuição de outros fatores para a vantagem competitiva (BARNEY, 1986; SLACK, 1993), inclusive das relações entre parceiros como vantagem competitiva (LIPPARINI *et al.*, 2000). Infere-se que este seja um avanço em termos conceituais, tomando em conta um modelo produtivo que passa a enfocar mais



os serviços do que a indústria, requerendo uma revisão de recursos estratégicos a serem considerados.

Do ponto de vista dos modelos sobre a competitividade de países, Porter (1993; 1999) pode ser considerado um ícone, principalmente ao considerar sua obra que aborda a vantagem competitiva das nações. Em princípio, suas idéias concentraram-se em políticas macroeconômicas e em vantagens comparativas como recursos naturais, mão-de-obra e capital, o que não permite inferir grande avanço quando comparada à Abordagem de Recursos proposta décadas antes. Posteriormente, Porter (1999) incrementa sua visão argumentando que a competitividade das localidades está fundamentada não somente nos recursos, mas também no ambiente de negócios proporcionado às empresas e na natureza da demanda, dando certa abertura à idéia de posicionamento contestada pela Abordagem de Recursos. Ainda assim, Porter (1999, p. 171) considerou a "*produtividade*" [grifo no original] como o único conceito significativo de competitividade.

Apesar da obra de Porter escrita até a década de 90, ter apresentado grande ênfase na competição e na rivalidade (CASSIOLATO e LASTRES, 2002), o autor passou a considerar que países que desenvolveram estruturadas aglomeradas de produção e que, de alguma maneira contavam com cooperação entre empresas especializadas, demonstraram ganhos de competitividade internacional.

Considerando a necessidade de ampliação do conceito de competitividade, requisitada pelas mudanças ambientais e do processo produtivo, parece adequado discutir a competitividade sistêmica de Esser (1994). Afinal, segundo Castells (2003), a sociedade que se apresenta hoje não pressupõe mais recursos tradicionais como elementos de competitividade.

O modelo de Esser (Figura 5) oferece tanto uma alternativa para a Abordagem de Recursos de Barney (1991), que considera os recursos internos e as capacidades da empresa como fonte de vantagem competitiva, bem como para a visão de Porter (1990; 1993) sobre os recursos externos à empresa fornecidos pelo setor no qual ela se encontra e sua produtividade. Isso se dá porque o conceito de competitividade sistêmica pode ser introduzido tanto no estudo nacional quanto local (MEYER-STAMER, 2001) e sua concepção baseia-se na tomada de decisões conjunta e interação entre agentes de diferentes níveis da economia: micro, meso, macro e meta (LANZER *et al.*, 1997; ORSSATTO e HOFFMANN, 1998). Dessa maneira, ficam contempladas no modelo

sistêmico desde as atividades de cooperação de cada empresa aos padrões coletivos daquela economia.



Figura 5: Competitividade Sistêmica  
Fonte: Meyer-Stamer, 2001, p. 19.

As ponderações de Orssatto e Hoffmann (1998) sobre este modelo vão no mesmo sentido ao passo que sugerem que sejam levados em consideração, entre outros fatores de competitividade, as inter-relações entre os atores sociais. A idéia de competitividade sistêmica assenta-se na noção de que o desenvolvimento bem sucedido não se cria com a participação de apenas um nível da economia, mas sim com a participação de diversos atores sociais (MEYER-STAMER, 2001). Dentro de cada nível da economia, existem fatores determinantes da competitividade em diferentes âmbitos: local, regional, nacional e internacional. Focalizando o ponto de vista local, por ser este o interesse de análise deste trabalho, alguns fatores importantes para sua competitividade podem ser apontados (Quadro 10).

Nível de Competitividade	Âmbito Local
Meta	Capacidade de cooperação entre atores locais Confiança Ambiente criativo
Macro	Política orçamentária sólida Capacidade para investimento do governo Ambiente atraente Qualidade de vida
Meso	Promoção da economia local e do mercado de trabalho Instituições de formação Centros de tecnologia e de novos empreendedores Associações
Micro	Agrupamentos de PMESs Contatos locais com fornecedores

Quadro 7 - Alguns Fatores Determinantes da Competitividade Sistêmica no Âmbito Local  
Fonte: Adaptado de Meyer-Stamer, (1999, p. 30; 2001, p. 20).

O Quadro 10 facilita a visualização do corte transversal entre níveis da economia que se julgou apropriado para este trabalho, ao passo que mostra uma visão local que

agrega do micro ao meta. Essa leitura pode ser feita a partir do momento em que se assume que os agrupamentos locais (micro), reunindo atores sociais distintos e complementares (meso), tomando decisões conjuntas (macro), têm o potencial de gerar competitividade por meio da construção da cooperação e da confiança (meta). Afinal, a alavancagem de relacionamentos pode ser entendida como uma vantagem competitiva que cria benefícios mútuos para os participantes (PREISS *et al.*, 1998).

Há estudos no Brasil que fizeram uso da abordagem sistêmica da competitividade, entretanto, sem referenciar o modelo de Esser (1994). Dentre esses estudos, tem-se os levantamentos de competitividade realizados pelo SENAI no Centro-Oeste e Norte, avaliando as cadeias produtivas mais expressivas de cada estado (MERCOESTE, 2002) e o estudo descritivo do IPEA realizado por Barbosa e Zamboni (2000) que investiga a competitividade do destino turístico de Bonito- MS.

Após revisar três das principais abordagens de competitividade que demonstram potencial de contribuir para a construção do referencial acerca de competitividade de destinações turísticas, propõe-se um quadro resumido das principais ênfases de cada uma (Quadro 8) para que as principais ênfases sejam organizadas e se possa passar à compreensão da competitividade das destinações turísticas.

<b>Abordagens</b>	<b>Principais Ênfases</b>
Abordagem de Recursos	Empresas Recursos internos valiosos, raros e dificilmente imitáveis ou substituíveis como fonte de vantagem competitiva sustentável no longo prazo Enfoque nos recursos internos da empresa, não no posicionamento de mercado
Modelo de Porter	Países Características do mercado e do setor como fontes de vantagem competitiva Enfoque no posicionamento, na rivalidade, nas vantagens comparativas e fatores de produção, não na cooperação
Modelo da Competitividade Sistêmica	Visão sistêmica (empresas, setores, locais, regiões, países) Relacionamento entre os níveis da economia como fonte de vantagem competitiva Enfoque mantido nos relacionamentos e na tomada de decisões conjunta

Quadro 8 - Principais Ênfases das Abordagens de Competitividade

Fonte: baseado em Wernerfelt (1984); Barney (1986); Slack (1993); Collis (1991); Porter (1993; 1999); Esser (1994); Meyer-Stamer (1999; 2001).

### **2.3.3. Abordagens Tradicionais de Competitividade frente à Competitividade das Destinações Turísticas**

Para o estudo do turismo, cada uma das três abordagens revisadas na seção anterior contribui em certo sentido, porém todas apresentam limitações. Nenhuma delas oferece referencial satisfatório quando se trata de competitividade de destinações turísticas, que demanda uma análise mais cuidadosa, já que o turismo difere de produtos tradicionais. A especial complexidade pode ser associada ao fato das destinações

turísticas serem intrincados e complexos conjuntos de relações entre diferentes atores sociais aglomerados geograficamente.

Os pesquisadores recentes têm sugerido que a competitividade de destinação vá além dos fatores convencionalmente trabalhados (clima, paisagens, meios de hospedagem). Entretanto, poucos são os estudos que efetivamente transcendem esta visão e passam a considerar também, como elementos de competitividade turística, os fatores relacionados à competitividade dos negócios turísticos (ENRIGHT e NEWTON, 2004), bem como as relações entre atores sociais na administração da destinação (DWYER e KIM, 2003; PAVLOVICH, 2003).

A importância da administração que concilia forças parece destacar-se quando o estudo enfoca o turismo, por ser essa uma atividade inerentemente multissetorial (BENI, 2003). Pavlovich (2003) lembra que as relações entre as empresas são um importante componente da vantagem competitiva, especialmente no turismo, agrupando organizações e formando um contexto de destinações. Dias (2003), apesar de não conceituar competitividade, aponta-a como um motivo justificável para a cooperação entre setores público e privado visto que, tanto ela quanto a satisfação do turista dependem da interação dos elementos que compõem a experiência turística.

A Abordagem de Recursos não apresenta preocupações com fatores externos à unidade de estudo, que no caso do turismo pode ser uma localidade. Assim, o posicionamento, a relação com as demais destinações, a administração local ou a interação inter-setorial não aparecem explicitamente em estudos que se utilizam dessa abordagem. De fato, esta é uma visão tradicionalmente aceita, mas que se limita a considerar atributos visíveis, já que a imagem e a atratividade da localidade são compostas por eles (ENRIGHT e NEWTON, 2004). Entretanto, uma melhor visualização da competitividade da destinação emerge quando são combinados fatores de atração turística "tradicionais" com fatores relacionados aos negócios, advindos de modelos de competitividade (ENRIGHT e NEWTON, 2004, p. 787).

Podem ser citados estudos que exemplificam a Abordagem de Recursos aplicada ao turismo como aquele de Poggi e Borges e Ruschmann (2004) ao explorar as vantagens comparativas de Águas de São Pedro (SP) como os determinantes da competitividade desta localidade. No citado trabalho, as autoras partem do "pressuposto de que a destinação singular, com atrativos diferenciados, portanto, com expressiva vantagem comparativa, conta com melhores condições competitivas no mercado turístico" (POGGI E BORGES e RUSCHMANN, 2004, p. 217). Ainda segundo as

mesmas autoras, fazer uso das vantagens comparativas de forma sustentável pode aumentar a competitividade da destinação. É percebido que, apesar de partirem de um pressuposto construído com a aplicação da Abordagem de Recursos, os resultados mostram que esta é uma visão parcial para o estudo da competitividade de uma destinação turística. Como resultado do estudo, fica demonstrado que a existência da vantagem comparativa não é suficiente para aumentar a competitividade da destinação, o que requer transformá-las em vantagens competitivas. Esta conclusão se mostra alinhada à afirmativa de Beni (2003, p. 157) que esclarece que "o êxito de um *cluster* em mercados turísticos regionais, nacionais e internacionais dependem cada vez menos de suas vantagens comparativas e cada vez mais de suas vantagens competitivas".

Vantagens comparativas e competitivas podem ser diferenciadas ao se tratar de uma destinação turística, podendo-se entender as primeiras como os recursos como clima, paisagens, fauna, entre outros. Já as vantagens competitivas poderiam ser entendidas como aquelas criadas pelo homem tais como a infra-estrutura turística - hotéis, atrações, transporte, festivais, eventos, administração, habilidades dos trabalhadores, políticas públicas, alianças, parcerias, entre outros (BAPTISTA, 1997; DWYER e KIM, 2003). Para alcançar uma vantagem competitiva no setor turístico, qualquer destinação deve assegurar que a experiência turística oferecida deva ser superior àquela oferecida pelas destinações alternativas abertas aos visitantes potenciais (DWYER e KIM, 2003).

A Abordagem de Recursos é válida para este estudo somente na medida em que as relações entre atores sociais e os benefícios advindos delas possam ser considerados recursos estratégicos também, tanto pela sua dificuldade de imitação quanto pelo seu valor e raridade, extrapolando a visão de recursos apenas como atributos naturais, físicos e tangíveis. Segundo Toledo *et al.* (2003), essa idéia de associar à competitividade apenas elementos naturais e turísticos advém da noção geográfica de pólo disseminada no turismo. Para resolver este impasse os autores propõem que as destinações sejam analisadas como *clusters*, conforme Porter (1999) e Beni (2003).

As idéias de Porter (1993; 1999) foram empregadas em diversos estudos privados e governamentais sobre competitividade em destinações turísticas em países tais como Austrália, Canadá e Espanha (BENI, 2003). Beni (2003), baseado na visão porteriana dos fatores de competitividade, considera o modelo do Diamante de Porter (1993, 1990) muito útil para o aprimoramento qualitativo e quantitativo das políticas industriais, inclusive, das políticas públicas em turismo e dos índices de

competitividade. O autor ainda preceitua que a competitividade de uma destinação turística em particular, se entendida conforme visões mais tradicionais, é "determinada pelo baixo custo da mão-de-obra, por juros baixos, taxas de câmbio favoráveis e economia de escala" (BENI, 2003, p. 153). O autor apresenta que impactos de ordem ecológica, mercadológica e social tais como redução de investimentos, de postos de trabalho, salários e degradação ambiental podem acarretar perda de competitividade. Ele conclui que "não existem países turísticos competitivos, mas produtos turísticos competitivos" e que são eles que competem nos mercados turísticos internacionais por meio dos *clusters* (BENI, 2003, p. 154).

Também alinhado à linha porteriana, Baptista (1997) discute parâmetros, objetivos e condicionantes da competitividade, supondo que a competitividade é alcançada pela produtividade e que os três elementos-chaves para a competitividade seriam, resumidamente: objetivos, setor de referência e capacidade de sobrevivência frente aos concorrentes. Segundo Baptista (1997), a competitividade turística é condicionada pelo meio circundante, pela qualidade e diferenciação da oferta, pela capacidade de gestão, pela eficiência profissional, pelo mercado e pela concorrência.

Enright e Newton (2004), ao discutir uma abordagem quantitativa para a competitividade de destinações turísticas, esclarecem que a abordagem de Porter foi bastante utilizada em estudos de setores e de economias. Entretanto, há atualmente quadros teóricos alternativos que dividem os impulsionadores da competitividade em seis categorias, entre eles: demanda setorial e dos consumidores, cooperação e competição inter-firmas, aglomerações locais, estratégia interna e instituições, estruturas sociais e compromissos comuns. Pode-se perceber que este novo marco teórico dá abertura para que se pense em relações interorganizacionais e cooperação como elementos ou *inputs* da competitividade no turismo.

O modelo de Esser (1994), por levar em consideração relações entre diferentes esferas e atores sociais, parece apontar um caminho mais apropriado para o estudo das destinações turísticas e mais alinhado aos pressupostos levantados neste trabalho. Portanto, compreender a competitividade de uma destinação turística suscita a necessidade de um modelo que integre as contribuições das diferentes abordagens, ou que, pelo menos evite a abordagem mais tradicional de competitividade e passe a considerar a abordagem das redes, conforme sugerido nos estudos de Gulati *et al.* (2000), já que as redes de empresas permitem que as organizações participantes

acessem recursos-chaves de seu exterior como informação, capital, produtos, serviços e outros que têm o potencial de manter ou alcançar uma vantagem competitiva.

#### **2.3.4. Modelos de Competitividade em Destinações Turísticas**

Um grande número de variáveis pode ser associado ao estudo da competitividade de destinações turísticas e um modelo específico para o turismo é requerido em função da multiplicidade do setor, que envolve inúmeros atores na criação e na sustentação de destinações (POGGI E BORGES e RUSCHMANN, 2004).

Diversas medidas podem ser usadas para apurar competitividade de destinações, incluindo medidas objetivas - como quantidade de visitantes, de empregos gerados, quantia gasta pelo turista, entre outras – e medidas subjetivas – qualidade da experiência turística, riqueza cultura, preservação do ambiente, etc (DWYER e KIM, 2003).

Os modelos de competitividade para destinações turísticas seguem diferentes concepções. Alguns baseiam-se na abordagem de recursos ou na abordagem de Porter (1999). Nenhum foi encontrado que se baseasse claramente no modelo da competitividade sistêmica de Esser, enquanto outros não foram classificáveis dentro das teorias revisadas anteriormente.

Dentre aqueles baseados na abordagem de recursos, estão o de Melián-González e García-Falcon (2003). Os autores pretendem discutir a competitividade de áreas geográficas usando conceitos de administração estratégica, mais especificamente da Abordagem de Recursos, a fim de avaliar o potencial competitivo local para certo tipo de turismo. Outro modelo que, de alguma forma, pode ser alinhado à Abordagem de Recursos é aquele prescrito por Poon (1993). Esse pode ser considerado, em termos de princípios, como um modelo amplo e geral para orientar as destinações na busca da competitividade e não se preocupa com a competitividade como uma posição relativa, mas sim como uma vantagem conferida pelos recursos internos da destinação.

Em contrapartida à Abordagem de Recursos, o modelo utilizado por Go e Govers (2000) delinea sete atributos para aferir a posição competitiva relativa a outras destinações. Os autores inovam ao direcionar às parcerias, em especial aquelas público-privadas, o papel de propulsores da inovação requerida para a manutenção da competitividade da Europa em turismo.

Preocupando-se essencialmente com a sustentabilidade do mercado e do meio ambiente, Hassan (2000) apresenta em seu conceito de competitividade a combinação

entre gestão de recursos e a posição relativa da destinação no mercado. Todo o trabalho de Hassan (2000) é permeado pela convicção de que os efeitos negativos sobre o meio ambiente podem reduzir a vantagem comparativa da destinação e reduzir a demanda turística, noção esta compartilhada por Carús Ribalaygua (2003) ao afirmar que a exploração do meio ambiente é uma razão potencial para o declive da competitividade da destinação.

Ritchie e Crouch (1999), por sua vez, propuseram outro modelo que também destaca o papel da sustentabilidade turística (CROUCH e RITCHIE, 1999; RITCHIE e CROUCH, 2000). Este modelo foi primeiramente apresentado em 1993, originado das orientações do Fórum Econômico Mundial e consistiu em um avanço para as pesquisas do tema (MIHALIC, 2000; POGGI E BORGES e RUSCHMANN, 2004). Segundo Enrigh e Newton (2004), diferenciou-se de outros estudos que focavam apenas produtos turísticos e imagem da destinação, oferecendo avanços teóricos relevantes. A inovação desse modelo consiste em considerar que “competitividade é ilusória sem sustentabilidade” (CROUCH e RITCHIE, 2000, p. 05), devendo assegurar crescimento econômico, comprometimento ambiental e retorno para todos os envolvidos (POGGI E BORGES e RUSCHMANN, 2004).

Posterior ao trabalho de Ritchie e Crouch (1999) e Crouch e Ritchie (2000), tem-se o modelo de Dwyer e Kim (2003), que faz uso das contribuições desses primeiros e aparenta ser o modelo mais completo disponível na literatura revisada. Esse modelo possibilita comparações entre países e entre setores do turismo, oferecendo uma fusão dos principais elementos destacados na literatura geral sobre competitividade com as características peculiares das destinações turísticas. Além disso, ele aborda explicitamente a noção ampliada de competitividade, perpassando a prosperidade sócio-econômica da região e o incremento na qualidade de vida de seus residentes, além de possibilitar a inferência da administração da destinação e das relações entre os atores sociais como fatores de competitividade.

Dwyer e Kim (2003) reconhecem a competitividade como um objetivo intermediário para o alcance do fim maior que consiste na prosperidade regional e nacional, propondo um conjunto de variáveis que os autores supõem ser adequado para medir a competitividade de qualquer destinação. O modelo é sistêmico e apresenta diferentes elementos interligados e responsáveis por alguma dimensão da competitividade da destinação, conforme representado na Figura 6.



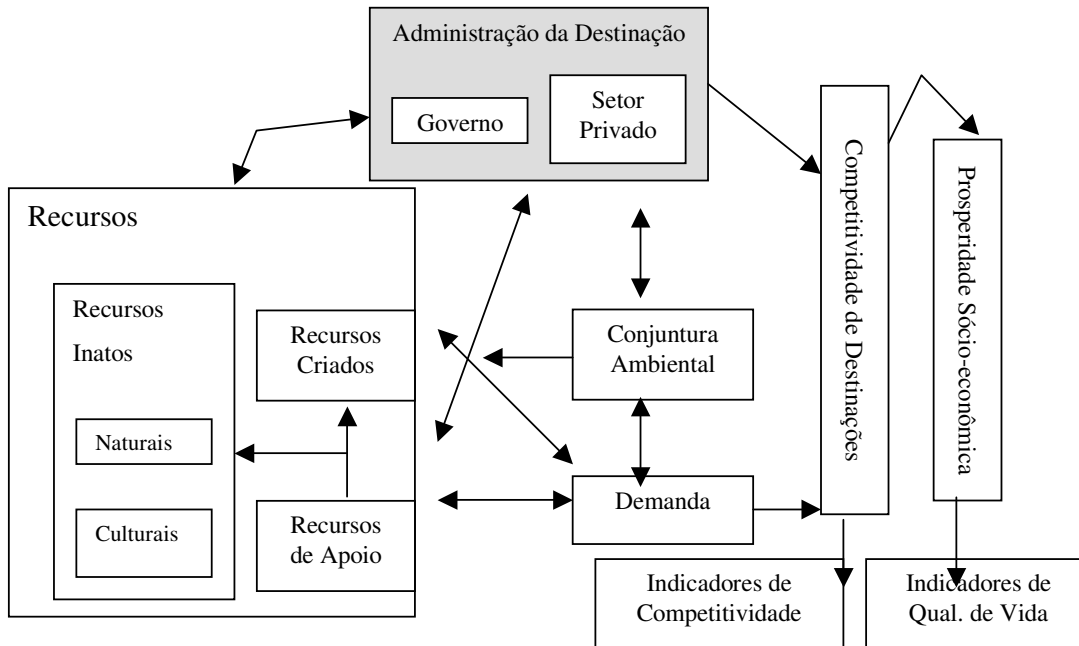


Figura 6 - Os principais elementos da competitividade de destinos  
 Fonte: baseado em Dwyer e Kim, 2003, p. 378.

Mesmo que sem intenção aparente, podem ser identificados no modelo elementos das abordagens discutidas na seção anterior e percebida a incorporação de algumas das contribuições para o estudo do turismo. Da abordagem de recursos (BARNEY, 1986; 1991) pode ser visto o quadro no qual são apresentados os diversos tipos de recursos em uma destinação turística. Das idéias de Porter (1993; 1999) aproximam-se mais os elementos referentes à conjuntura ambiental e à demanda. Por fim, do modelo apresentado por Esser (1994) parece figurar o elemento de administração da destinação, que prevê participação e integração entre diferentes setores e esferas em busca da gestão orientada para competitividade.

O único modelo encontrado na literatura que buscou discutir a competitividade turística do ponto de vista de aglomerados foi o de Toledo *et al.* (2002; 2003). Nesses estudos é apresentado o modelo teórico-referencial que busca analisar as dimensões da competitividade dos agentes que pertencem a três diferentes *clusters* turísticos em diferentes etapas de desenvolvimento da atividade turística. O modelo proposto por Toledo *et al.* (2002; 2003) é centrado no papel do turista, como aquele que possui maior poder de decisão no sistema turístico, permeado pela noção de sustentabilidade no que tange aos vínculos entre a comunidade anfitriã, a atividade turística e a qualidade do meio ambiente.

### **2.3.5. Resumo – Competitividade de Destinações Turísticas**

Os pontos centrais vistos na terceira parte do referencial teórico foram:

1. Abordagens tradicionais e recentes de competitividade;
2. Definição de cooperação, competição e a relação destes conceitos com a competitividade;
3. Discussão das contribuições e limitações da competitividade de empresas, países e setores para o estudo da competitividade turística segundo a abordagem de recursos, modelo de Porter e modelo de Esser respectivamente;
4. Modelos de Competitividade de Destinações Turísticas.

A revisão mostrou que o conceito de competitividade é amplo, permitindo inúmeras interpretações e abordagens. Optou-se neste trabalho por uma linha focada em gestão e estratégia de organizações, porém negando a visão atomística e vendo as organizações como partes interdependentes. Foi visto que cooperação e competição são idéias imprescindíveis para entender a abordagem mais recente que se faz de competitividade, visto que ambos os conceitos podem ser tomados com elementos capazes de gerar competitividade. Aqui é considerado que a competição não consiste no único comportamento para que se alcance a competitividade. A cooperação pode ser tida como um elemento estratégico, ou seja, pode resultar em uma vantagem competitiva para disputar com destinações rivais daquele grupo.

Foram revisadas as contribuições da abordagem de recursos e dos modelos de Porter e de Esser para a compreensão da competitividade. A partir de então, foram apontadas as principais características de cada uma, as contribuições e as limitações para o estudo do turismo. Assim, o modelo de Esser (1994) mostrou contribuir para a visão setorial do turismo na medida em que prescinde a integração entre níveis da econômica e seus atores sociais para a geração da competitividade, ressaltando o papel estratégico da cooperação.

Em seguida, foi feito um levantamento bibliográfico dos modelos de competitividade de destinações disponíveis na literatura. Identificou-se que cada modelo revela uma ênfase, e que algumas vezes, coincidem com as teorias apresentadas anteriormente. Foram considerados mais alinhados a este estudo os modelos que consideram questões de alcance micro (da empresa) e macro (da localidade) em termos de gestão, de participação de atores sociais e de retornos sociais para a localidade com o de Ritchie e Crouch (1999); Crouch e Ritchie (2000) e Dwyer e Kim (2003).

### 3. ASPECTOS METODOLÓGICOS

Este capítulo apresenta a metodologia do estudo, mostrando a abordagem da pesquisa; as definições operacionais dos termos adotados; a justificativa para escolha das cidades de Laguna e São Francisco do Sul – SC; as etapas de coleta de dados e variáveis a serem estudadas; e por fim, as técnicas empregadas para tratamento e análise dos dados.

#### 3.1. Abordagem da Pesquisa e Definição Operacional dos Termos

A pesquisa aqui empreendida é conclusiva descritiva, já que descreve as características de grupos com base em estudo estruturado (MALHOTRA, 2001). Faz-se uma abordagem quantitativa, com emprego de instrumentos da estatística descritiva e inferencial no tratamento de dados (MALHOTRA, 2001). Além disso, a pesquisa é comparativa, já que visa analisar as relações em rede e os perfis de competitividade turística de duas cidades diferentes.

Com a finalidade de oferecer um recorte preciso do que se desejava estudar e conforme a recomendação de autores como Schlüter (2003), os termos foram operacionalmente definidos (Quadro 12).

Termos	Definições Adotadas
<b>Sistemas Produtivos Locais</b>	estruturas de produção compostas por diversas organizações geograficamente aglomeradas e com relações de cooperação em torno de uma cadeia produtiva. Podem se configurar em diferentes formas como APLs, <i>clusters</i> , DIs, redes etc.
<b>Redes de Pequenas e Médias Empresas Turísticas</b>	estruturas inter-setoriais formadas por pequenas e médias empresas do setor turístico e atores sociais públicos e de terceiro setor que atuam em conjunto na tomada de decisões e/ou execução do turismo. Possuem como características as relações sociais e econômicas baseadas em cooperação, confiança e comunicação mútua para o alcance da competitividade local
<b>Empresas Locais de Pequeno Porte</b> <sup>7</sup>	pequenas (de 1 a 19 pessoas ocupadas) e médias (de 20 e 99 pessoas ocupadas) não pertencentes à cadeias ou franquias.
<b>Organizações Turísticas Locais</b>	atores sociais locais, ou seja, organizações de natureza pública, privada ou de terceiro setor que tomam decisões e/ou operam o turismo no local.
<b>Setor Turístico</b>	conjunto das organizações diretamente envolvidas com a prestação do serviço turístico e que interagem a fim de prover a experiência turística em dada destinação
<b>Competitividade de Destinações Turísticas</b>	conjunto resultante de atitudes e práticas de cooperação e competição que gerem potenciais competitivos e possam garantir posições ou recursos favoráveis para a destinação no mercado turístico

Quadro 9 – Definição Operacional dos Termos da Pesquisa

Fonte: baseado em Coutinho e Ferraz (1995); Casarotto Filho e Pires (1999); Meyer-Stamer (1999); Amato Neto (2000); Ritchie e Crouch (1999); Crouch e Ritchie (2000); OMT (2001); Dwyer e Kim (2003); Barboza (2004); Caporali e Volker (2004); Sebrae (2005); BNDES (2005).

<sup>7</sup> A fim de possibilitar a aplicação da literatura nacional e internacional e, simultaneamente, simplificar a classificação das empresas, foi delimitada uma classificação inspirada naquela do Sebrae (2005) para o setor de serviços que considera o número de empregados. Aqui a micro empresa (até 9 pessoas ocupadas) foi incorporada à conceituação da pequena empresa.

### **3.2. Escolha de Laguna e São Francisco do Sul – Santa Catarina**

A escolha de Laguna e São Francisco do Sul – SC para a realização do levantamento de campo pode ser justificada principalmente por similaridades que as cidades guardam entre si, já que as semelhanças entre as localidades em termos da oferta e dos atrativos turísticos locais é uma razão enfatizada por Enrigh e Newton (2004) como primordial no estudo da competitividade turística.

De maneira resumida, são apresentados argumentos que, apoiados pelo Quadro 10, embasam a opção por se estudar essas cidades:

a) Semelhanças em termos de colonização, fundação e raízes históricas das cidades, já que ambas foram resultado da política expansionista portuguesa no sul do Brasil. São Francisco do Sul, fundada em 1658, e Laguna, fundada em 1676, consistiam em núcleos de povoamentos vicentistas para oferecer apoio e munição na expansão rumo ao estuário do Prata (PEREIRA, 2003). Ambas foram fundadas no século XVIII, mas tiveram início de suas vidas urbanas a partir da colonização açoriana (ATLAS GEOGRÁFICO DE SANTA CATARINA, 1958);

b) Modelo de desenvolvimento do estado de Santa Catarina apontar forte presença de pequenos negócios e traços de cooperação mais expressivos do que a média do restante do Brasil (VIEIRA, 2002);

c) Semelhanças em aspectos tais como localização (quanto à distância em relação à capital do estado), tamanho em termos de população e área geográfica, permitindo estimar que as relações sociais advindas da proximidade sejam mais visíveis em localidades de menor porte;

d) Semelhança do PIB gerado pelo setor de serviços nas cidades (IBGE, 2002), que pode ser inferido que guarde relação com o turismo tendo em vista a estrutura empresarial das cidades, ambas consideradas como municípios turísticos pela SANTUR (2005);

e) Proximidade entre seus índices de desenvolvimento humano – IDH – o que permite inferir que as cidades guardem semelhanças sócio-econômicas, segundo dados do IBGE (2002).

<b>Dados</b>	<b>Laguna</b>	<b>São Francisco do Sul</b>
Área km <sup>2</sup> (IBGE, 2004)	440	493
População Estimada (IBGE, 2004)	48.956	36.743
Distância de Florianópolis (SANTUR, 2005)	118 km sul	188 km norte
Valor agregado pelos serviços ao PIB total (IBGE, 2002)	106.577 mil reais	165.992 mil reais
IDH (IBGE, 2001)	0,793	0,821
Índice de Preços do Produto Turístico (CET, 2005)	37,89	38,45

Quadro 10 – Comparação entre os municípios de Laguna e São Francisco do Sul  
**Fonte: IBGE (2001, 2004); CET/UnB (2005); SANTUR (2005).**

f) Expressividade do turismo nessas localidades, que são consideradas como municípios turísticos pela SANTUR (2005) e obtêm destaque devido a seus atrativos históricos e seus balneários (LINS, 2002; PEREIRA, 2003);

g) Semelhantes índices de preços do produto turístico nas duas cidades, quando tomado São Paulo como base 100 (CET/UnB, 2005). Interpretando este índice, apura-se que o turismo em São Francisco do Sul seja 61,55% mais barato do que em São Paulo, enquanto em Laguna seja 62,11% mais barato. Assim, é possível perceber entre os preços das cidades uma diferença de apenas de 0,56%.

### **3.3. Coleta de Dados**

O trabalho de coleta de dados foi realizado em duas etapas, sendo a primeira exploratória (documental/bibliográfica) e, a segunda, um levantamento de campo com organizações turísticas locais representativas dos três setores (público, privado e terceiro setor) nas duas cidades.

Mais detalhadamente, a primeira etapa incluiu o levantamento de dados secundários. Barbeta (2002) considera como dados secundários aqueles já coletados e analisados por outras fontes e, portanto, já publicados. Eles foram utilizados para a caracterização em profundidade do turismo nas localidades, contando com publicações de organismos oficiais e páginas eletrônicas de órgãos governamentais. Paralelamente, ocorreu a pesquisa documental dos arquivos públicos dos municípios e pesquisas geradas pelas autoridades de turismo federais, regionais e locais.

Como segunda etapa, a investigação realizada foi transversal múltipla, por contar com apenas uma coleta de dados em duas amostras diferentes (MALHOTRA, 2001). O método de pesquisa consistiu em *survey*, ou seja, aplicação de questionários estruturados a amostras de populações a fim de obter informações específicas (MALHOTRA, 2001). A coleta de dados foi estruturada com uso de questionários com ordem determinada e perguntas de alternativa fixa, aplicados em entrevistas pessoais. O trabalho de entrevistas foi iniciado no dia 29 de junho de 2005 e teve duração de 16 (dezesseis) dias, contando com dois pesquisadores na aplicação.

A população-alvo, entendida como a soma dos elementos que compartilham um conjunto de características que interessam ao pesquisador (MALHOTRA, 2001), foi definida como os gestores das organizações públicas, privadas e de terceiro setor do turismo local. Isso se justifica pelo fato de ser mais adequado entrevistar gestores e pessoas que trabalhem na prática do setor para apurar informações concernentes à gerenciamento e à competitividade (ENRIGTH e NEWTON, 2004). Com base nessa definição de população, foi realizada uma amostragem não-probabilística por julgamento, em que os elementos são escolhidos por serem considerados representantes da população de interesse (MALHOTRA, 2001).

Como parâmetros para definir essa amostra, o setor privado no turismo foi delimitado como as pequenas e médias empresas de alojamento que hospedam turistas e são formalmente estabelecidas tais como hotéis; pousadas e agências de receptivo turístico locais. Foram excluídas aquelas empresas ligadas a cadeias nacionais por não serem enquadradas como locais, os meios de hospedagem que não fossem registrados como empresas (pensões e condomínios), os negócios de alimentação pela dificuldade de apontá-los como participantes da cadeia do turismo ou como prestadores de serviço para o morador (LEIPER, 2003; SOUTO-MAIOR, 2005) e agências de turismo emissivo, já que estas integram outra cadeia do turismo que não a da recepção local nas destinações investigadas. Em São Francisco do Sul e Laguna foram considerados para a amostragem os negócios sediados no perímetro urbano, nos balneários e na vila que compõem cada um dos municípios.

O setor público no turismo local foi compreendido como os órgãos municipais ligados ao turismo: a Secretaria Municipal de Turismo, Fundação Cultural, Câmara de Vereadores e a Prefeitura Municipal. No caso das cidades estudadas, as atrações turísticas principais foram englobadas no setor público, já que em ambas os principais

atrativos são os balneários e os locais históricos e museus, todos geridos pelo poder público local.

Por sua vez, o terceiro setor no turismo local foi entendido como aquelas organizações da sociedade civil sem fins lucrativos com trabalhos voltados prioritariamente a comerciantes ou empresários locais que lidam com turismo, podendo ser na forma de sindicatos ou associações com sede na cidade pesquisada.

Segundo as listagens fornecidas pelos órgãos municipais de turismo de Laguna e São Francisco do Sul e a definição operacional dos termos do estudo, a amostragem da pesquisa ficou delimitada conforme as frequências apresentadas nas Tabelas 1 e 2 para São Francisco do Sul e Laguna, respectivamente. O campo denominado participantes diz respeito àqueles membros da amostra que foram efetivamente entrevistados pelos pesquisadores. A diferença entre esses dois campos pode ser compreendida já que foram descartados os elementos da população que não puderam ser localizados por telefone, que não tiveram agenda para receber o entrevistador ou que não aceitaram participar da pesquisa.

**Tabela 1 – Amostra da pesquisa e participantes da pesquisa em São Francisco do Sul – SC**

São Francisco do Sul	Setor Privado			Setor Público	Terceiro Setor	Total
	Hotéis	Pousadas	Receptivo			
<b>Amostra</b>	11	21	1	4	3	40
<b>Participantes</b>	7	6	1	4	3	21

Fonte: elaboração própria

Dentre os 11 (onze) hotéis delimitados como a população da pesquisa em São Francisco do Sul, foi buscado contato com todos, porém 3 (três) não atenderam às chamadas telefônicas e 1 (um) decidiu não participar da coleta de dados. Dentre as 21 (vinte e uma) pousadas delimitadas na amostragem, 6 (seis) participaram da pesquisa enquanto 7 (sete) não atenderam às chamadas, em 6 (seis) não puderam ser localizados os responsáveis pelo negócio, 3 (três) não tiveram agenda para receber o pesquisador. Dentre as 4 (quatro) instituições públicas e as 3 (três) de terceiro setor procuradas, todas participaram da pesquisa. Então, na cidade de São Francisco do Sul, considerando os 40 (quarenta) atores sociais locais estipulados como a população dessa pesquisa, 21 (vinte e um) participaram efetivamente, correspondendo a um índice de resposta de cerca de 52,5%.

**Tabela 2 – Amostra da pesquisa e participantes da pesquisa em Laguna – SC**

Laguna	Setor Privado			Setor Público	Terceiro Setor	Total
	Hotéis	Pousadas	Receptivo			
<b>Amostra</b>	18	15	0	4	6	45
<b>Participantes</b>	14	5	0	4	5	28

Fonte: elaboração própria

Dentre os 18 (dezoito) hotéis que compõem a amostra, 14 (quatorze) participaram da pesquisa. Dentre os quatro que não responderam, 1 (um) declarou não ter interesse em responder e 3 (três) não tiveram seus responsáveis disponíveis para receber os pesquisadores. Dentre as 15 (quinze) pousadas delimitadas na população da pesquisa, 5 (cinco) participaram da pesquisa enquanto 2 (duas) não puderam ser localizadas por razão de troca de número de telefone e as demais (8) não responderam às chamadas. No que tange ao setor público, as 4 (quatro) instituições delimitadas como partes da população de pesquisa participaram e no terceiro setor, 1 (uma) das 6 (seis) delimitadas não pôde receber o pesquisador, resultando em 5 (cinco) participações. Dessa forma, dentre os 45 (quarenta e cinco) atores sociais locais de Laguna estipulados como o amostra dessa pesquisa, 28 (vinte e oito) participaram efetivamente, correspondendo a um índice de resposta de 62,2% na cidade.

No total, a pesquisa contou com 49 (quarenta e nove) respondentes e com um índice de respostas de 57,6%.

#### **3.4. Instrumento de Levantamento de Dados: Variáveis e Indicadores**

Há fenômenos que não podem ser observados diretamente, por isso torna-se necessária a medição de variáveis por meio de indicadores, que são suas subdivisões observáveis (SCHLÜTER, 2003; BISQUERRA *et al.*, 2004). Tanto variáveis quanto indicadores foram delimitados em função dos objetivos específicos do estudo e tiveram as técnicas de pesquisa definidas conforme as necessidades de investigação, como apresentado no Quadro 11.



Objetivos Específicos	Variáveis e Indicadores	Instrumentos de Pesquisa
1. Descrever as destinações de Laguna e São Francisco do Sul – SC	Elementos do Espaço (SANTOS, 1997; RODRIGUES, 1997): <ul style="list-style-type: none"> <li>• Homens (turistas e residentes)</li> <li>• Instituições (públicas e de terceiro setor)</li> <li>• Empresas privadas</li> <li>• Infra-estrutura</li> <li>• Meio Ambiente</li> </ul> Eventos locais periódicos Atrativos turísticos	Pesquisa bibliográfica e documental de dados secundários
2. Caracterizar os atores sociais do turismo local e seus serviços prestados	Tipo de organização (pública, privada, terceiro setor) Porte da organização (faturamento anual e número de empregados) Tempo de existência da organização Principais atividades para o turismo local	Questionário com questões fechadas: Escalas nominais.
3. Caracterizar as redes no turismo de Laguna e São Francisco do Sul - SC	Tipologia Hoffmann <i>et al.</i> (2004): <ul style="list-style-type: none"> <li>• Formalização</li> <li>• Poder</li> <li>• Direcionalidade</li> <li>• Localização</li> </ul> Cooperação, Parceiros e Ações Conjuntas Competição Confiança e Comunicação	Questionário com questões fechadas. Escalas intervalares e nominais. Escala de Diferencial Semântico e de frequência de 4 pontos.
4. Levantar indicadores de competitividade turística de cada destinação	Micro competitividade (eficiência da organização): <ul style="list-style-type: none"> <li>• Faturamento</li> <li>• Custos operacionais</li> <li>• Conhecimento sobre turistas</li> </ul> Macro Competitividade (do setor e da localidade): <ul style="list-style-type: none"> <li>• Participação no mercado turístico: gastos dos turistas, fluxo turístico (número de turistas), permanência do turista (dias)</li> <li>• Efeitos na economia local: número de postos de trabalho gerados e salários pagos</li> </ul>	Consulta a dados e estatísticas oficiais Questionário com questões fechadas. Escalas nominais. Escala de Medida de 3 pontos.

Quadro 11 – Objetivos Específicos, Variáveis, Indicadores para Instrumento de Pesquisa

Fonte: elaboração própria

O primeiro objetivo específico, que consistia em caracterizar o espaço turístico, foi alcançado por meio de pesquisas documentais e bibliográficas acerca de cada cidade, apoiando-se em uma visão interdisciplinar e que parece conveniente para estudar as relações em rede.

Buscou-se entender o espaço turístico segundo os elementos propostos por Santos (1997) e revistos por Rodrigues (1999), em aplicação ao fenômeno turístico. Segundo essa proposta analítica, os Homens (1) são entendidos como elementos do espaço turístico, compreendendo a população residente, os turistas e os representantes de firmas e instituições (RODRIGUES, 1999). As Firmas (2) de uma destinação turística podem ser entendidas como aquelas de produção de bens e serviços, hospedagem, alimentação, agências e operadoras, companhias aéreas, empresas de promoção e comercialização, receptivos turísticos e guias (RODRIGUES, 1999). Enquanto as Instituições (3) são a "supra-estrutura", que produz normas e ordens, (RODRIGUES, 1999, p. 67), a Infra-estrutura (4) é entendida como acesso, transportes,

comunicações, água, esgoto, energia, saneamento, lixo, segurança e saúde (RODRIGUES, 1999). Por fim, o Meio Ecológico (5) sobre o qual o turismo se desenvolve é a base física que não apenas a natural, mas sim o território natural, o construído e o ocupado (RODRIGUES, 1999).

O instrumento de coleta de dados primários (Apêndices A e B) foi delineado de modo a garantir a validade interna da pesquisa, entendendo-a como o grau em que o instrumento mede o que se propõe. Foram observados aspectos referentes à validade de especificações (relacionando variáveis a serem levantadas e os objetivos da pesquisa) e à validade de constructo levantando elementos congruentes com a teoria estudada, (RICHARDSON, 1999; BISQUERRA *et al.*, 2004), como mostra o Quadro 14.

A fim de alcançar os objetivos específicos do trabalho, foram construídas duas versões do instrumento: a primeira para organizações do setor privado e a segunda para os demais setores. Basicamente, os formulários contêm as mesmas questões, diferindo apenas ao referir-se ao respondente com o termo "empresa" quando do setor privado e "organização" quando pública ou de terceiro setor, além de perguntar acerca de faturamento apenas em relação àquelas que têm fins lucrativos.

A estrutura do questionário pode ser entendida em três partes: a primeira com a finalidade de caracterizar os atores sociais; a segunda com a intenção de caracterizar as redes de PMEs turísticas locais em termos de tipologia e conceitos básicos; e a terceira voltada para apurar elementos da competitividade da destinação. A terceira parte foi construída tomando por base as contribuições de diversos modelos de competitividade revisados. Para viabilizar tanto a coleta de dados quanto sua interpretação, foi adotada a linha de Caporali e Volker (2004), que mede a competitividade segundo seus impactos de natureza micro (em cada empresa) e macro (no setor e na região).

O instrumento de coleta de dados apresentou variáveis medidas em escalas nominais e intervalares. Nominiais são aquelas discretas qualitativas, ou seja, que não podem assumir quaisquer valores num intervalo, mas sim aqueles listados e que indicam atributos em categorias pré-estabelecidas (BARBETTA, 1998; MALHOTRA, 2001). Intervalares são aquelas com ponto zero arbitrário e que os números indicam posições que guardam distâncias iguais entre si, possibilitando comparar diferenças (MALHOTRA, 2001).

A escala intervalar empregada foi não comparativa, ou seja, os objetos foram escalonados de maneira independente em cada item e tiveram sua classificação por diferencial semântico (MALHOTRA, 2001). Essa escala de 7 pontos com extremos

bipolares de concordância foi inspirada no trabalho de Hoffmann (2002), sendo empregada como alternativa na busca de atenuar uma das críticas que se faz à escala de 5 pontos, reduzindo a probabilidade de respostas intermediárias de 20% para cerca de 14%.

As escalas nominais foram desenhadas de modo a atender às recomendações de Malhotra (2001). Foi buscado um número de categorias suficientes, tendo em vista a possível dificuldade e falta de interesse dos respondentes. Essas categorias foram verbalizadas para melhorar a compreensão do entrevistado e reduzir a ambigüidade. Além disso, foram previstas mesmas quantidades de categorias favoráveis e desfavoráveis a fim de manter o equilíbrio. Em uma das questões foi mantido o ponto neutro em função da natureza das respostas esperadas, enquanto na outra esse ponto foi abolido. Todas as escalas foram desenhadas graficamente de maneira a tornar a entrevista mais rápida e a visualização mais agradável.

Conforme recomendado por Barbetta (1998) e Richardson (1999), o pré-teste do questionário foi realizado a fim de apurar eventuais imprecisões do instrumento preliminarmente. Por ser recomendado que se faça esta aplicação com indivíduos semelhantes aos componentes da população que se deseja estudar e de acordo com a quantidade sugerida por Gil (1999), que varia de 10 a 20 pessoas, definiu-se um conjunto de 14 respondentes na cidade de São Francisco do Sul e 15 em Laguna. A composição dos respondentes foi sugerida por conveniência, mas ainda assim buscou manter proporcionalidade entre o número estimado de atores sociais, que não pôde ser definido com precisão em virtude do aguardo das listas oficiais das cidades. Após o pré-teste, avaliou-se o instrumento de coleta de dados quanto à clareza dos termos e das perguntas, forma das questões, ordem dos itens, interesse das perguntas para os objetivos e apresentação do questionário ao entrevistado. A partir de então, deu-se início aos procedimentos de ajuste considerados críticos.

### **3.5. Tratamento, Análise e Interpretação dos Dados**

Foi escolhido o apoio metodológico da estatística descritiva e inferencial, univariada e multivariada, para o tratamento dos dados com o suporte operacional do *software SPSS 12.0 (Statistical Package for Social Science)*. Foram utilizadas freqüências, medidas descritivas de tendência central e dispersão (média, moda, mediana e desvio-padrão) e medidas de associação para a análise das variáveis nominais. Já para as

variáveis intervalares, foram empregadas na análise, medidas paramétricas de contraste a fim de possibilitar a análise comparativa entre as cidades e verificar a significância das diferenças entre as médias.

Foram escolhidos testes estatísticos paramétricos de contraste entre duas amostras independentes (Teste *t*) e de mais de dois grupos independentes (ANOVA de um fator e ANOVA de *n* fatores), todos trabalhados com intervalo de confiança de 95%. Esses testes foram empregados já que foi possível cumprir os pressupostos paramétricos: as variáveis dependentes eram quantitativas contínuas; as amostras eram provenientes de uma população com distribuição normal; assumiu-se a homogeneidade de variâncias entre os grupos comparados e a amostra total era superior a trinta indivíduos (BARBETTA, 1998; BISQUERRA *et al.*, 2004).

O Teste *t* de comparação entre médias de duas amostras independentes é um teste paramétrico baseado na estatística *t* de Student (MALHOTRA, 2001) que possibilita que seja testada a semelhança entre médias apuradas entre grupos, levando em consideração as diferenças entre as médias e a variabilidade interna das amostras (BARBETTA, 1998; NORUSIS, 2002; BISQUERRA *et al.*, 2004). Julgou-se esse teste de amostras independentes apropriado pelo fato de os grupos serem naturalmente distintos (BARBETTA, 1998), já que a necessidade era comparar duas amostras provenientes de duas cidades diferentes. Para este estudo, o Teste *t* pôde ser adotado tendo em vista que a distribuição normal pode ser aceita na maioria das distribuições nas ciências humanas (BISQUERRA *et al.*, 2004) e, que as variâncias, mesmo que não homogêneas, podem ser corrigidas pelo fator de Levene, que mostra a significância da diferença entre as variâncias das amostras. Dessa forma, precedeu-se o Teste *t* pelo teste de Levene que, quando inferior a 0,005, foi considerado significativo para que não se assumisse a igualdade entre as variâncias das amostras (NORUSIS, 2002). A partir de então, foi analisada a significância bilateral do Teste *t*, assumindo que, para valores abaixo de 0,05 possa ser considerada significativa a diferença, já que possibilita rejeitar a hipótese nula e aceitar que haja diferenças entre as médias (BARBETTA, 1998; MALHOTRA, 2001; NORUSIS, 2002).

Considerando também a necessidade de se comparar médias de mais de dois grupos, quando em se tratando da comparação entre os três setores abordados pela pesquisa (público, privado e terceiro setor), foi empregado o teste conhecido como ANOVA (Análise de Variâncias). Esse teste tem pressupostos semelhantes àqueles do Teste *t* e também examina a variabilidade dos valores das amostras e o quanto as médias

variam (NORUSIS, 2002). Além de ser empregada a ANOVA de um fator, foi empregada aquela de  $n$  fatores, a fim de permitir testar médias quando se necessita cruzar dois fatores simultaneamente, como a cidade de procedência e o tipo de organização.

Depois de testadas as diferenças de médias entre as cidades (Teste  $t$ ) e diferença de média para os diferentes tipos de organizações (ANOVA de um fator), esse último teste (ANOVA de  $n$  fatores) tornou possível que se verificasse se a relação entre dada média e os setores era a mesma para as duas cidades. Isso significa dizer que esse teste permitiu constatar se o efeito do tipo de organização sobre a média parecia o mesmo para as diferentes cidades.

Entendeu-se que, conforme Barbetta (1998), um dos propósitos principais da pesquisa social seja verificar a associação entre variáveis. Isso não significa afirmar que haja relação de causalidade, mas sim que uma pode alterar a probabilidade de que a outra ocorra (BARBETTA, 1998). Neste trabalho, para o alcance de seu objetivo, parecia interessante apontar a associação entre características das relações de rede e (variáveis de cooperação, confiança e comunicação) com indicadores de competitividade percebidos pelos entrevistados. Para esta finalidade, um dos testes estatísticos mais usados nas Ciências Sociais é o qui-quadrado, mas que não parecia adequado a este trabalho porque não possibilitava levar em consideração o tamanho da amostra reduzida e não possibilitava respeitar a condição de oferecer, no mínimo, cinco respostas em cada casela (BARBETTA, 1998; MALHOTRA, 2001; BISQUERRA *et al*, 2004). Assim, foi utilizada uma ampliação do teste qui-quadrado, conhecido como coeficiente de contingência (**C**), um coeficiente de correlação não-paramétrico que mede o grau de associação a partir do qui-quadrado e do tamanho da amostra para variáveis categóricas (BARBETTA, 1998; MALHOTRA, 2001; MARTINS, 2002; BISQUERRA *et al*, 2004). O valor de **C** está sempre entre 0 e 1 e pode ser entendido conforme Barbetta (1998):

- Quando o valor de **C** for 0: completa independência entre as variáveis. Valores próximos de 0 indicam associação fraca.
- Quando o valor de **C** for próximo de 0,5: indica associação moderada.
- Quando o valor de **C** for 1: completa dependência entre as variáveis. O valor unitário nunca pode ser alcançado (MALHOTRA, 2001; NORUSIS, 2002), mas valores próximos de 1 já indicam associação forte.

Neste trabalho, como o coeficiente foi calculado para tabelas 3 x 3, o valor máximo que C pode adquirir é 0,816, visto que os valores variam de acordo com o número de linhas e colunas das tabelas (MARTINS, 2002). Para fins deste estudo, foram considerados os intervalos que seguem e o arredondamento do valor máximo para 0,80 para facilitar a divisão em quartis:

Valor do Coeficiente de Contingência C	Classificação
0	Independência
$0 < C \leq 0,20$	Fraca associação
$0,21 \leq C \leq 0,40$	Moderada associação (viés fraca)
$0,41 \leq C \leq 0,60$	Moderada associação (viés forte)
$0,61 \leq C \leq 0,80$	Forte Associação

Quadro 12 – Intervalos do Coeficiente de Contingência adotados neste trabalho

Fonte: elaboração própria

Para a análise dos indicadores de macro competitividade, foram utilizadas duas técnicas complementares. Para os dados apurados na pesquisa de dados primários, foi feito o tratamento com base em frequências e nas modas das respostas. Também foram apurados os dados oficiais de macro competitividade que, por sua vez, foram transformados em números-índices com ano base 2000. Os números-índices são ferramentas estatísticas que permitem medir a mudança relativa de uma variável em dado período, comparando sua evolução em relação a um determinado ano base. (STEVENSON, 1981). Assim, tornou-se possível a análise das médias significantes frente aos índices reais de competitividade das cidades de São Francisco do Sul e Laguna.

### 3.6. Resumo do Capítulo 3 – Aspectos Metodológicos

Os pontos centrais vistos neste capítulo foram:

1. Abordagem da pesquisa;
2. Definição operacional dos termos;
3. Justificativa e comparação entre as cidades sob estudo;
4. Variáveis, Indicadores e Instrumentos de Pesquisa de acordo com os objetivos do trabalho;
5. Avaliação e adequação do instrumento após aplicação do pré-teste;
6. Condução da pesquisa de campo;

## 7. Métodos de tratamento e a análise de dados;

O trabalho proposto, em linhas gerais, consiste em um estudo comparativo, quantitativo e de caráter predominantemente descritivo dividido em duas etapas principais: pesquisa de dados secundários e a pesquisa de dados primários com levantamento de campo.

As cidades de Laguna e São Francisco do Sul – SC - foram escolhidas em função das semelhanças que apresentam em aspectos culturais, históricos, sócio-econômicos, geográficos e turísticos podendo assim fornecer adequada base para um estudo comparativo.

As variáveis empregadas na coleta de dados, extraídas da literatura revisada, foram apresentadas no Quadro 14, que relaciona os objetivos específicos da pesquisa com as variáveis, indicadores e técnicas de pesquisa aplicadas para a verificação empírica. O instrumento de coleta de dados foi construído com questões objetivas fechadas que mesclavam escalas que melhor respondessem à necessidade de cada variável investigada. Este instrumento foi submetido ao pré-teste em ambas as localidades investigadas e sofreu modificações advindas das limitações apresentadas na aplicação a indivíduos que compõem a população de pesquisa.

A coleta de dados teve duração de 16 (dezesseis) dias, contando com dois pesquisadores na aplicação e totalizou 49 (quarenta e nove) respondentes, correspondendo a um índice de respostas de 57,6%.

Após a coleta de dados, o tratamento e a análise desses foi realizado por meio do uso do software SPSS e do aporte de medidas estatísticas descritivas e inferenciais. Dentre as medidas descritivas, foram empregadas aquelas de frequência e dispersão. Dentre as medidas inferenciais, utilizaram-se aqueles testes paramétricos de comparação entre médias de amostras independentes (Teste *t*, ANOVA de um fator e de *n* fatores). Para o tratamento dos indicadores de competitividade das destinações foram usadas tabelas de frequências e a construção de números-índices, a fim de possibilitar a comparação dos indicadores percebidos com os reais e daqueles reais com as características das relações em rede de cada cidade.

A Figura 7 apresenta o fluxograma metodológico do presente trabalho.

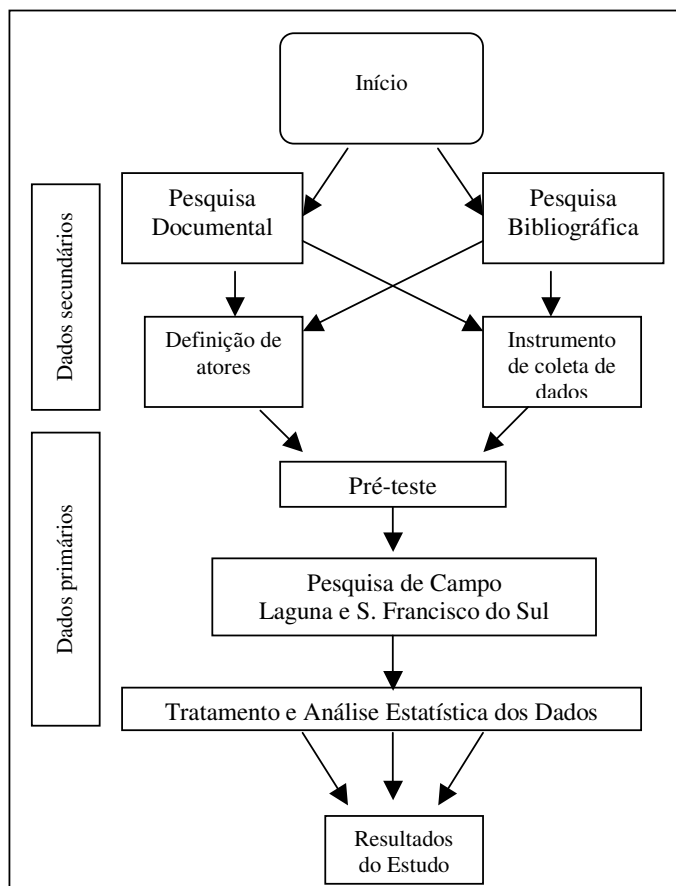


Figura 7 – Fluxo Resumido dos Procedimentos Metodológicos  
**Fonte: elaboração própria**



## 4. RESULTADOS

Este capítulo divide-se em três partes e tem como objetivo apresentar os resultados apurados pelas pesquisas documental, bibliográfica e de campo. Na primeira parte caracterizam-se as destinações de São Francisco do Sul e Laguna quanto a seus espaços turísticos e atores sociais do turismo local. A segunda parte objetiva comparar as relações de rede encontradas nas cidades. Por fim, a terceira parte traz os indicadores de competitividade percebidos pelos entrevistados, comparando-os com os números-índices reais e com as médias de aglomeração territorial das cidades.

### **4.1. Descrição dos Espaços Turísticos e dos Atores Sociais do Turismo Local em São Francisco do Sul e Laguna - SC**

#### **4.1.1. São Francisco do Sul**

A cidade de São Francisco do Sul é a cidade mais antiga do estado de Santa Catarina e a terceira cidade mais antiga do país (PEREIRA, 2003). A ilha foi descoberta em 1504, mas seu processo de povoamento iniciou-se apenas em 1658, dado à mineração (SECRETARIA DE TURISMO DE SÃO FRANCISCO DO SUL, 2004). Atualmente, a base da economia está sedimentada na atividade portuária, que faz girar cerca de 70% da renda local (IBGE, 2005).

O município está localizado na Baía da Babitonga, ao norte do estado de Santa Catarina e possui uma área de 492,82 quilômetros quadrados (Figura 8). Além de ocupar a ilha de mesmo nome, há também uma parte continental chamada Vila da Glória (SÃO FRANCISCO DO SUL, 2004). Sua diversidade manifesta-se tanto no meio natural quanto na ocupação urbana. No meio natural tem-se a baía, as ilhas, o Canal do Linguado, os morros, as praias e a restinga do Canal do Acaraí. Enquanto na paisagem urbana, tem-se três núcleos: o centro histórico, os balneários e a Vila da Glória (SÃO FRANCISCO DO SUL, 2004).

São Francisco do Sul tem o clima caracterizado como temperado, com temperatura média entre 15°C e 25°C. Seu verão, a alta estação do turismo, se caracteriza por ser quente e chuvoso, enquanto que o inverno é seco e frio. A vegetação predominante é a Mata Atlântica, mas na ilha há predominância de restinga (SÃO FRANCISCO DO SUL, 2004). Alguns danos ao meio ambiente natural são percebidos na cidade, tanto pela poluição da água pelo esgoto não-tratado quanto pela poluição do

ar gerada nas indústrias poluentes e pela ação antrópica sobre a vegetação de restinga (SÃO FRANCISCO DO SUL, 2004).

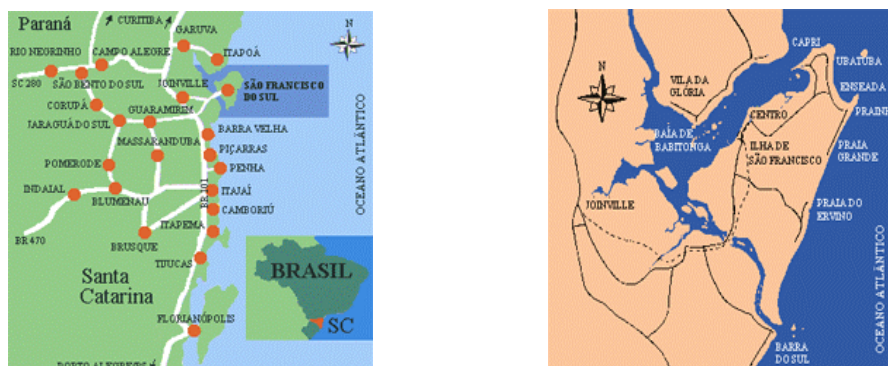


Figura 8 - Mapas de Localização de São Francisco do Sul  
Fonte: [www.saofranciscodosul.com.br](http://www.saofranciscodosul.com.br)

A população de São Francisco do Sul foi estimada em 36.743 pessoas, e apresenta decrescente taxa de crescimentos vegetativo nas duas últimas décadas. Dos habitantes, cerca de 90% vive na zona urbana (IBGE, 2004), com altas taxas de alfabetização (92%) (IBGE, 2000) e de crianças na escola (98%) (SÃO FRANCISCO DO SUL, 2004). Dentre os 15.378 habitantes com rendimentos, apenas 1.019 pessoas (cerca de 6,6%) apresentam ganhos médios mensais acima de 10 salários mínimos (IBGE, 2000), o que talvez possa ser explicado pelo fato de 46% dos empregados na cidade terem escolaridade fundamental (RAIS, 2002).

Quanto aos turistas, São Francisco do Sul tem como principal mercado emissor o Paraná, que respondeu por mais de 40% da demanda doméstica pelo destino nos últimos três anos (SANTUR, 2005). Os turistas entrevistados pela SANTUR (2005), em sua expressiva maioria (98,1%), declara realizar viagem a turismo. O meio de transporte mais utilizado é rodoviário e 82,17% mostra ter sido motivado para a visita por amigos e parentes, como mostra a pesquisa da SANTUR (2005). A permanência média desses turistas gira entorno de 9 dias segundo os dados da SANTUR (2005) desde 2003. Apesar da permanência em todos os meios de hospedagem se manter constante, a ocupação hoteleira tem se mostrado decrescente no mesmo período (SANTUR, 2005), o que pode indicar um aspecto do perfil desse turista, que passa a ocupar mais meios de hospedagem alternativos como casa de parentes ou imóveis para aluguel (SANTUR, 2005), podendo resultar em problemas para as empresas de hospedagem locais.

A estrutura pública municipal da cidade é composta por 8 Secretarias, a Fundação Cultural, o Serviço Autônomo de Água e Esgoto, a Assessoria Jurídica e a

Coordenação/Planejamento de Projetos (PREFEITURA DE SÃO FRANCISCO DO SUL, 2004). Quanto ao turismo, o órgão municipal responsável é a Secretaria de Turismo e Lazer, que desempenha atividades de representação política do turismo da cidade, organização das políticas locais para o turismo, divulgação do município, atração de eventos e estímulo às práticas cooperativas. Seu organograma é composto por duas gerências (de desenvolvimento e de captação/marketing) e dois departamentos relacionados. Sua missão consiste em: "promover, dinamizar, consolidar e desenvolver o turismo francisquense buscando junto à iniciativa privada o apoio, a conscientização e a valorização da grande vocação turística da cidade que é o turismo cultural" (SECRETARIA DE TURISMO DE SÃO FRANCISCO DO SUL, 2005, s.p.).

Relacionada à Secretaria de Turismo, por ter o mesmo presidente, existe a Fundação Cultural. Essa fundação é composta por dois departamentos e sete coordenações a saber: atividades culturais, folclore, patrimônio, teatro/música, gastronomia, museus e bibliotecas. Como objetivo, a Fundação tem fomentar a cultura local e torna-la acessível a todos (SECRETARIA DE TURISMO DE SÃO FRANCISCO DO SUL, 2005).

No que tange à estrutura do terceiro setor, existem na cidade de São Francisco do Sul cerca de 27 organizações não-governamentais<sup>8</sup> que trabalham com focos diversificados tais como meio ambiente, inclusão social, associativismo entre produtores e empresas etc. Não existem representações de classe na cidade, exceto de trabalhadores do porto, já que os demais sindicatos estão sediados em Joinville.

Em termos de turismo, não existem associações para trabalhar exclusivamente com o tema. Apesar de não haver organizações da sociedade civil que se voltem diretamente para o turismo, foram identificados atores sociais que pertencem ao escopo desta pesquisa: a Associação Comercial e de Indústrias de São Francisco (ACISFS), a Associação de Micro e Pequenas Empresas de São Francisco do Sul (AMPE) e a Associação de Artesãos e Artistas de São Francisco do Sul (AFAA).

A Associação Comercial e de Indústrias de São Francisco (ACISFS) completou 90 anos de existência na cidade em junho de 2005 e tem como lema "cooperar é o melhor negócio" (ACISFS, 2005). A ACISFS tem como principal função a cooperação com o poder público para solução de problemas das classes produtoras (ACISFS, 2005). Em relação ao turismo na cidade, suas principais atividades são o treinamento, a

---

<sup>8</sup> Informado na Audiência Pública para Debate do Plano Diretor de São Francisco do Sul realizada às 19h do dia 29/06/2005 no Cine Teatro da cidade.

representação política, o estímulo às práticas cooperativas, prestação de assessorias de imprensa, jurídica, de serviços de informação e pesquisa, além da captação de eventos.

A Associação de Micro e Pequenas Empresas de São Francisco do Sul (AMPE) fundada em 2001, possui 120 associados, em sua grande maioria micro empresas de comércio. Seu âmbito de atuação, segundo seu Estatuto Social (AMPE, 2003), abrange a capacitação, o apoio e a defesa das empresas de micro e pequeno portes sediadas na cidade de São Francisco do Sul, a representação dessas junto ao poder público, a promoção do desenvolvimento local, atualização dos empresários, prestação de assessorias e serviços técnicos, a promoção do convívio social e o incentivo ao desenvolvimento local a fim de melhorar processos, produtividade e competitividade de seus associados. Estima-se que cerca de 70% dos associados mantenham vínculo direto com a atividade turística no município, conforme entrevista com seu presidente. Atualmente, menos de 50% dos associados estão com as taxas de contribuição pagas em dia e menos de 25% tem trabalhado ativamente na associação. Entre suas atividades efetivamente desempenhadas atualmente estão a captação e promoção de eventos, como a Balfest que ocorre anualmente na praia da Enseada.

Por sua vez, a Associação de Artesãos e Artistas de São Francisco do Sul (AFAA) existe há 16 anos e congrega atualmente 38 participantes. Suas atividades principais para o turismo local são ligadas à venda de artesanato na loja do mercado municipal e participação em eventos. Cada associado colabora mensalmente com a quantia de R\$ 10,00 e trabalha em plantões na loja onde são vendidos os produtos de cada artesão.

Existem poucas indústrias de grande ou médio porte em São Francisco do Sul, sendo elas: a Vega do Sul, a Petrobrás, a Bunge e a Fecoagro, que trabalham com transformação e exportação de aço, extração de petróleo, alimentos e mistura de fertilizantes, respectivamente (SÃO FRANCISCO DO SUL, 2004). Existem ainda, no ramo industrial, inúmeras pequenas indústrias de construção civil, panificação, confecção, entre outras (SÃO FRANCISCO DO SUL, 2004).

O porte das empresas da cidade é predominantemente pequeno, sendo que 94,4% dos estabelecimentos possuíam até 19 empregados em 2002 (RAIS, 2002). Historicamente, percebe-se que entre 1985 e 2002, a estrutura empresarial alterou-se com o aumento de 4 pontos percentuais de pequenas empresas, a duplicação da participação das médias empresas, a diminuição das empresas que possuíam entre 100 e

499 empregados e o surgimento de empresas com mais de 500 empregados, representando 0,4% das empresas na localidade (RAIS, 2002).

Em termos de comércio e serviços, São Francisco do Sul tem em seu centro um comércio voltado para o morador, apontado como pouco diversificado, com atendimento realizado por pessoal despreparado e com dificuldades em relação a horários de atendimento, facilidades e estacionamento (SÃO FRANCISCO DO SUL, 2004). Enquanto isso, o comércio dos balneários é mais voltado para o consumo do turista de verão, mas com dificuldades semelhantes às apontadas para o centro (SÃO FRANCISCO DO SUL, 2004).

Segundo listagem da Secretaria de Turismo da cidade, existem inventariados atualmente 12 hotéis, 28 pousadas e 5 *campings* com capacidade para atender 6.856 pessoas simultaneamente, além de 35 negócios de alimentação e 1 agência de receptivo. Os hotéis são em grande maioria (cerca de 73%) localizados nos balneários e classificados como simples (73%) conforme o inventário da Secretaria de Turismo do município. Apenas 3 hotéis são classificados com estrelas, sendo dois com 2 estrelas e um com 3 estrelas com suas diárias variando de R\$ 50,00<sup>9</sup> a R\$ 220,00<sup>10</sup>. Dentre os hotéis pesquisados, dois estão localizados no centro histórico enquanto os demais (6) se localizam nos balneários. Dentre eles, 5 (cinco) são classificados como simples e têm suas diárias variando de R\$ 25,00<sup>11</sup> a R\$ 120,00<sup>12</sup>. Enquanto isso, as pousadas entrevistadas tinham seus preços variando entre R\$ 6,00 e R\$ 90,00.

Quanto à infra-estrutura, o sistema viário da cidade caracteriza-se por dois modos de acesso: ferroviário e rodoviário. O eixo ferroviário serve apenas para transporte de cargas vinculadas ao porto, enquanto o eixo rodoviário é através da rodovia federal BR-280, conectando o porto com a rodovia federal BR-101. O transporte urbano é realizado por ônibus e o aéreo pode ser realizado pelo aeroporto de Joinville, que dista 60 km (SÃO FRANCISCO DO SUL, 2004).

Além de acessibilidade, vale tratar do saneamento ambiental em termos de abastecimento público de água, tratamento de esgoto doméstico e destinação de resíduos sólidos domésticos ao se tratar da infra-estrutura. Atualmente, cerca de 85% da população é abastecida com água tratada e o lixo é coletado em 95% das casas da cidade, enquanto o tratamento de esgoto doméstico é inexistente, poluindo as praias e a

---

<sup>9</sup> Preço para o casal na baixa estação no hotel mais barato de categoria 2 estrelas.

<sup>10</sup> Preço para o casal na alta estação no hotel mais caro de categoria 3 estrelas.

<sup>11</sup> Preço para o casal na baixa estação no hotel mais barato de categoria simples.

<sup>12</sup> Preço para o casal na alta estação no hotel mais caro de categoria simples.

baía, apesar das fossas sépticas serem utilizadas em praticamente 80% dos edifícios e casas do município (SÃO FRANCISCO DO SUL, 2004).

Em termos de infra-estrutura para esporte e lazer, a cidade é provida com campos de futebol, ginásio de esportes, pistas de skate, quadras de tênis, entre outras estruturas em escolas. Já quanto à infra-estrutura para cultura, a cidade conta com museus com acervos historiográficos, biblioteca municipal, auditórios e cine-teatro (SÃO FRANCISCO DO SUL, 2004).

O município está incluído no Plano de Desenvolvimento Integrado do Turismo Sustentável de Santa Catarina (PDITS) e também foi incluído no Roteiro Turístico Costa do Encanto, a fim de impulsionar o turismo local (SÃO FRANCISCO DO SUL, 2004). Trazendo o turismo a um papel de destaque, o diagnóstico do município traz como seus pontos fortes: o porto, o turismo e o patrimônio histórico, além de associar os cenários de crescimento ao incremento da atividade turística como pode ser percebido na Agenda 21 de São Francisco do Sul (2004). Como atrativos turísticos locais, foram entendidos aqueles apresentados no Quadro 13.

<b>Atrativos Naturais</b>	<b>Atrativos Históricos</b>	<b>Atrativos Culturais</b>
Praias	Centro Histórico	Festilha
Ilhas	Museu Histórico	Festas Religiosas
Cachoeiras	Museu Nacional do Mar	Boi de Mamão
Morro do Pão de Açúcar	Forte Marechal Luz	Dança do Vilão
Baía da Babitonga	Igreja Matriz N. Sra. da Graça	Capoeira
Dunas	Igreja N. Sra. da Glória	Pau-de-fita
Região Costeira	Falanstério do Saí	Pão-por-Deus
Lagoa do Acarai	Escadaria do Canta Galo	Artesanato
Floresta Atlântica	Sambaquis	Blocos Carnavalescos
Manguezais	Cariocas	Dança de São Gonçalo
Restinga	Ruínas do Leprosário	Terno de Reis
Enseada	Casa do Cabecinha	Carnaval
	Cine Teatro	

Quadro 13 – Atrativos Turísticos de São Francisco do Sul

Fonte: São Francisco do Sul (2004), p. 19.

A atividade turística local baseia-se principalmente nas praias (67% da demanda no ano de 2005) e, em menor escala, no patrimônio cultural do centro histórico (15,84% da demanda no ano de 2005), que tem recebido investimentos desde as proximidades das comemorações dos 500 anos da cidade (SÃO FRANCISCO DO SUL, 2004; SANTUR, 2005). Hoje a cidade possui 150 propriedades centenárias tombadas pelo IPHAN (SECRETARIA DE TURISMO DE SÃO FRANCISCO DO SUL, 2004).

O diagnóstico da atividade turística no município (SÃO FRANCISCO DO SUL, 2004) mostra pontos fortes e fracos como o patrimônio histórico e sua recuperação,

além da Baía da Babitonga. Nos balneários, identificam-se pontos fortes vinculados às praias serem próprias para banho e esportes náuticos, possuem salva-vida, eventos e sinalização. Como pontos fracos para a cidade como um todo, foram identificados três fatores: a falta de informação turística (centrais de informação, placas e guias), a sazonalidade do turismo e a falta de conscientização do turista para a conservação ambiental. Já no centro, os pontos fracos estão ligados à baixa qualificação da mão-de-obra, deficiências no trapiche público, poluição na baía, falta de comércio aberto no final de semana, inexistência de facilidades para o turista como banheiros e mobiliário urbano. Nos balneários, os pontos fracos estão relacionados à inexistência de opções de lazer alternativas à praia, falta de fiscalização de transportes turísticos, deficiência na qualidade e quantidade de hotéis, incompatibilidade entre preço e qualidade dos meios de hospedagem, redução da faixa de areia da praia, gastronomia defasada, ausência de trapiche e falta de banco 24 horas (SÃO FRANCISCO DO SUL, 2004).

Entre os atrativos culturais de São Francisco do Sul, como pôde ser observado no Quadro 16, estão as festas populares como o Carnaval (fevereiro), a Festilha (abril), o Arraial (junho) e a Balfest (outubro), marcantes na oferta turística da cidade (SÃO FRANCISCO DO SUL, 2004). Atualmente, o calendário de eventos foi expandido, a fim de contemplar outras atividades como festivais de cultura, dança e música, feiras de artesanato semanais, eventos esportivos.

#### **4.1.2. Laguna**

Laguna era considerada como um ponto estratégico durante a primeira fase de povoamento português (Figura 9), já que sua localização era o último ancoradouro seguro para as tropas que seguiam para o sul (LUCENA, 1998). A cidade consistiu em importante núcleo comercial portuário e, historicamente, foi o ponto extremo sul da linha imaginária do Tratado de Tordesilhas e o núcleo da república Juliana, proclamada à época da Revolução Farroupilha (LUCENA, 1998; PEREIRA, 2003).

A história de Laguna pode ser dividida em quatro partes: a fundação e organização da vila; a expansão colonizadora junto ao incremento comercial-portuário; ascensão econômicas e sócio-cultural e, por fim, o declínio econômico em razão da decadência da atividade portuária, seu enfraquecimento como pólo comercial e certo fracasso em sua industrialização nas décadas de 40, 50 e 60. Após a década de 70, houve a expansão da área do Mar Grosso com finalidades turísticas e fazendo com que





uma organização distinta de São Francisco do Sul, que detinha uma secretaria exclusiva para o turismo.

Em relação aos atores sociais institucionais, destacam-se: Associação Artesões Arte do Mar, Associação de Artesões de Laguna, Associação de Guias, Associação de Micro e Pequenas Empresas – AMPE e a Associação Comercial de Laguna.

A Associação dos Artesãos Arte do Mar existe há três anos e conta com isenção de aluguel, luz e água. Em relação aos serviços voltados para o turismo a associação fornece o serviço de informação e pesquisa e usa o artesanato para a divulgação da cidade para os turistas que a visitam, bem como em feiras e eventos realizados em outras localidades. A sua receita é gerada pelas vendas dos artesãos. Outra associação de artesanato é a Associação dos Artesãos de Laguna, que conta com 13 funcionários e existe há mais de seis anos na cidade. Os serviços oferecidos são a venda de artesanatos, principalmente na semana cultural onde a prefeitura fornece barracas para expor o trabalho.

A Associação de Guias conta com 15 guias os quais recebem um treinamento da prefeitura e devem ter no mínimo cinco anos de experiência. Em relação aos serviços prestados ao turismo, pode-se destacar o receptivo turístico, treinamento e/ou ensino para o turismo, serviços de informação e estímulo às práticas cooperativas.

A Associação das Micro e Pequenas Empresas (AMPE) funciona há três anos e conta com 156 associados. Tem como meta trazer as empresas informais para a formalidade e em relação aos serviços oferecidos ao turismo estimula as práticas cooperativas entre os núcleos setoriais e busca o convênio entre os associados.

Por sua vez, a Associação Comercial de Laguna conta 265 associados, destes 40 vinculados ao turismo. No tocante aos serviços prestados destacam-se: o receptivo turístico, o treinamento e/ou ensino para o turismo, representação política, serviços de informação ou pesquisa, estímulo de práticas cooperativas e captação de eventos e profissionalização do turismo.

A estrutura empresarial de Laguna é caracterizada por empresas de pequeno e médio porte e tem como destaque o setor primário, principalmente a pesca (FARIAS, 2001, p. 524). O setor secundário caracteriza-se por empresas de pequeno e médio porte, sendo que se configura, conforme Farias (2001) em três esferas: indústria de transformação, vestuário e produtos alimentares, este último responsável pela grande maioria da mão de obra empregada.

Conforme a lista da Secretaria de Turismo (2004), há na cidade 18 hotéis, 19 pousadas e *campings* somando um total de 2.893 leitos. Existem ainda 36 empreendimentos voltados para alimentação e bebidas, localizados principalmente no centro da cidade. A maioria dos hotéis da cidade está localizada na praia de Mar Grosso (63%), enquanto que as pousadas têm maior concentração no Farol de Santa Marta (47%).

Quanto à infra-estrutura, o acesso rodoviário a Laguna é feito pela rodovia federal BR-101. Em relação ao transporte urbano, é realizado por ônibus e o acesso aéreo pode ser feito pelo do aeroporto de Florianópolis, que dista aproximadamente 110 quilômetros. Ainda se tratando de infra-estrutura, cabe mencionar que aproximadamente, 9.896 domicílios são abastecidos com água tratada e o lixo é coletado em 9.999 casas da cidade, enquanto o tratamento de esgoto doméstico atende 2.841 consumidores. (IBGE, 2001). A energia elétrica que supre a cidade é fornecida e gerada pelas Centrais Elétricas de Santa Catarina S. A – CELESC, atingindo 18.164 consumidores (CELESC, 2005).

Laguna, do ponto de vista turístico, é uma cidade histórica rodeada por praias e possui destaque em se tratando do litoral sul do estado de Santa Catarina (PEREIRA, 2003). Cerca de 60% da demanda turística recebida pela cidade no último verão (SANTUR, 2005) deu-se pelos atrativos naturais e somente 7,49% pelos atrativos culturais. Os atrativos turísticos constam no Quadro 14.

Atrativos Naturais	Atrativos Históricos	Atrativos Culturais
Praias Morro da Glória Farol de Santa Marta Pedra do Frade Molhes da Barra Docas Ilha dos Lobos Dunas Morro Grande	Centro Histórico Marco de Tordesilhas Casa de Anita Igreja Matriz Santo Antonio dos Anjos Carioca Casa Pinto Ulysséa Museu Anita Garibaldi	Pesca com auxílio de Boto Pau de Fita Boi de Mamão

Quadro 14 - Atrativos Turísticos de Laguna

Fonte: FARIAS, 2001.

O calendários dos principais eventos locais periódicos realizados em Laguna, segundo estudo de Lucena (1998) são o Carnaval (fevereiro), Corpus Christi (junho), Festa de Santo Antônio (junho), Semana Cultural (julho), Homenagem à Anita Garibaldi (agosto) e Semana da Pátria (setembro). Dentre essas, o carnaval de rua se destaca por fazer parte da história de Laguna, consistindo na festa mais popular da

cidade (LUCENA, 1998). A repercussão regional da festa se deu a partir da década de 80 que, por sua capacidade de atração turística, passou a receber incentivos do poder público (LUCENA, 1998). Também com acentuado caráter de atração turística, existe a semana cultural, quando é comemorado o aniversário da cidade com espetáculos de encenação da história local e a valorização de Anita Garibaldi, já que Laguna é sua cidade natal (LUCENA, 1998).

Segundo Lucena (1998), o turismo mal planejado, direcionado apenas para a valorização imobiliária e para os balneários parece ser a atividade que mais compromete negativamente o ambiente natural e sócio-cultural da cidade de Laguna. A atividade turística levou à redução de investimentos no centro e ampliação no Mar Grosso, que consiste no principal espaço de lazer da cidade contemporânea. O centro apresenta poucas instalações de hospedagem, alimentação e artesanato, entretanto atrai excursões de visitantes que passeiam pelos casarios, mas se hospedam no Mar Grosso (LUCENA, 1998).

## 4.2. Análise Comparada das Relações de Rede de São Francisco do Sul e Laguna

As relações de rede serão aqui comparadas em termos dos atores sociais do turismo local, cooperação, competição e tipo de suas relações. As variáveis foram analisadas nesta seção conforme o modelo de análise dos dados apresentado no Quadro 18.

Variáveis	Indicadores
<b>Atores Sociais do Turismo Local</b>	Caracterização Geral: tipo de organização; postos de trabalho; faturamento das empresas; tempo de existência; serviços prestados para o turismo local Importância dos Atores Sociais para o turismo
<b>Cooperação</b>	Parceiros: cooperação entre empresas turísticas privadas; empresas turísticas privadas e governo; privadas e sindicatos/associações; empresas turísticas privadas e instituições de ensino/pesquisa. Ações Cooperativas: participação em ações cooperativas, ações cooperativas realizadas conjuntamente (encontros periódicos, divulgação, compras e vendas; eventos; treinamentos; implementação projetos infra-estrutura turística; tomada de decisões de longo prazo) Comunicação e confiança Nível de cooperação
<b>Competição</b>	Relações sociais com concorrentes Competição entre organizações que oferecem mesmos serviços para o turismo local Permeabilidade a novos entrantes no turismo local Nível de competição
<b>Tipos de Relações de Redes</b>	Aglomeração territorial Formalidade de Acordos Poder Decisório Direcionalidade da relação

Quadro 15 – Modelo de Análise dos Dados das Relações de Redes

Fonte: elaboração própria

### 4.2.1. Atores Sociais

Empresários, acadêmicos, autoridades e servidores públicos são atores sociais fundamentais para a competitividade de dado setor ou local (COUTINHO e FERRAZ, 1995). A partir disso, os atores sociais para o turismo local serão discutidos tendo em vista a amostra total da pesquisa, suas características por cidade e suas respectivas importâncias para o turismo local com base na descrição das frequências de respostas e na comparação de médias atribuídas pelos diferentes setores e pelas diferentes cidades.

#### a. Caracterização geral dos atores sociais do turismo local

Caracterizando a população dos atores sociais entrevistados, totalizaram 49 representantes de organizações, sendo 42,9% (21 pessoas) de São Francisco do Sul, enquanto 57,1% (28 pessoas) de Laguna. Dentre o total de respondentes, a maior

participação foi obtida junto ao setor privado (63,7% do total de entrevistados, 33 pessoas). Isso era um fato previsto tendo em vista a composição estipulada na amostragem da pesquisa. O número de participações do terceiro setor (16,3%) foi percentualmente idêntico ao do setor público.

Ainda de maneira geral, 87% dos respondentes apresentou um número médio de empregados anual inferior a 19, caracterizando-se como micro ou pequenos em termos de postos de trabalho. Quanto ao faturamento, apenas empresas foram questionadas e 76,7% delas apresentaram-se concentradas na primeira faixa (até R\$ 120.000), inferior ao padrão do BNDES para classificação de pequena empresa. Quanto ao tempo de existência da população entrevistada, 63,8% das respostas válidas enquadraram-se no intervalo de 10 anos de existência ou mais. E dentre essas, mais de 60% pertence ao setor privado. Todas as empresas da amostra estudada que faturam mais do R\$120.000 por ano, bem como aquelas que têm mais de 19 empregados, têm um tempo de existência maior do que 10 anos.

Dentre os respondentes da cidade de São Francisco do Sul, 66,7% eram do setor privado, 19% do governo e 14,3% do terceiro setor. A distribuição se assemelha à pesquisa em Laguna, que contou com 67,9% dos respondentes do setor privado, 17,9% do terceiro setor e 14,3% do setor público (Gráfico 1), garantindo condições similares de comparação entre as cidades.

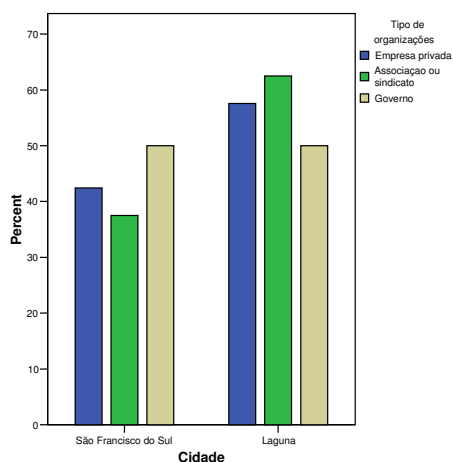


Gráfico 1 - Percentual de participação dos Tipos de organizações por cidade  
Fonte: elaboração própria

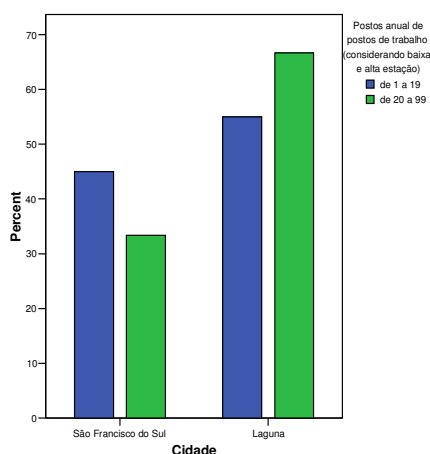


Gráfico 2 - Percentual de Organizações quanto ao número médio de empregados  
Fonte: elaboração própria

Quanto ao número de postos de trabalho<sup>13</sup> das organizações locais (Gráfico 2) a maioria expressiva das organizações (90% em São Francisco do Sul e 84,6% em Laguna) entrevistadas nas duas cidades conta com uma média anual entre 1 e 19, o que permite classificá-las como pequenas conforme o critério do Sebrae para empresas de serviços. Neste caso, Laguna apresentou na amostra um número maior de médias organizações frente à primeira cidade.

O faturamento bruto anual foi analisado apenas para empresas, ou seja, para 61,2% dos casos estudados quando somadas as duas cidades (Gráfico 3). Quanto ao faturamento das empresas em São Francisco do Sul, praticamente 78% delas fatura até R\$ 120.000, bem como Laguna, que apresenta 76,5% de seus casos nessa mesma faixa de faturamento.

As respostas sobre o tempo de existência das organizações do turismo local em São Francisco do Sul ficaram concentradas (66,7%) no intervalo mais de 10 anos (Gráfico 4). Observa-se que 57,1% das empresas francisquenses têm mais de uma década de existência, ao lado de 66% das associações e a totalidade dos atores sociais públicos. Em Laguna, uma porcentagem similar à de São Francisco do Sul está concentrada na faixa de idade de mais de uma década de existência (61,5%), o que significa maioria absoluta dos entrevistados. Nessa classificação estão abarcadas 63,2% das empresas privadas entrevistadas na cidade e todos os atores sociais públicos.

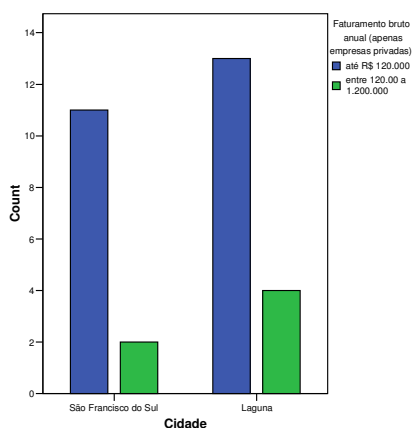


Gráfico 3 – Freqüências dos Níveis de Faturamento das Empresas por cidade  
Fonte: elaboração própria

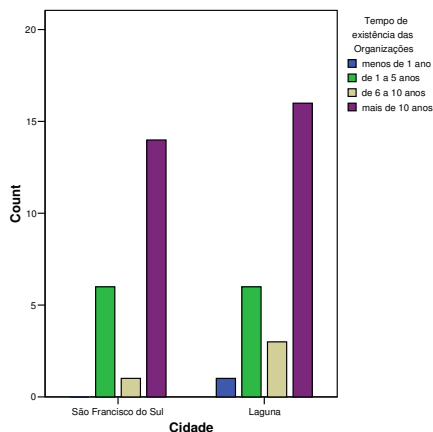


Gráfico 4 – Freqüências do Tempo de Existência das organizações por cidade  
Fonte: elaboração própria

<sup>13</sup> Não foram consideradas categorias de postos de trabalho acima de 99 empregados visto que o escopo desse trabalho se detinha a micro, pequenas e médias empresas.

No que tange aos serviços oferecidos pelos atores sociais para o turismo local nas cidades, de modo geral, a atividade de hospedagem, aqui entendida como responsabilidade do setor privado, foi aquela que obteve maior resposta, sendo 28,9% dos casos totais, o que resultou em 30,6% das respostas da cidade de São Francisco e 40% das respostas de Laguna. Por outro lado, a atividade menos executada é a de assessoria jurídica ou de imprensa (4,1%), que seria responsabilidade das instituições de apoio, e teve uma pontuação mais baixa em São Francisco do Sul do que em Laguna, apesar do número de entrevistados nesse setor ser o mesmo. As atividades de assessoria foram seguidas pelas de representação política (5%), que poderia ser considerada uma atribuição tanto das associações e sindicatos quanto dos governos. Neste quesito, as duas cidades atribuíram a mesma pontuação de realização dessa atividade (6,1%). Como o cálculo realizado é exclusivamente de frequências, parece natural que a responsabilidade do setor privado apareça com mais destaque, já que a participação das empresas é maior do que dos demais setores.

#### **b. Importância dos atores sociais para o turismo local**

A literatura aponta que, quanto mais diversificados os atores sociais que participam das relações de redes de PMEs, mais pode ser favorecida a cooperação entre as empresas (CASAROTTO FILHO e PIRES, 1999). Assumindo isso, é investigada a importância relativa de cada ator social para o turismo nas localidades.

Quanto à importância dos atores sociais dos variados setores para o turismo local, a maioria absoluta dos respondentes (tomando as duas cidades de maneira agregada) considerou-os de importância máxima para o turismo da cidade. A menor média global foi atribuída às instituições de ensino e pesquisa (5,84 com desvio padrão de 1,864) enquanto a maior delas foi atribuída ao setor privado (6,69 com desvio padrão de 1,762) (Gráfico 5).

Com a Análise da Variância entre os grupos, considerando o nível de significância a 0,05, foi possível perceber que não houve significativa diferença entre as médias atribuídas por cada setor a cada ator social do turismo local. Ou seja, não foram verificadas diferenças significantes entre as opiniões de acordo com o setor ao qual a organização pertence, nem uma auto-avaliação positiva tendenciosa pelos grupos ou mesmo algum dos atores sociais foi considerado de maior importância relativa, tendo em vista os resultados alcançados.

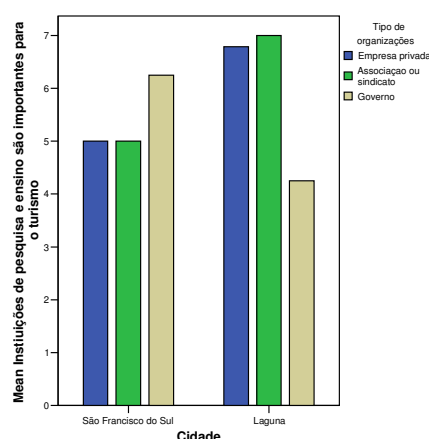


Gráfico 5 – Média de Importância das Instituições de pesquisa e ensino para o turismo por cidade  
**Fonte: elaboração própria**

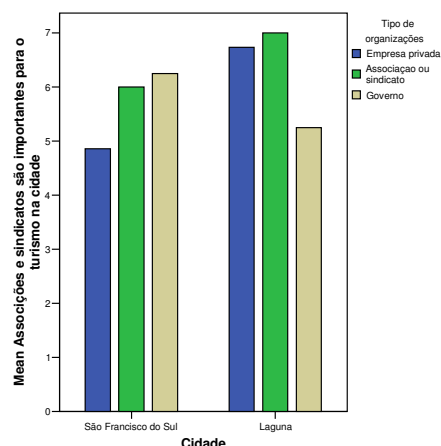


Gráfico 6 – Média de Importância das Associações e Sindicatos para o turismo por cidade  
**Fonte: elaboração própria**

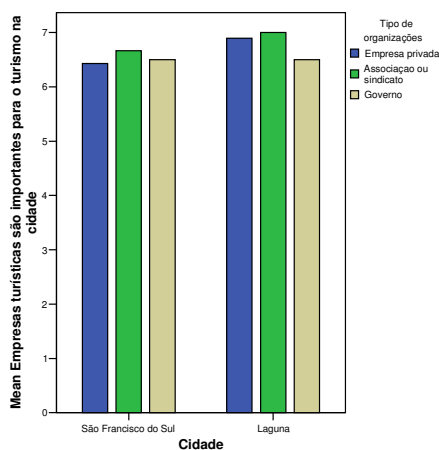


Gráfico 7 – Média de Importância das empresas turísticas privadas locais para o turismo por cidade  
**Fonte: elaboração própria**

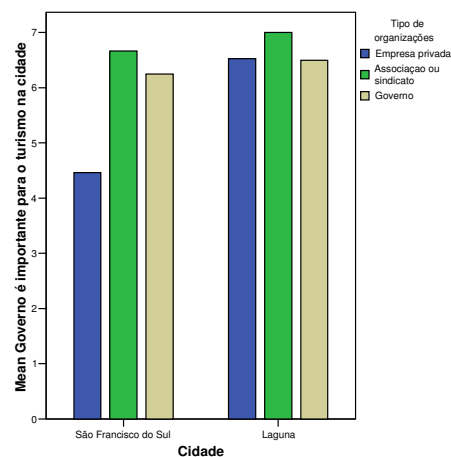


Gráfico 8 – Média de Importância do governo local para o turismo por cidade  
**Fonte: elaboração própria**

Tratando das cidades comparativamente (Gráficos 5, 6, 7 e 8), Laguna atribuiu médias mais altas e menor dispersão de respostas do que a cidade de São Francisco do Sul quanto à importância dos atores sociais para o turismo local citados, como verificado na Tabela 3.

Comparando-se as médias de importância que cada cidade atribuiu para cada ator, foi observado pelo teste de Levene que, as variâncias são supostamente iguais para as amostras nessas questões. A partir disso, o teste *t* de comparação entre as médias,



aponta que podem ser consideradas significativas ( $\rho < 0,05$ ) aquelas referentes ao governo ( $\rho = 0,013$ ), às associações ( $\rho = 0,021$ ) e às instituições de pesquisa ( $\rho = 0,035$ ). As médias atribuídas às empresas não obtiveram uma significância expressiva na comparação das amostras, já que o nível de significância foi maior que 0,05 ( $\rho = 0,125$ ).

**Tabela 3 – Média da Importância atribuída aos Atores Sociais do Turismo Local por cidade**

	<b>Cidade</b>	<b>Frequência</b>	<b>Média</b>	<b>Desvio-padrão</b>
Governo é importante para o turismo na cidade	São Francisco do Sul	20	5,15	2,323
	Laguna	28	6,61	0,832
Empresas turísticas são importantes para o turismo na cidade	São Francisco do Sul	21	6,48	1,030
	Laguna	28	6,86	0,448
Associações e sindicatos são importantes para o turismo na cidade	São Francisco do Sul	21	5,29	2,261
	Laguna	28	6,57	0,920
Instituições de pesquisa e ensino são importantes para o turismo	São Francisco do Sul	21	5,24	2,278
	Laguna	28	6,46	1,290

**Fonte: elaboração própria**

Assim, é possível suscitar que Laguna atribua a mesma importância que São Francisco do Sul às empresas privadas para o turismo local. Entretanto, infere-se que os entrevistados de Laguna percebem maior importância do governo, das associações e das instituições de ensino/pesquisa como atores sociais do turismo local do que os entrevistados de São Francisco do Sul.

**Importância dos Atores Sociais para o Turismo Local:**  
**Quanto à importância dada às empresas privadas, São Francisco do Sul e Laguna não apresentam diferenças significativas em suas médias.**  
**Quanto à importância dada ao Governo, às Instituições de Ensino e Pesquisa, Associações e Sindicatos: Laguna apresenta médias significativamente superiores.**

Apesar da literatura tratar da importância dos atores sociais citados para as relações de rede (COUTINHO e FERRAZ, 1995; MEYER-STAMER, 1998; CASAROTTO FILHO e PIRES, 1999; LINS, 2000), essa questão parece carecer de cuidado na interpretação das respostas, visto que pode ser socialmente aceito afirmar a importância dos atores sociais, ainda que não seja efetiva a participação delas no turismo local. Por isso, essa questão será confrontada com a cooperação realizada entre os diferentes atores sociais para o turismo nas cidades.

#### **4.2.2. Cooperação**

A cooperação pode ser considerada um elemento de importância estratégica para a construção de vantagens competitivas (JARILLO, 1998; BESSANT e FRANCIS, 1999; CASAROTTO FILHO e PIRES, 1999; MEYER-STAMER, 1999; AMATO NETO, 2000; MOLINA-MORALES e HOFFMANN, 2002; ANDION, 2003; PAVLOVICH, 2003). A cooperação entre empresas normalmente envolve três aspectos: relacionamentos com base em confiança; troca de informação e ações coletivas reais (KNORRINGA e MEYER-STAMER, 1998).

Cooperação nas redes será aqui discutida a fim de caracterizar os parceiros envolvidos, as ações cooperativas reais que os atores sociais desempenham, as ações cooperativas reais que desempenham, suas relações de comunicação e confiança, o nível de cooperação atual entre as organizações do turismo local e, por fim, a evolução da cooperação entre eles nos últimos cinco anos.

##### **a. Parceiros e ações cooperativas**

Os parceiros foram entendidos como os setores vinculados ao turismo com os quais sejam mantidas relações de cooperação efetiva. Os entrevistados foram questionados acerca da frequência com que ocorrem as relações de cooperação entre empresas privadas e dessas com governos, associações/sindicatos e instituições de ensino/pesquisa.

Agregando as duas cidades na análise, percebe-se que, acerca da cooperação entre setores, as maiores concentrações de respostas foram na categoria raramente. A cooperação mais apontada como rara foi aquela entre instituições de pesquisa/ensino e empresas privadas do turismo local, com 75,5% das respostas. Em seguida, figurou aquela entre as empresas privadas do turismo local, com 65% das opiniões dos entrevistados. 64,6% das respostas sobre cooperação entre as empresas e as associações/sindicatos consideram-na rara ou inexistente, enquanto a cooperação menos rara de ser encontrada foi aquela entre o setor privado e o governo municipal, com 51% das opiniões. Esses dados parecem interessantes de serem olhados diante das médias de importância atribuídas anteriormente a cada ator social para o turismo local. Ao passo que essas médias de importância ficaram concentradas nas categorias superiores de

concordância, a cooperação entre os atores sociais ficou concentrada em um das categorias inferiores, sendo considerada predominantemente rara.

Analisando as cidades comparativamente, pode-se ver que em São Francisco do Sul uma porcentagem de 66,7% considerou a cooperação entre as empresas privadas para o turismo local como rara, de modo semelhante a Laguna (64,5%). Somando-se as porcentagens de respostas das categorias nunca e raramente, obtém-se uma resposta semelhante das cidades, sendo 76,2% para São Francisco do Sul e 75% para Laguna (Gráficos 9 e 10).

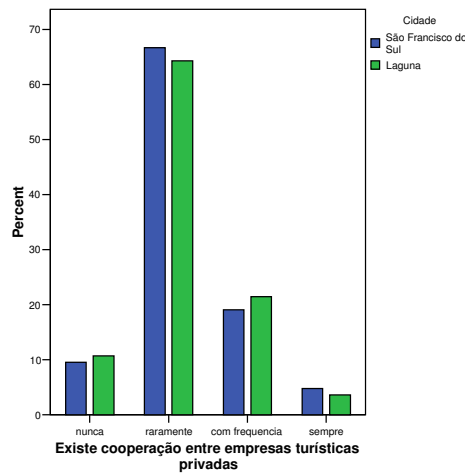


Gráfico 9 – Frequência percentual da cooperação entre empresas turísticas privadas por cidade  
Fonte: elaboração própria

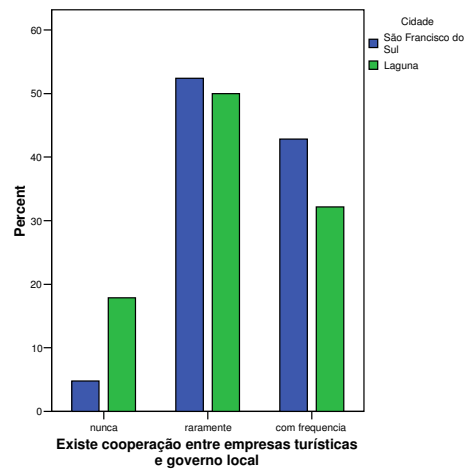


Gráfico 10 - Frequência percentual da cooperação entre empresas turísticas e governo por cidade  
Fonte: elaboração própria

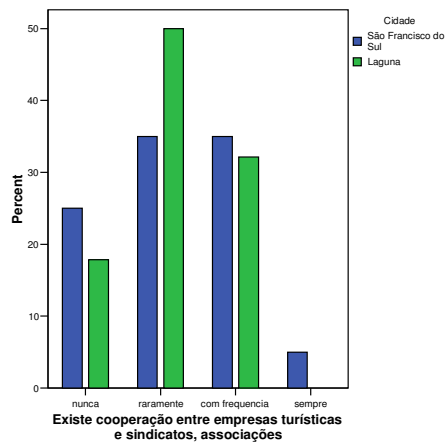


Gráfico 11 - Frequência percentual da cooperação entre empresas turísticas e sindicatos/associações por cidade  
Fonte: elaboração própria

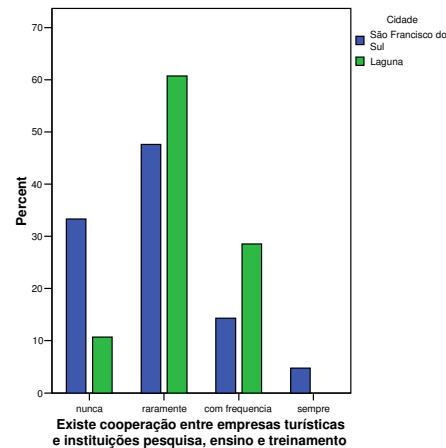


Gráfico 12 - Frequência percentual da cooperação entre empresas turísticas e instituições de pesquisa/ensino por cidade  
Fonte: elaboração própria

Por sua vez, a cooperação entre empresas privadas e governo não recebeu dos entrevistados pontuação máxima da escala (sempre) em nenhuma das cidades. As maiores concentrações de respostas aparecem na possibilidade raramente em São Francisco do Sul com 52,4% das opiniões e Laguna com 50%. Tratando agrupadamente as categorias nunca e raramente, 57,2% dos respondentes de São Francisco do Sul tiveram essa opinião, enquanto em Laguna isso apareceu em 67,9% das respostas. Isso significa dizer que, os demais 42,9% dos respondentes de São Francisco do Sul disseram que a cooperação público-privada para o turismo ocorre com frequência, enquanto em Laguna 32,9% afirmaram o mesmo. Assim, apesar de Laguna, como já visto anteriormente, atribuir uma média de importância do governo para o turismo significativamente superior àquela atribuída pela outra cidade, no momento da análise da frequência da cooperação do governo para o turismo local, São Francisco do Sul mostra maior frequência.

A cooperação entre empresas privadas e sindicatos/associações<sup>14</sup>, segundo os entrevistados, aparece concentrada nas categorias nunca e raramente (Gráfico 11). Em São Francisco do Sul, essas categorias acumuladas foram responsáveis por 60% das respostas dadas na cidade, enquanto em Laguna, representaram 67,9%. Em contrapartida, neste item começa a figurar a categoria 'com frequência' com concentrações de resposta superiores aos quesitos anteriores, sendo cerca de 35% das opiniões de cada cidade. Neste caso, assim como no anterior, apesar de Laguna apresentar média de importância das associações e sindicatos para o turismo local superior à de São Francisco do Sul, as respostas francisquenses indicam maior frequência de cooperação entre associações e empresas turísticas (32,1% e 40%, respectivamente).

Por fim, a cooperação entre empresas turísticas privadas e instituições de ensino/pesquisa (Gráfico 12) em São Francisco do Sul, especificamente, 80,9% dos respondentes apontaram que essa cooperação seja rara ou nula, enquanto em Laguna, 71,4% das pessoas disseram o mesmo. Assim, Laguna mostrou maior evidência (28,6% das respostas) de haver cooperação neste quesito do que São Francisco (19,1%).

Além de questionadas sobre os parceiros e a fim de compreender as reais ações cooperativas desenvolvidas nas localidades, os entrevistados foram questionados sobre a participação de sua organização em ações cooperativas para o turismo local (Gráficos

---

<sup>14</sup> É válido registrar que nenhuma das duas cidades possuía sedes de sindicatos, sendo esses localizados nas principais cidades da região. No caso de Laguna, a cidade de Tubarão. No caso de São Francisco do Sul, a cidade de Joinville.

13 e 14) e a frequência com que realizam ações conjuntas apontadas na literatura como promotoras de vantagens competitivas compartilhadas (GULATI *et al*, 2000).

Tomando os dados das cidades de maneira agregada, a maioria (64%) dos respondentes afirmou que suas organizações nunca ou raramente participam de ações cooperativas. O setor público foi o que mais se destacou, já que 85% dos respondentes governamentais considerou que a organização participa com frequência ou sempre de ações cooperativas para o turismo local. Por outro lado, as associações e empresas tiveram suas respostas concentradas nas duas categorias inferiores (nunca ou raramente), ambas totalizando igualmente 75%. Além do engajamento genérico da organização do respondente em ações cooperativas, foram investigadas frequências de ações cooperativas específicas. Também de maneira agregada, para a frequência das ações cooperativas investigadas, 42% das respostas foi raramente, seguida pela resposta nunca (41,2%). Não houve nenhuma resposta sempre para as atividades de divulgação conjunta da cidade, compras e vendas conjuntas ou para treinamentos conjuntos de pessoas.

Entre os respondentes, foi encontrada menos frequência de participações em ações cooperativas em Laguna do que em São Francisco, já que 55,5% dos respondentes de São Francisco do Sul disseram que participam nunca ou raramente enquanto, 71,4%, de Laguna afirmaram o mesmo.

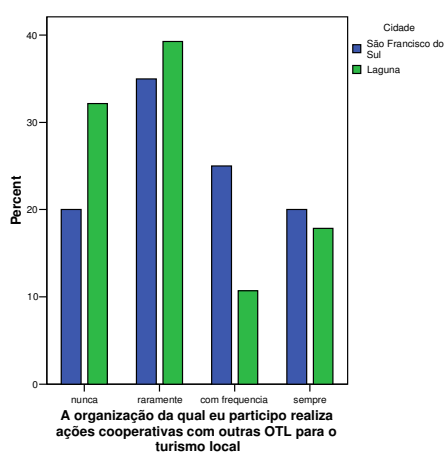


Gráfico 13 - Frequência percentual da realização de ações cooperativas pela organização do respondente por cidade  
**Fonte: elaboração própria**

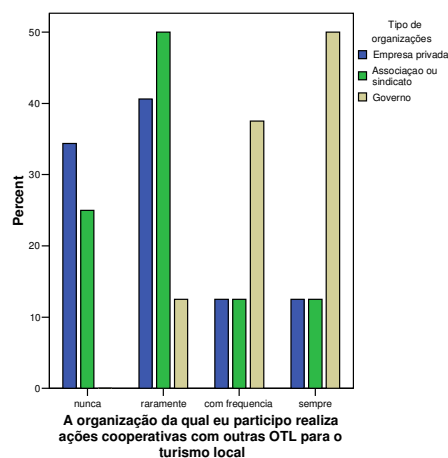


Gráfico 14 - Frequência percentual da realização de ações cooperativas pela organização por tipo de organização  
**Fonte: elaboração própria**

Quanto aos encontros periódicos, 47,6% dos respondentes de São Francisco do Sul e 60,7% em Laguna disseram ser raros. No que se refere à divulgação conjunta da cidade, a maioria das respostas em São Francisco do Sul apareceu na categoria com frequência (47,6%) e em Laguna concentra-se na categoria raramente (50%). Quanto às compras ou vendas em conjunto, figuraram como respostas a categoria nunca foi expressivamente maior, concentrando mais de 60% de respostas em cada cidade. Quanto aos eventos conjuntos para a atração de turistas, em ambas as cidades, a maior concentração de respostas se deu na categoria raramente, com 45% dos entrevistados em São Francisco do Sul e em Laguna 85,7% disseram o mesmo. Em relação aos treinamentos em conjunto, metade das respostas de São Francisco do Sul esteve na categoria raramente, enquanto metade das opiniões de Laguna esteve na categoria nunca. Quanto à implementação de projetos de infra-estrutura turística, em Laguna ficou registrado por 70% das respostas que nunca são realizados conjuntamente enquanto em São Francisco do Sul, a resposta raramente foi a mais apontada (47,6%) seguida pela resposta nunca (33,3%). No que se refere à tomada de decisões de longo prazo para o turismo local conjuntamente, a maioria absoluta dos respondentes em São Francisco do Sul posicionou-se como rara de ocorrer (52,4%), assim como em Laguna (67,9%).

Com o auxílio do Quadro 16, que mostra a soma das porcentagens de respostas nunca e raramente em cada item avaliado da frequência das ações cooperativas, procurou-se simplificar a visão geral e, percebe-se que todas as ações cooperativas perguntadas foram apontadas como menos frequentes em Laguna (ou seja, com maior porcentagem das categorias nunca e raramente). A única exceção foram as compras/vendas conjuntas, que obtiveram totalidade das respostas concentradas nos dois quartis inferiores em ambas as cidades.

Ações Cooperativas	Cidades	
	São Francisco do Sul	Laguna
Encontros periódicos	66,6%	75,7%
Divulgação conjunta	52,4%	78,6%
Compra e vendas conjuntas	100%	100%
Eventos conjuntos	60%	85,7%
Treinamentos conjuntos	85%	96,4%
Implementação conjunta de projetos	80,9%	88,9%
Decisões longo prazo conjuntas	81%	92,9%

Quadro 16 – Soma das porcentagens obtidas nas respostas das categorias nunca e raramente para as ações cooperativas por cidade

Fonte: elaboração própria

Assim, a análise das frequências de realização de cada uma das ações cooperativas mostra-se coerente com a frequência de participações em ações cooperativas apresentada pelos entrevistados, que aponta menor frequência de participação da organização do respondente em ações cooperativas em Laguna (28,6%) do que em São Francisco do Sul (45%).

## **b. Confiança**

A confiança pode ser considerada um elemento central para as redes de cooperação (JARILLO, 1988; POWELL, 1990; HALL, 2001), já que os relacionamentos podem ser vistos como vantagens competitivas duradouras com as quais os competidores externos não conseguem competir (PORTER, 1999).

No que diz respeito a este tópico, respondentes foram questionados de três formas: de maneira mais geral, se as organizações do turismo local demonstram confiança umas nas outras, de maneira mais específica, se a pessoa respondente (enquanto gestor de uma organização) realiza negócios apenas com base em confiança e, buscando uma compreensão longitudinal, como se deu a evolução da confiança entre as organizações do turismo local nos últimos cinco anos.

A análise agregada das cidades mostra que 62,5% dos respondentes acredita que a confiança nunca seja demonstrada ou que seja apenas raramente evidenciada entre as organizações do turismo local das cidades.

A realidade identificada na cidade de São Francisco do Sul mostra que 65% dos participantes acreditam que a confiança seja nunca ou raramente demonstrada entre as citadas organizações, enquanto 35% acredita que ela seja demonstrada com frequência ou sempre. Em Laguna, 60,7% das pessoas percebem que nunca ou raramente haja demonstração de confiança entre as organizações locais do turismo, enquanto os 39,3% restantes acreditam que essa demonstração seja percebida frequentemente ou sempre (Gráfico 15). Pôde, então, ser verificada em São Francisco do Sul uma menor percepção de confiança do que em Laguna, sendo essa diferença cerca de cinco pontos percentuais.

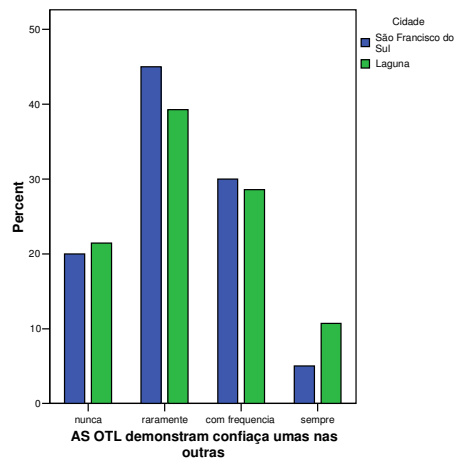


Gráfico 15 - Frequência percentual da demonstração de confiança entre as organizações do turismo local por cidade  
**Fonte: elaboração própria**

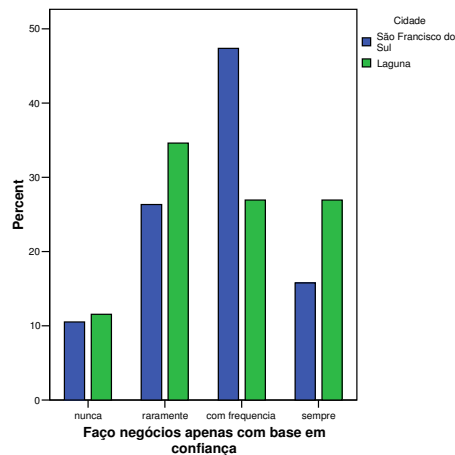


Gráfico 16 - Frequência percentual da realização de negócios com base em confiança por cidade  
**Fonte: elaboração própria**

Entretanto, apesar da opinião registrada da maioria dos gestores não perceber demonstração de confiança entre as organizações turísticas locais, quando questionados sobre a realização de negócios apenas com base em confiança, a maioria (57,8%) apontou que o fazem com frequência ou sempre, correspondendo a 63,7% dos gestores de São Francisco do Sul e 53,8% de Laguna (Gráfico 16). Com base nesses dados, sugere-se que nas amostras pesquisadas, apesar da maioria dos atores sociais de cada cidade não perceber um clima de confiança entre as organizações locais do turismo, a maioria afirma realizar negócios com base exclusiva em confiança.

Especialmente, a literatura italiana dedica-se a tratar das redes densas entre as organizações de dada aglomeração e argumenta que a proximidade no território facilite a criação de relações baseadas em confiança, inclusive favorece a fusão entre relações comerciais e sociais (BECATTINI, 2002; PYKE e SERGENBERGER, 2002). A partir disso, questões como a reputação e o oportunismo ganham espaço, já que as relações podem ser intensificadas e gerar maior potencial competitivo quando se percebe um clima de confiança (BECATTINI, 2002; PYKE e SERGENBERGER, 2002). Entretanto, não se encontrou na literatura consultada aporte para a idéia da realização de negócios com base em confiança mesmo que não seja percebida confiança no ambiente local, como apresenta a amostra estudada.

Quando questionados sobre a evolução dos níveis de confiança nas cidades nos últimos cinco anos (Gráfico 19), os gestores poderiam apontar diminuição, aumento ou permanência. Ao passo que a maioria das respostas de São Francisco do Sul (47,6%)



concentrou-se em apontar o aumento da confiança, em Laguna ela foi considerada pela maioria (64,3%) como constante.

### c. Comunicação

No que se refere à comunicação, os intensos canais entre as organizações consistem em uma característica das redes que pode gerar vantagem competitiva (POWELL, 1990). Quando analisada conjuntamente a população que participou desse estudo, a maioria das respostas (58%) apontou a eficiência da comunicação como rara, além de mais 12,2% apontar que nunca exista tal eficiência. A maioria das respostas de todos os setores ficou concentrada na categoria raramente, sendo a iniciativa privada com 57,6%, o terceiro setor com 62,5% e o governo com 58,3% (Gráfico 18). Isso que mostra o terceiro setor com a percepção da menor eficiência de comunicação entre as organizações do turismo locais.

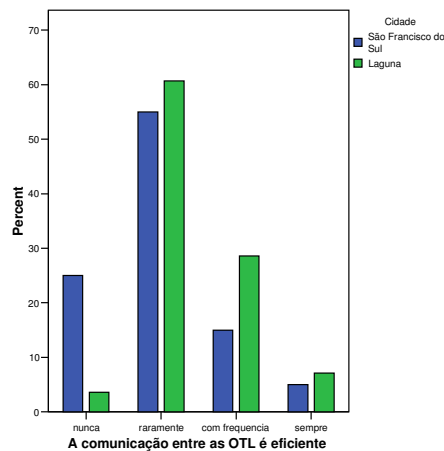


Gráfico 17 - Frequência percentual da comunicação eficiente entre as organizações do turismo local por cidade  
**Fonte: elaboração própria**

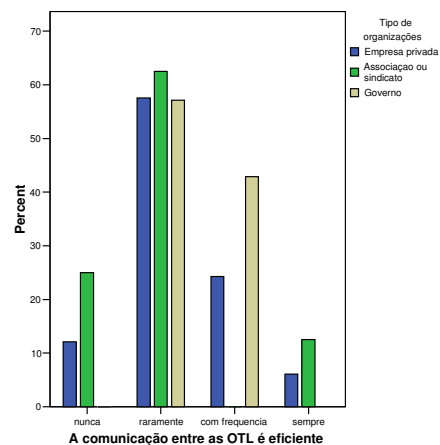


Gráfico 18 - Frequência percentual da comunicação eficiente por tipo de organização  
**Fonte: elaboração própria**

Quanto à eficiência da comunicação entre as organizações do turismo local em cada cidade, a análise das frequências de categorias de respostas mostrou que maioria absoluta em ambas respondeu que a comunicação eficiente é rara ou nunca acontece, sendo em Laguna igual a 64,3% das opiniões e em São Francisco do Sul igual a 80% (Gráfico 17). Portanto, a frequência da comunicação eficiente é considerada maior em

Laguna (35,7%) do que em São Francisco do Sul (20%), considerando as respostas nas duas categorias superiores.

As tendências identificadas, frente à frequência de respostas quanto à evolução da comunicação nos últimos cinco anos (Gráfico 20), mostra que em São Francisco do Sul a maior concentração de respostas foi registrada no aumento da comunicação entre as organizações entrevistadas e os demais atores sociais do turismo local, ao passo que Laguna teve sua maioria de respostas na categoria de permanência constante da comunicação (57,1%).

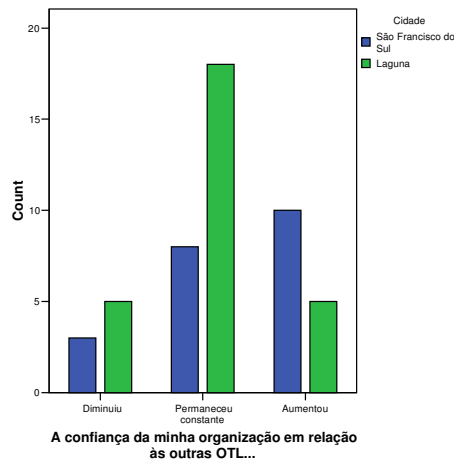


Gráfico 19 – Evolução da confiança nos entre as organizações do turismo nos últimos cinco anos por cidade  
**Fonte: elaboração própria**

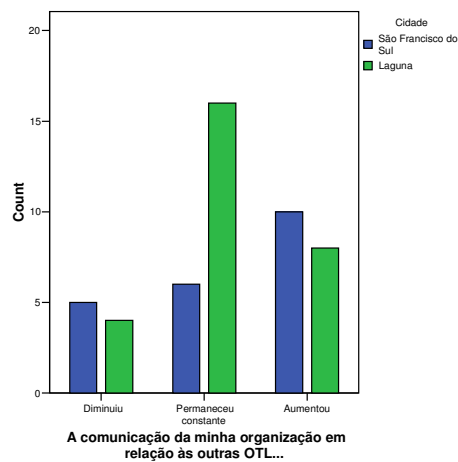


Gráfico 20 – Evolução da comunicação entre as organizações do turismo por cidade  
**Fonte: elaboração própria**

Assim, *grosso modo*, diz-se que São Francisco do Sul tendeu ao aumento da comunicação entre os entrevistados, ao passo que Laguna tendeu a manter seus níveis de comunicação entre as organizações do turismo local inalterados. Essas tendências gerais mostram também que a evolução da confiança entre os entrevistados nas duas cidades teve comportamento semelhante à comunicação nos últimos cinco anos. Dessa forma, calculando-se a associação entre essas variáveis com o coeficiente de contingência C, percebe-se forte associação entre comunicação e confiança (C= 0,603) para a amostra sob estudo (Apêndice C). Essa associação poderia ser esperada, tomando a literatura como base, já que as interações com base em confiança e a troca de informação são considerados dois dos três pilares para a cooperação entre empresas (KNORRINGA e MEYER-STAMER, 1998).

Além desses, figuram as ações coletivas reais como outro aspecto-chave da cooperação. Na amostra sob estudo, verificou-se que essas ações, aqui entendidas como treinamentos, divulgação, compras/vendas, eventos, implantação de projetos e decisões a longo prazo para o turismo local em conjunto foram realizadas com baixas frequências em ambas as cidades, ainda que a confiança e a comunicação apareçam de maneira mais freqüente. Como também apontado pela teoria, esses aspectos da cooperação reforçam-se mutuamente e quando reunidos podem levar ao surgimento das redes entre empresas de diferentes tipos (KNORRINGA e MEYER-STAMER, 1998).

Comparando as cidades, percebeu-se que São Francisco do Sul registrou maior freqüência de ações cooperativas pontuais, ainda que em Laguna sejam identificadas mais altas freqüências de comunicação eficiente e confiança.

#### d. Nível de cooperação

Caso as cidades sejam analisadas de forma agregada, quanto ao nível de cooperação entre as organizações do turismo local, pode-se verificar que maioria das respostas se concentrou na pontuação mais baixa, que prevê a discordância total à afirmativa de haver alto nível de cooperação entre as organizações do turismo local.

Em se tratando da comparação entre os três grupos setoriais (privado, público e terceiro setor), as médias apontam que o setor público é aquele que percebe maior nível de cooperação, seguido pelo terceiro setor e, por fim, pela iniciativa privada (Quadro 17 e Gráfico 19). Entretanto, quando calculada a significância da diferença entre essas médias, o teste de Levene não aponta diferentes variâncias ( $\rho = 0,931$ ) e a análise das variâncias (ANOVA) mostra que as médias dos três grupos não podem ser julgadas significativamente diferentes ( $\rho = 0,086$ ).

	Freqüência	Média	Desvio-padrão
Empresa privada	33	2,06	1,619
Associação ou sindicato	8	3,13	1,356
Governo	8	3,25	1,909
Total	49	2,43	1,683

Quadro 17 – Médias de Nível de Cooperação por tipo de organização

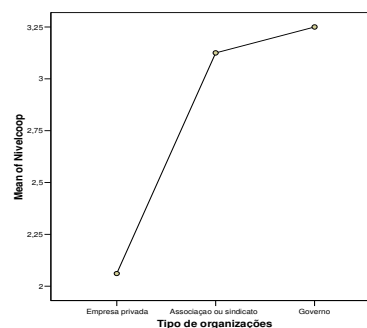


Gráfico 21 – Médias de nível de cooperação plotadas por tipo de organização

Em São Francisco do Sul, 42,9% dos respondentes discordou totalmente da existência de um alto nível de cooperação entre as organizações do turismo da cidade, enquanto em Laguna, 46,4% teve a mesma resposta (Gráficos 22, 23). A dispersão das respostas (Gráfico 22) mostra que os valores dados pelos participantes concentram-se no quartil inferior, e que os valores considerados extremos, e por isso plotados fora das caixas e das linhas, são as notas máximas (7). Pelas medianas é possível concluir que a tendência central, ou valor típico, para São Francisco do Sul é 2, enquanto para Laguna é mais alto e próximo de 3. Também pode-se concluir que São Francisco do Sul tem a distribuição mais simétrica que Laguna pelo fato da mediana estar no meio da caixa, e que a variabilidade é semelhante entre as cidades, já que ambas as caixas apresentam o mesmo comprimento (Gráfico 24).

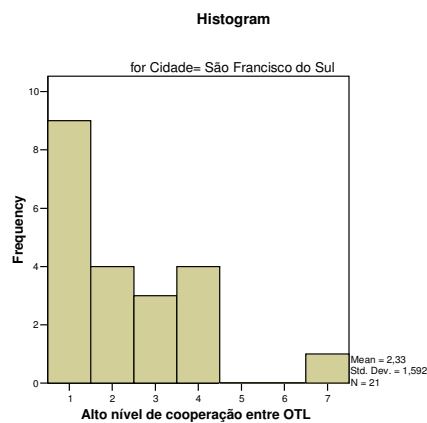


Gráfico 22 – Distribuição da Frequência de Respostas ao Nível de Cooperação em São Francisco do Sul  
**Fonte: elaboração própria**

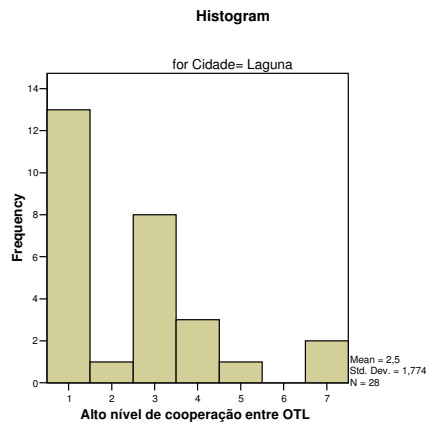


Gráfico 23 – Distribuição da Frequência de Respostas ao Nível de Cooperação em Laguna  
**Fonte: elaboração própria**

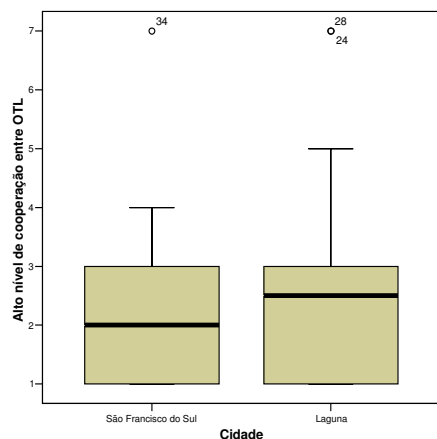


Gráfico 24 – Dispersão das Respostas ao Alto Nível de Cooperação em São Francisco do Sul  
**Fonte: elaboração própria**

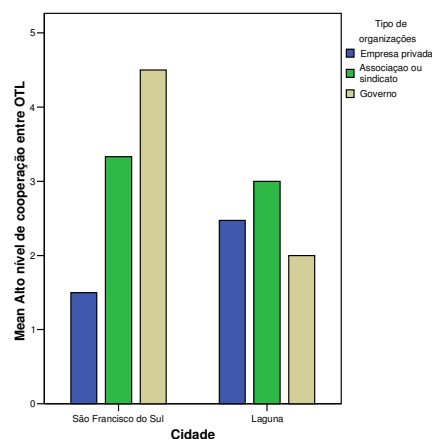


Gráfico 25 – Médias dos Níveis de Cooperação em São Francisco do Sul e Laguna  
**Fonte: elaboração própria**

Quando estudados os setores por cidades, aquele que percebeu as mais altas médias de cooperação foi o setor público de São Francisco do Sul (4,50), seguido pelas associações e sindicatos do mesmo local (3,33) (Gráfico 25, Tabela 4). Em Laguna, as respostas do terceiro setor resultaram na maior média em termos de nível de cooperação no turismo local (3,00), seguido pela iniciativa privada (2,00). Assim, as opiniões do governo de São Francisco do Sul resultaram nas mais altas médias de cooperação (4,50) e em Laguna, os menores (2,00). A iniciativa privada em Laguna apresentou uma média de respostas, quanto à cooperação, mais alta (2,47) do que de São Francisco do Sul (1,50). Quando realizada a análise de variâncias com n fatores, a fim de possibilitar a comparação das médias quanto à cidade e ao tipo de organização simultaneamente, é percebida uma diferença significativa, já que o  $p = 0,021$ . Isso significa afirmar que, quando se trata do nível de cooperação, o efeito que o tipo de organização (pública, privada ou do terceiro setor) exerce nas médias é diferente para as cidades e aquele que atribuir mais altas médias foi o setor público de São Francisco do Sul, enquanto os mais baixos valores foram atribuídos pelo governo de Laguna.

**Tabela 4 - Comparação das Médias de Cooperação por cidade e por tipo de organização**

Cidade	Tipo de organizações	Média	Frequência	Desvio-padrão
São Francisco do Sul	Empresa privada	1,50	14	0,760
	Associação ou sindicato	3,33	3	1,155
	Governo	4,50	4	1,732
	Total	2,33	21	1,592
Laguna	Empresa privada	2,47	19	1,954
	Associação ou sindicato	3,00	5	1,581
	Governo	2,00	4	1,155
	Total	2,50	28	1,774
Total	Empresa privada	2,06	33	1,619
	Associação ou sindicato	3,13	8	1,356
	Governo	3,25	8	1,909
	Total	2,43	49	1,683

Fonte: elaboração própria

Considerando as médias totais das cidades, a de São Francisco do Sul foi de 2,33 com um desvio padrão de 1,592. Em Laguna, a média foi superior (2,50) e o desvio-padrão (1,774). As variâncias iguais das amostras não são assumidas, tanto pelo teste de Levene, já que a homogeneidade das respostas aponta ser menor em São Francisco do

Sul. Já quando calculado o valor da significância bilateral do Teste *t*, aponta-se que não há significância suficiente para se considerar que as médias sejam diferentes.

**Nível de Cooperação:**

**Efeito do setor e da cidade significante: Governo de São Francisco do Sul atribuiu mais altas médias (4,50) e governo de Laguna mais baixas (2,00)**

**Médias de São Francisco do Sul (2,35) e de Laguna (2,50) não apresentam diferença significativa.**

Ou seja, comparando as médias de nível de cooperação das duas cidades, a partir da abordagem da cooperação como um relacionamento estratégico capaz de gerar vantagens competitivas (JARILLO, 1998; ANDION, 2003; PAVLOVICH, 2003; DOTTO e WITMANN, 2003), não foram identificadas diferenças significativas entre as cidades, quando analisadas as médias totais. Assim, não foi possível diferenciar as relações de redes de PMEs dessas destinações em função da cooperação que as organizações turísticas apresentam entre si, já que o nível de cooperação encontrado não mostra depender da cidade em questão na amostra estudada.

Quando investigada a evolução da cooperação entre os atores sociais do turismo local nas cidades nos últimos cinco anos, as opiniões da cidade de São Francisco do Sul ficaram principalmente concentradas (47,6%) no seu aumento (Gráfico 26). A permanência da cooperação no mesmo nível também teve expressiva resposta, totalizando 38,1%. Em Laguna, mostrou-se tendência para o sentido contrário, já que a diminuição e a constância obtiveram mesma porcentagem de respostas consistindo nas modas (39,3% cada).

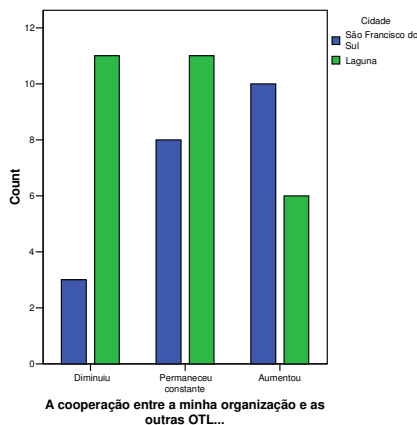


Gráfico 26 – Médias dos Níveis de Cooperação em São Francisco do Sul e Laguna

Fonte: elaboração própria

Assim, identificam-se tendências distintas para a cooperação nas cidades no mesmo período, sendo em São Francisco do Sul ela parece ter tendido ao aumento, enquanto em Laguna, à diminuição e/ou permanência, apesar de atualmente as diferenças de médias de cooperação atualmente não serem consideradas significativas.

### **4.2.3. Competição**

A competição pode ser considerada como um relacionamento estratégico entre organizações, assim como a cooperação (MOLINA-MORALES e HOFFMANN, 2002). Relacionamentos baseados em cooperação e competição simultaneamente foram considerados por Nordin (2003) como um dos fatores-chaves para o sucesso de uma das aglomerações turísticas mais reconhecidas do mundo por seus resultados. Neste tópico, a competição será discutida sob quatro enfoques: das relações sociais com concorrentes, da competição entre organizações que prestam o mesmo serviço para o turismo local, da permeabilidade das relações para novos entrantes e do nível de competição atribuído pelos atores sociais do turismo local às cidades.

#### **a. Relações sociais com concorrentes**

Manter relações sociais com concorrentes de negócios é também uma característica das redes de PMEs aglomeradas territorialmente, já que a aglomeração facilita um misto entre relações sociais e econômicas (MEYER-STAMER, 2001; BECATTINI, 2002; PYKE e SERGENBERGER, 2002).

De maneira agregada, a maioria da população respondente (71,7%) afirmou que mantém relações sociais com seus concorrentes freqüentemente ou sempre (Gráfico 27). Essas relações mais freqüentes foram demonstradas pelo terceiro setor, sendo que 75% de suas respostas fizeram parte da categoria sempre. A maioria empresas privadas (69,7%) totalizou suas opiniões nas duas categorias superiores, bem como o governo (80%) (Gráfico 28).

No caso das empresas privadas é direta a visualização dos concorrentes de negócios, sendo aqueles que prestam o mesmo serviço ou vendem o mesmo produto nos mesmos mercados. Já no caso do governo, pode-se interpretá-los como os membros de

outros partidos políticos adversários. Enquanto para o terceiro setor, não é de fácil interpretação a noção de concorrência, visto que essas organizações não apresentam objetivos de lucro. Ainda assim, pode-se imaginar que sejam as organizações que oferecem serviços semelhantes de fomento ou apoio ao turismo local. Dessa forma, parece inusitado que a maior percepção de relações sociais com concorrentes de negócios advenha do terceiro setor.

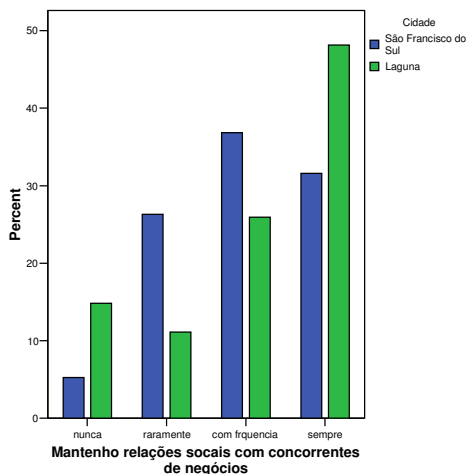


Gráfico 27 – Frequências percentuais das relações sociais com concorrentes de negócios por cidade  
**Fonte: elaboração própria**

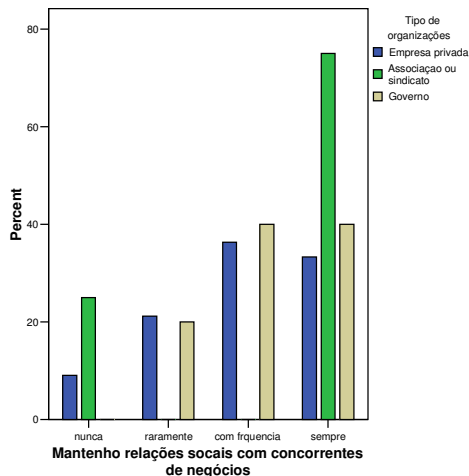


Gráfico 28 – Frequências percentuais das relações sociais com concorrentes de negócios por tipo de organização  
**Fonte: elaboração própria**

Especificamente, em São Francisco do Sul as respostas dadas às duas categorias superiores somaram-se em 68,4% das opiniões dos atores entrevistados, enquanto em Laguna, 74%. Assim, Laguna aponta maior frequência de relações mantidas entre concorrentes de negócios do que São Francisco do Sul, considerando as amostras entrevistadas.

### **b. Competição entre organizações que prestam o mesmo serviço**

De maneira agregada, 63% dos respondentes da pesquisa atribuíram categorias de concordância para a competição entre empresas que prestam o mesmo serviço. Em São Francisco do Sul, 60% das respostas se comportou dessa maneira, enquanto em Laguna, 65,6% (Gráficos 29 e 30). Apesar da semelhante frequência acumulada nas



categorias superiores, São Francisco do Sul diferenciou-se de Laguna por apresentar maior dispersão das respostas e uma mediana inferior à daquela cidade (Gráfico 31).

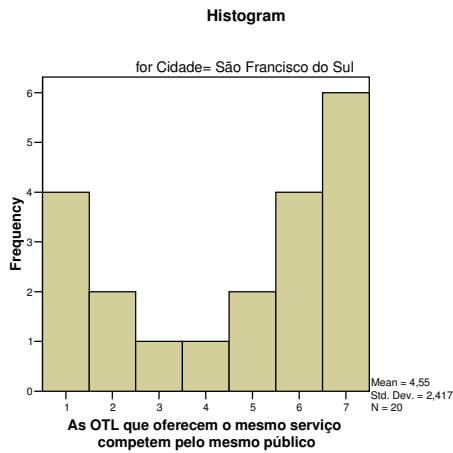


Gráfico 29 – Distribuição de Frequências da competição entre organizações que oferecem o mesmo serviço para o turismo de São Francisco do Sul

Fonte: elaboração própria

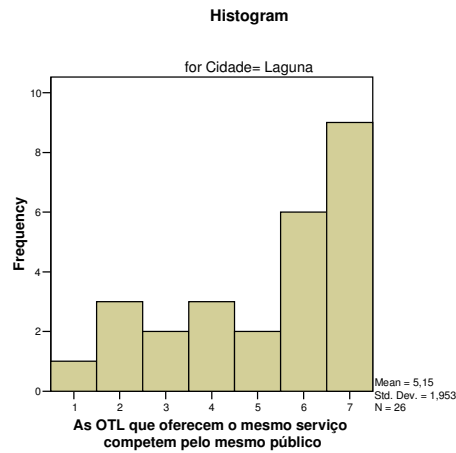


Gráfico 30 – Distribuição de Frequências da competição entre organizações que oferecem o mesmo serviço para o turismo de Laguna

Fonte: elaboração própria

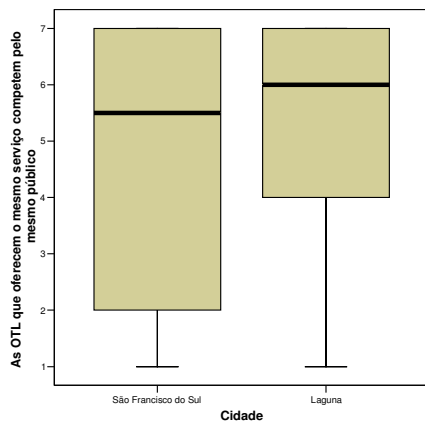


Gráfico 31 – Dispersão da distribuição de Frequências da competição entre organizações que oferecem o mesmo serviço para o turismo de Laguna

Fonte: elaboração própria

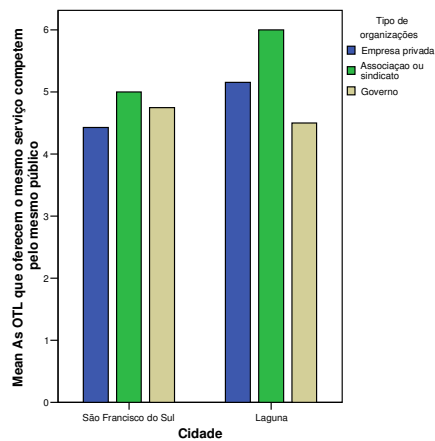


Gráfico 32 – Distribuição de Frequências da competição entre organizações que oferecem o mesmo serviço para o turismo por cidade e tipo de organização

Fonte: elaboração própria

A opinião dos diferentes tipos de organizações, de acordo com o setor ao qual pertencem, resultou em médias mais altas de acordo com o terceiro setor (5,60), seguido pelo setor privado (4,85), e, por fim, pelo setor público (4,62) (Gráfico 32 e Tabela 5 ). Buscando a significância das diferenças entre essas três médias por meio da análise de

variâncias (ANOVA), compreendeu-se que as variâncias entre os grupos são diferentes ( $\rho = 0,002$ ), mas que não há significância suficiente para se considerar as médias dos setores diferentes entre si, já que  $\rho = 0,724$ . Testando o efeito do tipo de organização sobre as médias das cidades com a análise de variância com  $n$  fatores, também não foi identificada significância, já que  $\rho = 0,840$ .

**Tabela 5 – Competição entre Organizações que prestam o mesmo serviço para o turismo local**

Cidade	Tipo de organizações	Média	Frequência	Desvio-padrão
São Francisco do Sul	Empresa privada	4,43	14	2,709
	Associação ou sindicato	5,00	2	,000
	Governo	4,75	4	2,217
	Total	4,55	20	2,417
Laguna	Empresa privada	5,16	19	2,141
	Associação ou sindicato	6,00	3	,000
	Governo	4,50	4	1,732
	Total	5,15	26	1,953
Total	Empresa privada	4,85	33	2,386
	Associação ou sindicato	5,60	5	,548
	Governo	4,62	8	1,847
	Total	4,89	46	2,163

Fonte: elaboração própria

Comparando as médias totais das cidades para a competição entre organizações que prestam o mesmo serviço, apurou-se que São Francisco do Sul apresentou 4,55 (desvio-padrão de 2,417) e Laguna apresentou o valor de 5,15 (desvio-padrão de 1,953). Assim, tratando as duas cidades como amostras independentes, tornou-se conveniente aplicar o Teste  $t$ , que evidenciou variâncias semelhantes para ambas as amostras ( $\rho = 0,113$ ) e significância bilateral de 0,354. Dessa forma, não há evidências que permitam refutar a hipótese de igualdade entre as médias.

**Competição entre Organizações que prestam o mesmo serviço para o turismo local: Médias de São Francisco do Sul (4,55) e de Laguna (5,15) não apresentam diferença significativa**

Em outras palavras, significa apontar que as médias de competição entre organizações que prestam os mesmos serviços para o turismo local não se apresentam com diferenças significativas, não permitindo que as relações de rede das cidades investigadas sejam diferenciadas com base neste quesito. Percebeu-se também que essas

médias estão locadas próximas ao ponto neutro da escala, o que mostra que o nível de competição não pode ser considerado alto. Isso não permite afirmar que seja uma competição danosa à comunidade local a aos próprios lucros, haja vista a dificuldade para manter posições competitivas individuais em cada firma (TREMBLAY, 1998), mas também não pode garantir a existência da competição que estimula a propulsão a mudanças (URANI, 2002 *in* COCCO *et al.*, 2002), nem a existência simultânea de cooperação e competição de modo a construir vantagens competitivas duradouras para a destinação (NORDIN, 2003).

### **c. Permeabilidade do turismo local a novos entrantes**

Um dos benefícios atrelados à organização de redes de PMEs, segundo a literatura, é a formação de barreiras de entradas ao mercado da rede (EBERS e JARILLO, 1998), fazendo frente à competição externa. A partir disso, os participantes da pesquisa foram questionados a respeito da inserção de novos entrantes, ou seja, uma nova organização nas relações do turismo na cidade, visando a apreender se ela teria a mesma chance de participação na gestão do turismo local que as demais organizações já estabelecidas. Esse aspecto foi aqui também chamado de permeabilidade a novos entrantes, considerando que, quanto mais fácil para uma nova organização entrar nas relações locais, mais permeáveis essas relações podem ser consideradas.

De maneira geral, agregando a análise das duas cidades, pode ser percebido que a maior concentração de respostas foi apresentada nas categorias superiores (5, 6 e 7), mostrando que 63,2% dos respondentes mostrou concordância com a similar chance de participação nas decisões do turismo local por uma nova organização, o que aparentemente demonstra não haver nítidas barreiras de entrada para fazer frente à competição externa.

Esta informação parece carecer de cautela por duas razões principais: primeiramente por parecer socialmente aceito afirmar que todas as organizações teriam a mesma chance de participação e, em segundo lugar, o tempo de existência das organizações nas cidades ser, em sua maioria, superior a 10 anos de existência, o que significa pouca dinâmica de entrada de novos concorrentes dentro da amostra estudada.

A cidade de São Francisco do Sul apresentou sua maior concentração de respostas nas categorias superiores, responsáveis por 52,3% das respostas da cidade,

onde 33,3% foram alocadas na categoria máxima de concordância que uma nova organização teria facilidade de ser inserida nas decisões do turismo local (Gráfico 33). Em Laguna, a concordância com a semelhante chance de participação nas decisões para uma nova entrante no turismo local foi ainda mais expressiva, apresentando 71,4% de suas respostas nas categorias superiores (Gráfico 34). A mediana apresentada pelas cidades foi idêntica, ficando registrada em cinco, entretanto a dispersão das respostas de São Francisco do Sul foi maior, conforme mostrado pelo diagrama de caixas (Gráfico 35).

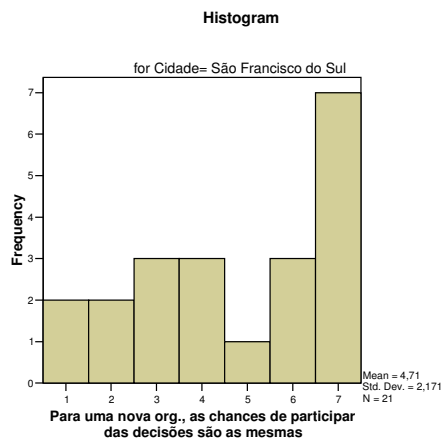


Gráfico 33 – Distribuição de Freqüências da permeabilidade a novos entrantes em São Francisco do Sul  
**Fonte: elaboração própria**

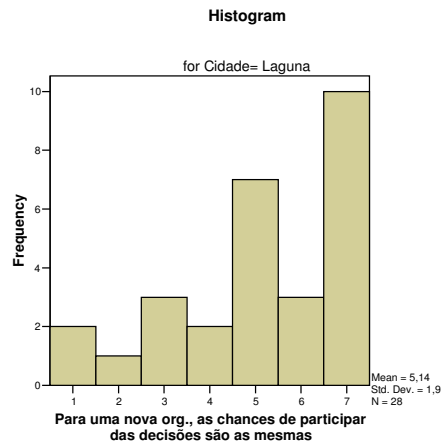


Gráfico 34 – Distribuição de Freqüências da permeabilidade a novos entrantes em Laguna  
**Fonte: elaboração própria**

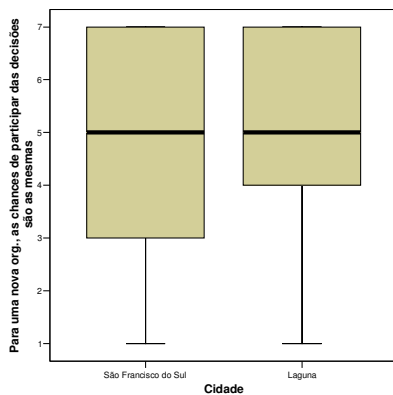


Gráfico 35 – Dispersão da distribuição de Freqüências da permeabilidade a novos entrantes por cidade  
**Fonte: elaboração própria**

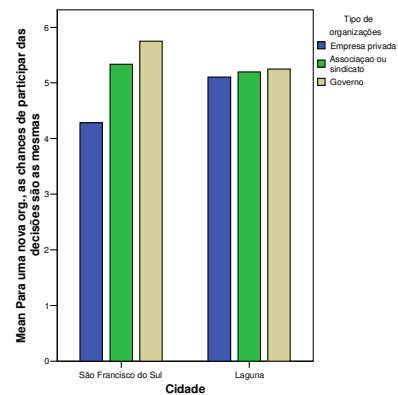


Gráfico 36 – Média da permeabilidade a novos entrantes por cidade e tipo de organização  
**Fonte: elaboração própria**

Os diferentes setores dos quais as organizações fazem parte, registraram diferentes médias para a questão da permeabilidade das relações do turismo local, sendo o setor público aquele que entendeu como mais permeáveis as relações no turismo em ambas as localidades (Gráfico 36 e Tabela 6). Apesar disso, quando se comparam estaticamente as médias atribuídas pelos diferentes setores, pode-se inferir pelo teste de Levene que as variâncias são semelhantes entre os três grupos ( $p = 0,523$ ) e que, segundo a significância do teste ANOVA ( $p = 0,593$ ), as médias não podem ser consideradas significativamente distintas entre si. Isso leva a perceber que a média na avaliação desse quesito pode ser considerada a mesma para todos os setores.

Da mesma maneira, quando calculada a significância do efeito do tipo de organização sobre as médias das cidades (ANOVA de  $n$  fatores), o valor de  $p$  não é suficiente para se admitir que a diferença na média entre as cidades esteja ligada à diferença entre os setores.

**Tabela 6 – Médias de Chance de Participação no Processo Decisório do Turismo Local para uma nova organização por cidade e tipo de organização**

<b>Cidade</b>	<b>Tipo de organizações</b>	<b>Média</b>	<b>Frequência</b>	<b>Desvio-padrão</b>
São Francisco do Sul	Empresa privada	4,29	14	2,268
	Associação ou sindicato	5,33	3	2,082
	Governo	5,75	4	1,893
	Total	4,71	21	2,171
Laguna	Empresa privada	5,11	19	1,997
	Associação ou sindicato	5,20	5	2,049
	Governo	5,25	4	1,708
	Total	5,14	28	1,900
Total	Empresa privada	4,76	33	2,122
	Associação ou sindicato	5,25	8	1,909
	Governo	5,50	8	1,690
	Total	4,96	49	2,010

Fonte: elaboração própria

Comparando, por sua vez, as médias totais das cidades de São Francisco do Sul (4,71) e Laguna (5,14) com o uso do Teste  $t$ , fica evidente que as variâncias iguais podem ser assumidas conforme a estatística de Levene ( $p = 0,179$ ) e que a significância bilateral ( $p = 0,466$ ) não é suficiente para afirmar que as médias sejam distintas entre si.

**Permeabilidade a Novo Entrantes no Turismo Local :**  
**Médias de São Francisco do Sul (4,71) e de Laguna (5,14) não apresentam**  
**diferença significativa**

Dessa maneira, aceita-se a hipótese nula e infere-se que, na amostra estudada, as cidades apresentam médias com valores próximos ao ponto neutro da escala e também não se diferenciam quanto à permeabilidade das relações na gestão do turismo local, ou seja, as chances de participação para um novo entrante nas decisões do turismo local são semelhantes em ambas as cidades.

#### d. Nível de competição

Caso as cidades sejam analisadas de forma agregada, quanto ao nível de competição entre as organizações do turismo local, pode-se perceber que o terceiro setor foi o ator social que compreendeu o mais alto nível de competição, apresentando média de respostas de 5,13, enquanto em segundo lugar, tem-se a iniciativa privada com 3,94 de média e o setor público, com 3,13. Assim, nessa amostra, parece ser o governo aquele que percebe menor nível de competição entre as partes do turismo nas localidades, como mostram o Quadro 18 e o Gráfico 37.

Entretanto, ao ser calculada a análise de variância (ANOVA) do efeito da variável independente tipo de organização para a diferença das médias de competição, não é encontrado um valor significativo ( $\rho = 0,175$ ). Isso aponta que não existe efeito significativo do tipo de organização sobre o nível de competição compreendido no turismo local para a amostra desse estudo.

Tipo de organizações	Média	Frequência	Desvio-padrão
Empresa privada	3,94	33	2,290
Associação ou sindicato	5,13	8	2,357
Governo	3,13	8	0,354
Total	4,00	49	2,160

Quadro 18 – Médias de Nível de Competição por tipo de organização  
Fonte: elaboração própria

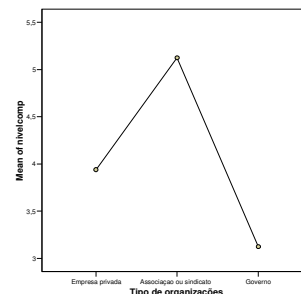


Gráfico 37 – Médias de Nível de Competição por tipo de organização  
Fonte: elaboração própria

A moda dentre as respostas dadas pelos respondentes de São Francisco do Sul quanto ao nível de competição entre as organizações do turismo local da cidade, consistiu na categoria 4 (23,8%). Essa categoria representa o ponto intermediário da escala entre a concordância total sobre a existência de um alto nível de competição e a discordância total. A partir dessa categoria, a cidade mostrou uma distribuição similar para os outros dois lados do *continuum* da escala. Nos extremos, que correspondem à concordância total (categoria 1) e discordância total (categoria 7), apresentou 19% das respostas em cada (Gráfico 38).

Em Laguna, a maior concentração de respostas (25%) foi alocada na categoria superior (7), representando que um quarto dos entrevistados concordou totalmente com a existência de um alto nível de competição entre as organizações do turismo local. Houve uma aglomeração de respostas (53,6%) na metade inferior da escala (categorias 1, 2 e 3), indicando que a maioria dos respondentes da cidade tende a discordar da afirmativa (Gráfico 39). É possível notar, com a leitura do diagrama de caixas (Gráfico 40), que a dispersão das respostas em Laguna é maior que em São Francisco do Sul e que a mediana em Laguna aproxima-se de 3, enquanto em São Francisco do Sul, aproxima-se de 4.

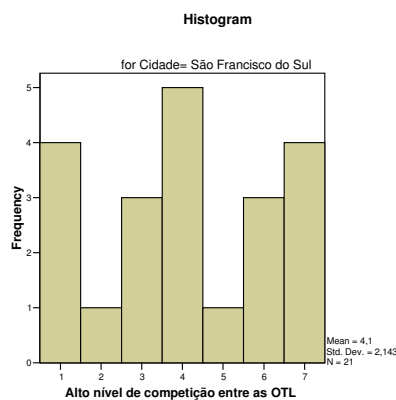


Gráfico 38 – Distribuição de Freqüências do nível de competição em São Francisco do Sul  
**Fonte: elaboração própria**

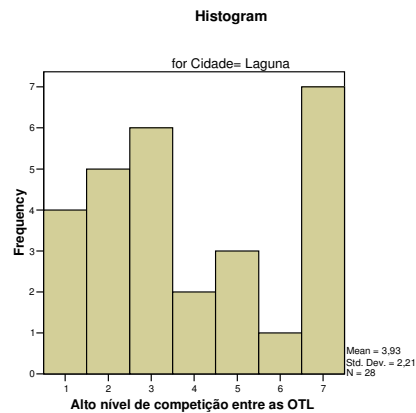


Gráfico 39 – Distribuição de Freqüências do nível de competição em Laguna  
**Fonte: elaboração própria**

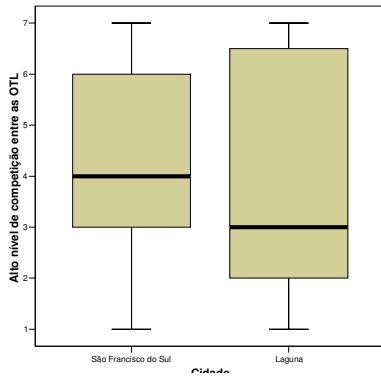


Gráfico 40 – Distribuição de Frequências do nível de competição por cidade

Fonte: elaboração própria

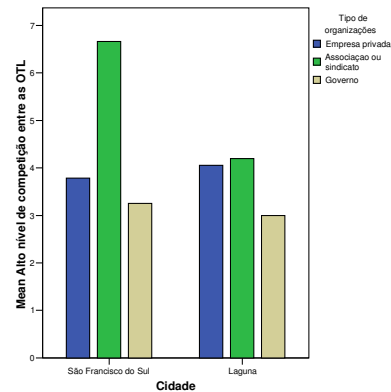


Gráfico 41 – Médias do nível de competição por cidade e por tipo de organização

Fonte: elaboração própria

Em São Francisco do Sul, o terceiro setor mostrou a mais alta média quanto à compreensão do nível de competição entre as organizações do turismo local, totalizando 6,67 com um desvio-padrão de 0,577 (Gráfico 41 e Tabela 7). Na seqüência, as empresas privadas francisquenses totalizaram a média de 3,79 com desvio-padrão de 2,259, mostrando a maior dispersão de respostas da cidade. O governo apresentou a média mais baixa da cidade, 3,25 com desvio-padrão de 0,500. No município de Laguna, o terceiro setor também apresentou a média mais alta (4,20) dentre os respondentes na cidade, porém mais reduzida que na cidade anterior e com maior dispersão (2,588). As empresas também ficaram em segundo lugar, totalizando uma média de 4,05 e desvio-padrão de 2,368. O governo, que teve sua média em 3, não apresentou dispersão. Entretanto, apesar das diferentes médias entre os setores nas respectivas cidades, com a análise de variância de n fatores, não foi possível constatar que essa diferença fosse significativa. Assim, infere-se que o tipo de organização não afeta a média percebida de competição nas cidades investigadas.

As médias das cidades para o nível de competição totalizaram 4,10 para São Francisco do Sul e 3,93 para Laguna, com respectivos desvios-padrão de 2,143 e 2,210. Assim, calculando o teste de Levene, sua alta significância remete a assumir que as variâncias dentro das amostras sejam distintas ( $\rho = 0,559$ ). Isso resulta em uma significância do Teste  $t$  igual a 0,792. Com este valor revelado, aponta-se que não há indícios para rejeitar a hipótese nula de igualdade, o que mostra que a diferença entre as médias não é significativa.



**Tabela 7 - Alto nível de competição entre as organizações turísticas locais**

<b>Cidade</b>	<b>Tipo de organizações</b>	<b>Média</b>	<b>Frequência</b>	<b>Desvio-padrão</b>
São Francisco do Sul	Empresa privada	3,79	14	2,259
	Associação ou sindicato	6,67	3	0,577
	Governo	3,25	4	0,500
	Total	4,10	21	2,143
Laguna	Empresa privada	4,05	19	2,368
	Associação ou sindicato	4,20	5	2,588
	Governo	3,00	4	0,000
	Total	3,93	28	2,210
Total	Empresa privada	3,94	33	2,290
	Associação ou sindicato	5,13	8	2,357
	Governo	3,13	8	0,354
	Total	4,00	49	2,160

Fonte: elaboração própria

Tratando-se de redes de PMEs aglomeradas territorialmente, entende-se que a competição seja fonte de vantagens competitivas caso gere estímulo a inovações (PYKE e SENGENBERGER, 2002; CASSIOLATO e LASTRES, 2002). Entretanto, essas vantagens não podem ser esperadas das amostras estudadas, já que as médias não se mostraram altas e nem diferenciaram as relações de rede da cidade respondente. Isso equivale a apontar que os níveis de competição das cidades tem médias que giram entorno do ponto neutro da escala e que as cidades não podem ser considerados significativamente diferentes, ou seja, as relações de redes dessas cidades não podem ser diferenciadas entre si com base no nível de competição entre as organizações turísticas locais.

<p><b>Nível de Competição:</b>  <b>Médias de São Francisco do Sul (4,10) e de Laguna (3,93) <u>não</u> apresentam  significante diferença.</b></p>
--

#### **4.2.4. Tipologia das Relações de Redes**

Considerando as reduzidas médias encontradas para os níveis de cooperação e competição, além dos baixos escores de frequência para existência de ações cooperativas e comunicação entre as organizações locais do turismo, não é possível afirmar a existência de redes nas localidades estudadas.

Ainda que haja traços alinhados à noção de redes, como as altas médias de importância associada aos setores e as altas frequências de relações sociais com concorrentes e realização de negócios com base em confiança, esses traços não são suficientes para se supor a existência de redes no turismo de São Francisco do Sul ou Laguna.

Ainda assim, propõe-se nesta seção analisar as relações existentes nas localidades, ainda que não de redes. Serão analisadas as relações conforme as dimensões da proposta de Hoffmann *et al.*, (2004) em que as variáveis são: aglomeração territorial, formalização, poder e direcionalidade. Considerando que não se pode afirmar que as redes no turismo local existam, a finalidade dessa análise consiste em caracterizar as relações interorganizacionais identificadas com a pesquisa de acordo com essas variáveis, oferecendo base de comparação entre as cidades em aspectos-chaves da teoria de redes de PMEs.

#### **a. Aglomeração territorial**

No que tange à aglomeração territorial das organizações, elas podem estar dispersas ou aglomeradas espacialmente (HOFFMANN *et al.*, 2004). A aglomeração territorial foi abordada neste trabalho como a proximidade física entre as organizações do turismo local em cada cidade e considerada como um fator crítico na competitividade, já que a concentração em um dado território pode ocasionar vantagens competitivas (PORTER, 1998; HOFFMANN e MOLINA-MORALES, 2002; NORDIN, 2003).

Quando analisadas as respostas agregadas das duas cidades, obteve-se do governo a mais alta média de respostas (5,00), seguido pelas empresas privadas (4,73) e pelas associações (4,63). Testando a homogeneidade dessas variâncias, com o teste de Levene, indica-se que elas sejam semelhantes nos três grupos ao passo que a análise de variâncias (ANOVA) mostra que não há significância para considerar essas médias diferentes entre si, já que o resultado apontou  $p = 0,931$ . Assim, a percepção da aglomeração não aparenta depender do setor que opinou.

Na compreensão da proximidade entre as organizações turísticas locais, São Francisco do Sul apresentou sua maioria de resposta mais próximas da discordância, com 52,4% de seus respondentes classificando números abaixo de 4 na escala.

Entretanto, em Laguna, 71,4% dos respondentes mostraram tendência à concordância total, escolhendo valores acima de 4 na escala.

Conforme os histogramas de freqüências (Gráficos 42 e 43), pode ser percebido que a moda (valor mais respondido) em São Francisco consistiu no valor 3 enquanto em Laguna, no valor 7. De acordo com os diagramas de caixas (Gráfico 44), as medianas, ou seja, os valores que seccionam as distribuições em duas metades iguais, ficou registrado em São Francisco como 3 e em Laguna como 6. Ambas as distribuições tem semelhantes variabilidades em função do tamanho das caixas, não são simétricas e não apresentam valores extremos.

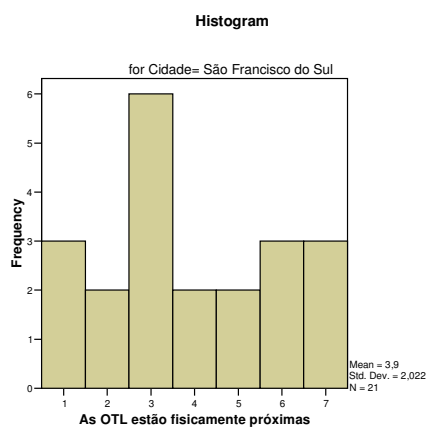


Gráfico 42– Distribuição de Freqüências da aglomeração territorial em São Francisco do Sul  
**Fonte: elaboração própria**

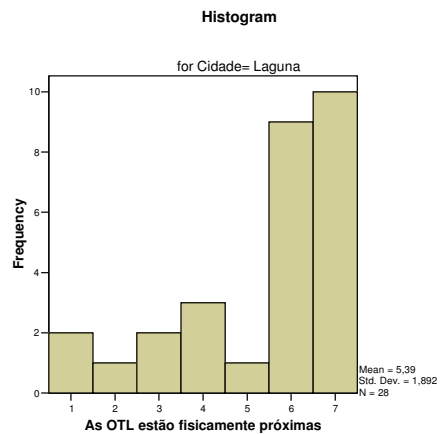


Gráfico 43 – Distribuição de Freqüências da aglomeração territorial em Laguna  
**Fonte: elaboração própria**

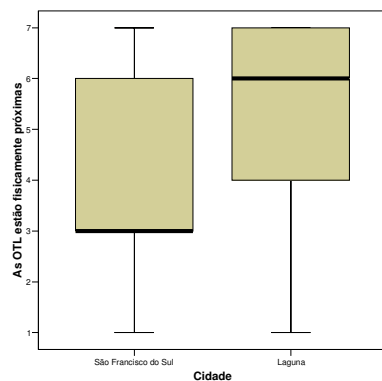


Gráfico 44 – Dispersão da distribuição de Freqüências de aglomeração territorial por cidade  
**Fonte: elaboração própria**

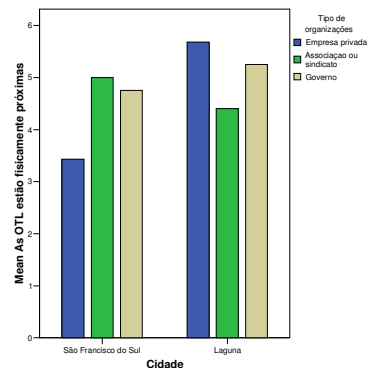


Gráfico 45 – Médias de aglomeração territorial por cidade e tipo de organização  
**Fonte: elaboração própria**

Quanto ao comportamento setorial (Gráfico 45, Tabela 8), as empresas privadas de Laguna apresentaram mais alta média de respostas (5,68) à aglomeração territorial das organizações do turismo local, seguida pelo governo (5,25) e associações (4,40). Em São Francisco do Sul, ao contrário de Laguna, as empresas privadas foram os atores sociais que apresentaram a menor média de respostas (3,43) quanto à proximidade geográfica. Já o setor público, apresentou a média intermediária nas duas cidades, sendo em São Francisco do Sul igual a 4,75. Apesar dessas diferenças, quando calculada a significância estatística delas com a ANOVA de  $n$  fatores, não se encontra significância ( $\rho = 0,152$ ). Assim, pensando na relação entre a média e os setores para as cidades, não se encontra diferença e pode-se afirmar que o efeito dos setores sobre a média das cidades é semelhante.

**Tabela 8 – Aglomeração Territorial por cidades e tipos de organização**

Cidade	Tipo de organizações	Média	Frequência	Desvio-padrão
São Francisco do Sul	Empresa privada	3,43	14	1,869
	Associação ou sindicato	5,00	3	2,646
	Governo	4,75	4	2,062
	Total	3,90	21	2,022
Laguna	Empresa privada	5,68	19	1,857
	Associação ou sindicato	4,40	5	2,302
	Governo	5,25	4	1,500
	Total	5,39	28	1,892
Total	Empresa privada	4,73	33	2,155
	Associação ou sindicato	4,63	8	2,264
	Governo	5,00	8	1,690
	Total	4,76	49	2,067

Fonte: elaboração própria

Analisando essas médias em cada cidade, em São Francisco do Sul ela totalizou 3,90 (desvio-padrão de 2,002), enquanto em Laguna totalizou 5,39 (desvio-padrão de 1,892). As variâncias iguais não são assumidas já que o teste de Levene apontou  $\rho = 0,571$  enquanto o nível de significância adotado era 0,05. O valor da significância bilateral do test t ( $\rho = 0,012$ ) aponta que há indícios para que assuma diferença entre as amostras no aspecto da aglomeração territorial. Ou seja, comparando as médias de proximidade física percebida pelas organizações do turismo local das duas cidades, a diferença pôde ser considerada significativa.

**Aglomeração Territorial:**  
Médias de São Francisco do Sul (3,90) e de Laguna (5,39) apresentam diferença significativa.

Isso permite concluir que Laguna, segundo os respondentes, seja uma destinação turística mais aglomerada que São Francisco do Sul, o que, segundo a literatura revisada, poderia maximizar a possibilidade de se estabelecer relações estratégicas que produzam vantagens competitivas (PORTER, 1998; HOFFMANN e MOLINA-MORALES, 2002; NORDIN, 2003).

Suscita-se que, existe a possibilidade de ser em função de Laguna apresentar maior aglomeração territorial que a cidade tenha apresentado maiores frequências de confiança, de comunicação eficiente, de relações sociais com concorrentes de negócio e mais altas médias de importância para os atores sociais do turismo local na pesquisa empírica desse trabalho, conforme sugerido por Nordin (2003) para aglomerações turísticas.

#### **b. Formalização**

No que tange à formalização, as relações podem variar em um espectro de formalidade até informalidade (HOFFMANN *et al.*, 2004). A formalidade foi entendida como a existência de contratos formais, enquanto a informalidade, como a existência de acordos informais para a realização de negócios ou ações cooperativas (HOFFMANN *et al.*, 2004). A questão submetida à avaliação do respondente afirmava que existiam mais acordos informais do que formais.

A literatura aponta que a informalidade das relações faz com que a confiança e o zelo pela reputação adquiram mais valor (EBERS e JARILLO, 1998). Entretanto, nessa amostra pesquisada, aparentemente a informalidade de acordos alcança níveis mais altos do que a confiança entre os atores sociais do turismo das cidades. Apesar das expressivas médias de informalidade encontradas (72,3% do total de respostas concentradas nas categorias superiores quanto à informalidade), a maioria total dos respondentes (62,5%) registrou acreditar que a confiança nunca seja demonstrada ou que seja rara na gestão turística de suas cidades. Ainda assim, tal nível de informalidade parece consistente frente às respostas sobre a realização freqüente de negócios apenas com base em confiança, que registrou 57,8% dos gestores entrevistados.

Analisando cada cidade comparativamente quanto às frequências das respostas, São Francisco do Sul apresentou 71,4% de suas respostas nas categorias superiores (5, 6 e 7), bem como Laguna, que apresentou 73,1% das opiniões nas mesmas categorias,

mostrando alto nível de informalidade das relações e similaridade entre as respostas neste aspecto (Gráficos 46, 47). Apesar de similares freqüências de respostas e de medianas coincidentes em 6, a cidade de Laguna apresentou maior dispersão de opiniões, como pode ser verificado pelo diagrama de caixas (Gráfico 48).

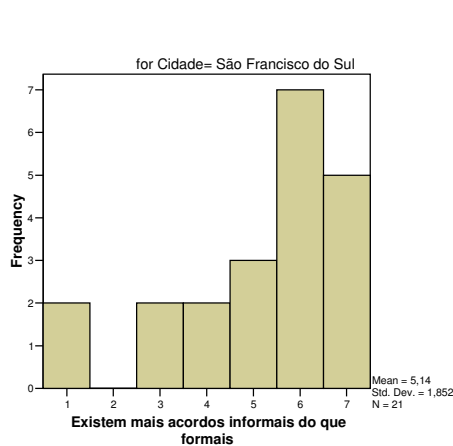


Gráfico 46 – Distribuição de Frequências da informalidade de acordos em São Francisco do Sul  
**Fonte: elaboração própria**

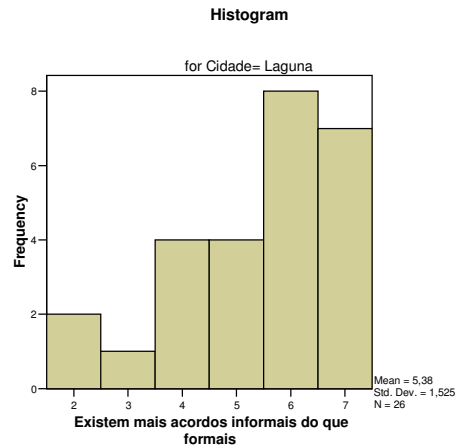


Gráfico 47 – Distribuição de Frequências da informalidade de acordos em Laguna  
**Fonte: elaboração própria**

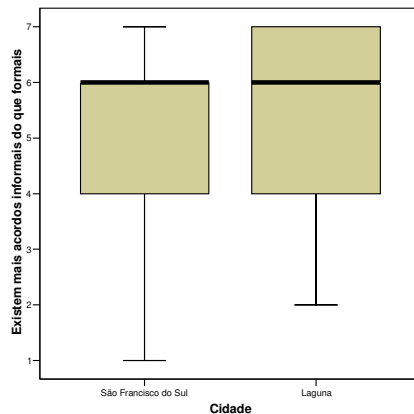


Gráfico 48 – Dispersão da distribuição de Frequências informalidade de acordos por cidade  
**Fonte: elaboração própria**

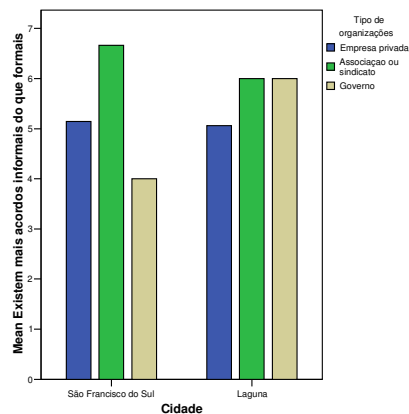


Gráfico 49 – Médias da informalidade de acordos por cidade e tipos de organização  
**Fonte: elaboração própria**

Quando analisada a questão da formalização das relações de acordo com os diferentes tipos de organizações participantes da pesquisa (Gráfico 49, Tabela 9), percebe-se que o terceiro setor foi aquele que atribuiu maiores médias de informalidade (6,25 com desvio-padrão de 0,886). Em seguida, a iniciativa privada teve como média das opiniões o valor de 5,10 (desvio-padrão de 1,620) e o governo, 5,00 (desvio-padrão

de 2,204). Entretanto, essas médias apresentam variâncias semelhantes (teste de Levene  $\rho = 0,95$ ) e sem significativa diferença (ANOVA  $\rho = 0,192$ ). Isso significa dizer que a percepção de formalidade das relações não depende do setor (público, privado ou terceiro setor) respondente nessa amostra.

**Tabela 9 – Média de Informalidade de Acordos por cidade e tipo de organização**

<b>Cidade</b>	<b>Tipo de organizações</b>	<b>Média</b>	<b>Frequência</b>	<b>Desvio-padrão</b>
São Francisco do Sul	Empresa privada	5,14	14	1,657
	Associação ou sindicato	6,67	3	,577
	Governo	4,00	4	2,582
	Total	5,14	21	1,852
Laguna	Empresa privada	5,06	17	1,638
	Associação ou sindicato	6,00	5	1,000
	Governo	6,00	4	1,414
	Total	5,38	26	1,525
Total	Empresa privada	5,10	31	1,620
	Associação ou sindicato	6,25	8	,886
	Governo	5,00	8	2,204
	Total	5,28	47	1,664

Fonte: elaboração própria

As médias das cidades em termos de informalidade dos acordos ficaram em 5,14 (desvio-padrão de 1,852) para São Francisco do Sul e em 5,38 (desvio-padrão de 1,525) para Laguna. O teste de Levene nesse caso ( $\rho = 0,467$ ) indica que se pode pressupor variâncias iguais para as duas amostras. Da mesma forma, o Teste *t* ao comparar as duas médias, aponta que elas não possam ser consideradas distintas, tendo como base o resultado de  $\rho = 0,626$ ).

<p><b>Informalidade de Acordos:</b>  Médias de São Francisco do Sul (5,14) e de Laguna (5,38) <u>não</u> apresentam  diferença significativa.</p>
---

Entende-se que cada rede tenha sua própria composição entre formalidade e flexibilidade de acordos (TREMBLAY, 1998). Aqui, percebeu-se que a informalidade não ocupa médias altas, porém está acima do ponto neutro da escala, o que mostra certa tendência à informalidade. Entende-se que a informalidade de acordos possa ser vista como uma expressão de confiança entre os atores sociais, que apontaram em sua maioria na amostra estudada (62,5%) realizar negócios apenas com base em confiança,

gerando potencial de reduzir os custos de transação entre elas (URANI, 2002 *in* COCCO *et al.*, 2002).

### c. Poder

A variável poder diz respeito ao poder decisório que as empresas possuem nas suas articulações conjuntas. Esse poder pode ser vinculado a um centro ao redor do qual as demais atuam ou pode ser semelhantemente distribuído para todas as organizações participantes (HOFFMANN *et al.*, 2004).

De maneira geral, agregando a análise das duas cidades, verificou-se que a resposta foi multimodal, apresentando as mesmas frequências (18,4%) para as categorias 1, 4 e 5. Ainda assim, foi computada maior concentração de respostas totais nas categorias de discordância (44,9%) do que naquelas de concordância (36,7%) quanto à semelhante distribuição de poder entre as organizações do turismo locais.

Em São Francisco do Sul, apurou-se que as categorias dos extremos (1 e 7) e do meio (4) resultaram na mesma concentração de respostas, totalizando 19% das opiniões em cada, o que não permite identificar uma tendência clara, ainda que haja uma concentração levemente maior nas categorias de discordância. Em Laguna, 42,9% das respostas tenderam à discordância (Gráficos 50, 51). Verificou-se que a mediana foi igual para ambas as cidades, mostrando que a categoria neutra (4) dividiu o número de opiniões ao meio. A dispersão de respostas também foi idêntica, como pode ser confirmado pelo desenho das caixas nos diagramas (Gráfico 52).

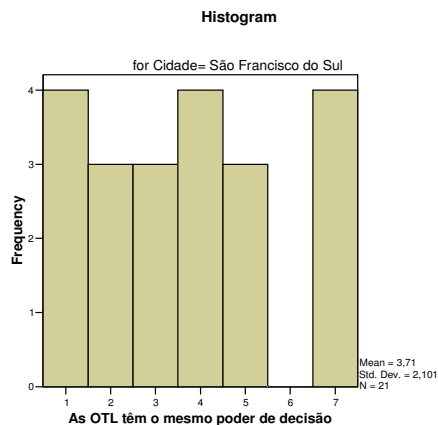


Gráfico 50 – Distribuição de Frequências do poder decisório em São Francisco do Sul  
Fonte: elaboração própria

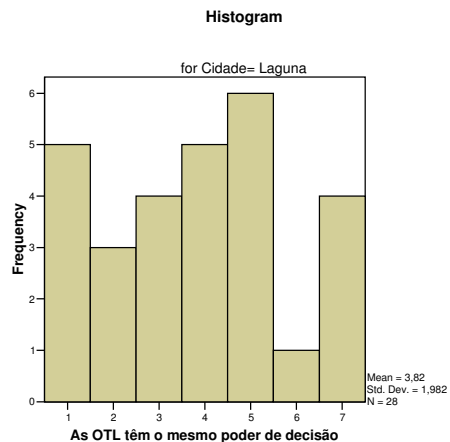


Gráfico 51 – Distribuição de Frequências do poder decisório em Laguna  
Fonte: elaboração própria



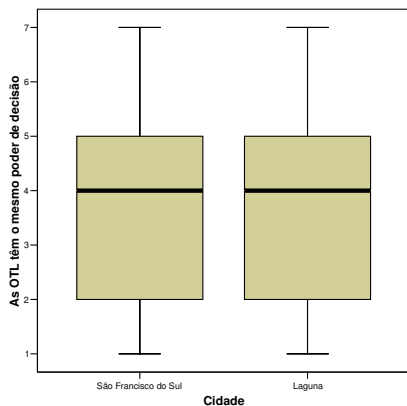


Gráfico 52 – Dispersão da distribuição de Frequências do poder decisório por cidade  
**Fonte: elaboração própria**

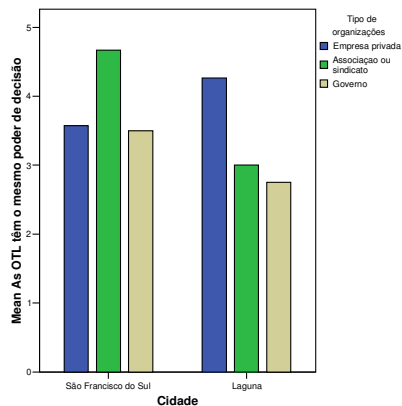


Gráfico 53 – Médias de poder decisório por cidade e tipo de organização  
**Fonte: elaboração própria**

Quanto aos diferentes setores participantes da pesquisa em ambas as cidades, o setor privado foi aquele que atribuiu maiores médias à questão da paridade na distribuição do poder decisório (3,97), enquanto o setor público foi o que reconheceu menor semelhança nessa distribuição (3,13) (Gráfico 53 e Tabela 10). Quando testadas as significâncias das diferenças entre essas médias com a análise das variâncias, percebe-se que as variâncias podem ser assumidas como iguais (Levene  $\rho = 0,135$ ) e que não há significativa diferença entre as médias dos setores, já que o teste ANOVA mostrou  $\rho = 0,562$ . Isso significa aceitar a hipótese nula e assumir que os setores possuem médias semelhantes quanto ao poder decisório no turismo das cidades investigadas.

**Tabela 10 – Médias de Poder Decisório por cidade e por tipo de organização**

<b>Cidade</b>	<b>Tipo de organizações</b>	<b>Média</b>	<b>Frequência</b>	<b>Desvio-padrão</b>
São Francisco do Sul	Empresa privada	3,57	14	2,344
	Associação ou sindicato	4,67	3	2,517
	Governo	3,50	4	,577
	Total	3,71	21	2,101
Laguna	Empresa privada	4,26	19	2,051
	Associação ou sindicato	3,00	5	1,581
	Governo	2,75	4	1,708
	Total	3,82	28	1,982
Total	Empresa privada	3,97	33	2,172
	Associação ou sindicato	3,63	8	1,996
	Governo	3,13	8	1,246
	Total	3,78	49	2,013

Fonte: elaboração própria

A cidade de São Francisco do Sul, quanto ao poder das organizações do turismo local, obteve média total 3,71 (desvio-padrão de 2,101), enquanto a cidade de Laguna obteve 3,82 (desvio-padrão de 1,982), conforme a Tabela 10. Aplicando o teste de Levene, fica evidente que podem ser assumidas variâncias idênticas entre as amostras, já que  $\rho = 0,766$ . A partir disso, o cálculo da significância bilateral do Teste  $t$  com intervalo de confiança de 95%, mostra que as médias não apresentam diferença significativa ( $\rho = 0,856$ ).

Dessa forma, pode-se afirmar que não há diferença significativa entre as médias aferidas nas amostras para a questão da distribuição do poder decisório entre as cidades de São Francisco do Sul e Laguna. Ambas as cidades apresentaram médias tendentes à discordância, o que permite inferir que nas duas o poder tende a estar mais concentrado do que disperso no que tange às relações entre as organizações do turismo local, ou seja, mais hierárquicas do que igualitárias (KNORRINGA e MEYER-STAMER, 1998).

<p><b>Distribuição do Poder Decisório:</b>  <b>Médias de São Francisco do Sul (3,71) e de Laguna (3,82) <u>não</u> apresentam</b>  <b>significante diferença.</b></p>
---

#### **d. Direcionalidade**

Indicando a direção das relações entre as partes, as relações variam entre verticais e horizontais. Relações verticais são entendidas como aquelas mantidas entre

organizações distintas e especializadas em determinada etapa do processo produtivo. Relações horizontais são aquelas entre organizações do mesmo ramo e que competem tanto em produtos quanto por mercados (HOFFMANN *et al.*, 2004). Considerando que a coleta de dados deste trabalho foi substancialmente realizada com empreendimentos privados da mesma natureza (meios de hospedagem), aqui será discutida a dimensão de horizontalidade das relações, abordada na forma da cooperação entre organizações que prestam o mesmo serviço.

De maneira agregada, as cidades investigadas mostraram uma distribuição de frequências multimodal, colocando as categorias 1 e 3 com maiores e iguais concentrações de respostas (18,8%) no que tange à cooperação entre empresas que prestam o mesmo serviço. Ainda que não responda à maioria absoluta, 48% dos casos ficaram concentrados nas categorias que tendem à discordância, enquanto 35,5% tenderam à concordância e 16,5% foram neutros.

Na cidade de São Francisco do Sul, apuraram-se mais respostas tendendo à discordância, com 52,3% das opiniões dos respondentes e com modas (19%) nas categorias 1, 3 e 5. Em Laguna 44,4% das respostas tenderam à discordância e a moda também se repetiu (18,5%) nas categorias 1, 3 e 4. A mediana de Laguna foi superior à de São Francisco do Sul enquanto a dispersão das respostas comportou-se de maneira idêntica (Gráficos 54, 55, 56).

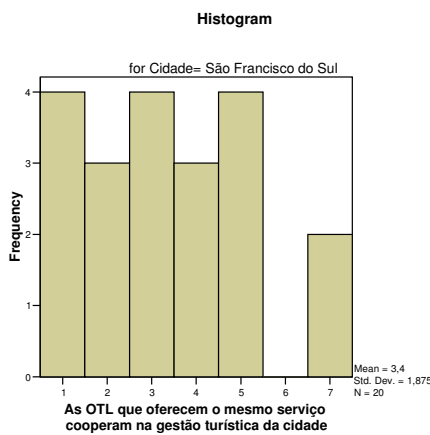


Gráfico 54 – Distribuição de Frequências da cooperação entre organizações que oferecem mesmo serviço em São Francisco do Sul

Fonte: elaboração própria

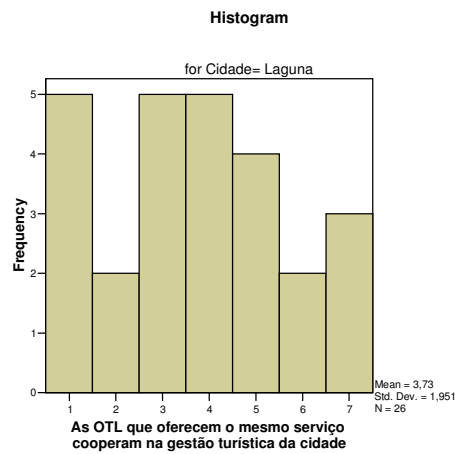


Gráfico 55 – Distribuição de Frequências da cooperação entre organizações que oferecem mesmo serviço em Laguna

Fonte: elaboração própria

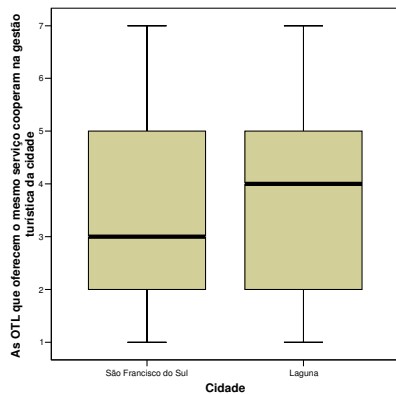


Gráfico 56 – Dispersão da distribuição de Frequências da cooperação entre organizações por cidade  
**Fonte: elaboração própria**

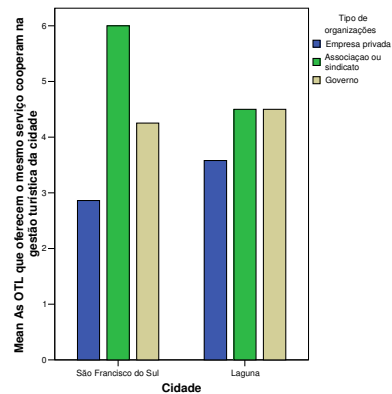


Gráfico 57 – Média da cooperação entre organizações que oferecem o mesmo serviço por cidade e tipo de organização  
**Fonte: elaboração própria**

Quanto aos setores que participaram da pesquisa (Gráfico 57), o terceiro setor foi aquele que atribui maiores médias à cooperação entre organizações que prestam o mesmo serviço para o turismo local (5,14), enquanto as empresas privadas responderam pela média mais baixa (3,27) e o governo ocupou posição intermediária (4,38). Comparando-se esses três grupos com a análise de variâncias (ANOVA), revela-se que eles não apresentam mesmas variâncias ( $p = 0,045$ ) e que o nível de significância de 0,043 é suficiente para se recusar a hipótese nula e assumir que as médias sejam diferentes para os diferentes setores (Gráfico 58, Tabela 11). Isso significa admitir que, quanto à horizontalidade das relações de rede na amostra estudada, o terceiro setor percebe mais alta média de cooperação entre organizações que prestam o mesmo serviço, apesar de ter sido o terceiro setor também a apontar as mais altas médias de competição entre organizações que prestam o mesmo serviço para o turismo local.

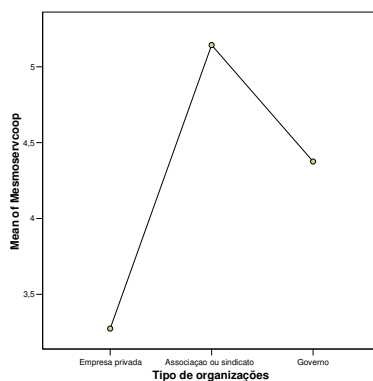


Gráfico 58 – Médias de horizontalidade das relações por setor  
**Fonte: elaboração própria**

Apesar da média entre setores agregados apresentar diferença significativa, o mesmo não vale para o efeito do tipo de organização para a média das cidades. Com a análise de variâncias com n fatores, empregando as cidades e o tipo de organização como variáveis independentes, evidencia-se que não há significância ( $\rho = 0,392$ ) suficiente para refutar a hipótese nula de que a diferença nas médias de horizontalidade entre as cidades seja a mesma para todos os tipos de organização. Em outras palavras, mostrou-se que a relação entre a média de cooperação entre organizações que prestam o mesmo serviço e os setores entrevistados é a mesma para ambas as cidades.

**Tabela 11– Médias de cooperação entre organizações que prestam o mesmo serviço para o turismo local por cidade e setor**

<b>Cidade</b>	<b>Tipo de organizações</b>	<b>Média</b>	<b>Frequência</b>	<b>Desvio-padrão</b>
São Francisco do Sul	Empresa privada	2,86	14	1,834
	Associação ou sindicato	6,00	3	1,732
	Governo	4,25	4	,957
	Total	3,57	21	1,989
Laguna	Empresa privada	3,58	19	1,953
	Associação ou sindicato	4,50	4	3,000
	Governo	4,50	4	1,291
	Total	3,85	27	2,013
Total	Empresa privada	3,27	33	1,908
	Associação ou sindicato	5,14	7	2,478
	Governo	4,38	8	1,061

Fonte: elaboração própria

No que se refere às médias totais das cidades, obteve-se para São Francisco do Sul o valor de 3,57 (desvio-padrão de 1,989) e para Laguna, o valor de 3,85 (desvio-padrão de 2,013). Comparando-as como duas amostras independentes com o uso do Teste *t*, percebe-se que as variâncias iguais podem ser assumidas ( $\rho = 1$ ) e que a significância bilateral de 0,633 não é suficiente para refutar a hipótese de semelhança entre as médias.

<p><b>Horizontalidade das Relações:</b>  <b>Médias de São Francisco do Sul (3,57) e de Laguna (3,85) <u>não</u> apresentam</b>  <b>diferença significativa.</b></p>
---

A partir de então, pode-se inferir que as médias para a cooperação entre organizações que prestam o mesmo serviço para o turismo local estão abaixo do ponto

neutro da escala, representando baixas médias para a cooperação vertical, ou seja, entre as empresas que prestam o mesmo serviço, e que não apresentam diferenças significativas para ambas as cidades. Assim, vê-se que a cadeia produtiva do turismo em ambas as cidades não parecem organizadas de maneira que realce a cooperação entre organizações especializadas no mesmo segmento (KNORRINGA e MEYER-STAMER,1998).

### 4.3. Análise Comparada dos Indicadores de Competitividade Turística de São Francisco do Sul e Laguna

A principal motivação para a constituição das redes é a busca pela competitividade (DOTTO E WITTMANN, 2003). Neste trabalho, a questão da competitividade foi analisada em duas partes. A primeira parte tratou de apurar e descrever os indicadores de micro competitividade levantados com a pesquisa de campo, comparando-os com a percepção dos entrevistados quanto às variações da cooperação, da comunicação e da confiança, elementos-chaves das relações de rede, no período dos últimos cinco anos fechados (2000 a 2004).

A segunda parte confrontou a percepção dos entrevistados acerca de indicadores de macro competitividade turística com os dados oficiais, para então, discutir os índices de crescimento dos indicadores oficiais frente à média de aglomeração territorial das cidades, que se apresentou com diferença significativa entre as cidades investigadas. As análises conduzidas nesta seção seguiram o modelo de análise de dados apresentado no Quadro 19.

Variáveis	Indicadores
<b>Micro competitividade</b>	Faturamento das empresas turísticas locais Custos das empresas turísticas locais Conhecimento sobre o turista da cidade
<b>Macro competitividade</b>	Fluxo de turistas Gastos dos turistas Permanência dos turistas Postos de trabalho gerados e salários pagos PIB do turismo local

Quadro 19 – Modelo de Análise de Dados de Competitividade de Destinações Turísticas  
Fonte: elaboração própria

#### 4.3.1. Indicadores de micro competitividade: eficiência das empresas do turismo local

Sob a ótica de análise micro, identificam-se algumas vantagens de eficiência que podem advir do comportamento cooperativo entre empresas. Dentre elas, estão a maximização dos lucros, otimização de recursos, redução dos custos de transação, aumento da facilidade de coletar informações e diminuição dos custos com pesquisas (CAPORALI e VOLKER, 2004; HANSSSEN e NOHRIA, 2004).

Isso posto, os indicadores de micro competitividade foram aqui entendidos como: faturamento das PMEs turísticas locais; custos das PMEs locais e conhecimento sobre o turista, que foram descritos conforme a percepção dos entrevistados quanto ao

sua variação – diminuição, constância ou aumento - ao longo dos últimos cinco anos fechados (2000-2004). Em seguida, buscou-se associar esses três indicadores de competitividade ao comportamento da cooperação, da confiança e da comunicação entre as organizações do turismo local no mesmo período, conforme embasamento na literatura (Gráfico 59).

De acordo com os entrevistados de São Francisco do Sul, a maior concentração de respostas quanto ao faturamento das empresas privadas do turismo local foi registrada na categoria aumentou, com 42,9% das opiniões. As empresas privadas de São Francisco do Sul mostraram a maior concentração de opiniões na categoria do aumento (42,9%), enquanto os demais setores não permitem visualizar uma tendência por terem apresentado respostas multimodais.

Em Laguna, diferentemente de São Francisco do Sul, a maior concentração de respostas quanto ao faturamento se deu na categoria diminuiu (40,7%). A maior concentração das respostas do setor privado foi atribuída à categoria de permanência do faturamento (44,4%), enquanto os demais setores apontaram perceber a diminuição, com suas modas na categoria diminuiu.

Para a evolução do faturamento ao longo desse período, encontraram-se associações moderadas entre faturamento e confiança ( $C= 0,463$ ) e entre o faturamento e a comunicação ( $C =0,488$ ). Apenas a associação entre faturamento e cooperação ( $C = 0,608$ ) foi forte. Pôde-se, então, identificar que a moda de respostas das variáveis faturamento e cooperação ao longo dos últimos anos mostrou tendências coincidentes. Em São Francisco do Sul a moda aponta que a cooperação cresceu ao longo dos últimos 5 anos e o faturamento das empresas turísticas também. Em Laguna, a moda apontou que a cooperação entre as organizações do turismo local diminuiu e que o faturamento das empresas turísticas locais também diminuiu. Isso pode tentar ser explicado em função do faturamento que pode advir do incremento na participação do mercado, que por sua vez, pode ser resultado da cooperação, conforme visto na obra de Caporali e Volker (2004).

Na literatura, o aumento dos lucros é uma das vantagens associadas ao comportamento cooperativo entre empresas, normalmente vinculado ao potencial de reduzir os custos e melhorar o desempenho (CAPORALI e VOLKER, 2004; HANSSEN e NOHRIA, 2004).

Quanto aos custos operacionais das empresas turísticas, na cidade de São Francisco do Sul, obtiveram as mesmas freqüências de respostas (42,9%) tanto o



aumento de custos quanto sua manutenção no decorrer dos últimos cinco anos. Segundo as empresas de São Francisco do Sul e Laguna, os custos delas tenderam a um aumento nos últimos cinco anos, conforme 65,4% das opiniões da primeira e 68,4% da segunda. Analisando a cidade de Laguna como um todo, a maioria absoluta das respostas (53,6%) se concentrou no aumento dos custos operacionais. Foram verificadas, na amostra estudada, apenas associações fracas entre a evolução dos custos e confiança ( $C = 0,269$ ), custos e comunicação ( $C = 0,354$ ) e custos e cooperação ( $C = 0,395$ ).

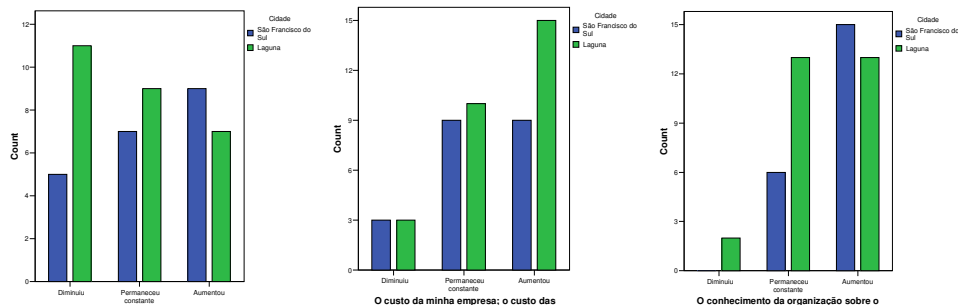


Gráfico 59 – Série: Freqüências da percepção sobre a evolução do faturamento, dos custos e do conhecimento sobre o turista por cidade respectivamente.

Fonte: elaboração própria

Por sua vez, o conhecimento pode ser também resultado de ações cooperativas, otimizando a eficiência, melhorando o processo decisório, combinando idéias e estimulando a inovação nas organizações participantes da rede (HANSSEN e NOHRIA, 2004). Também, a aglomeração geográfica entendida como proximidade, facilita a criação de relações entre as empresas e as instituições, o que favorece a troca de conhecimentos e o fortalecimento das redes sociais, abrindo mais oportunidade para as empresas e criando mais valor para o cliente (CAMPI, 1993 *in* PYKE e SENGENBERGER, 1993; CHANDLER *et al.*, 1998; GULATI *et al.*, 2000; FARAH JÚNIOR, 2001; MOLINA-MORALES e HOFFMANN, 2002).

Quanto ao conhecimento acerca dos turistas da cidade, os entrevistados de São Francisco do Sul tiveram suas respostas concentradas na categoria do aumento, com 71,4%. Dentre o total de entrevistados de Laguna, houve a mesma participação de respostas tanto para o aumento do conhecimento quanto para sua manutenção constante (46,4% para cada categoria). Em Laguna, 7,1% mostraram que seu conhecimento sofreu diminuição ao longo do período de 2000 a 2004.

Em São Francisco do Sul, todos os setores respondentes concentraram suas opiniões nas categorias de aumento do conhecimento sobre o turista nos últimos cinco

anos, sendo que o governo apresentou unanimidade neste quesito. Já em Laguna, o setor privado teve sua moda de respostas na permanência do conhecimento (52,6%), o governo no aumento (75%) e o terceiro setor dividiu-se entre a permanência e o aumento, com 40% das opiniões em cada.

O estudo das associações entre o conhecimento sobre os turistas, resultou em associações moderadas e com valores aproximados para as combinações: conhecimento e cooperação ( $C = 0,496$ ), conhecimento e confiança ( $C = 0,464$ ), conhecimento e comunicação ( $C = 0,460$ ). Não foram identificadas fortes associações entre essas variáveis, conforme talvez pudesse ser esperado com base na literatura de redes.

	Variáveis	São Francisco do Sul	Laguna
Características das Relações de Rede	A cooperação entre sua organização e as demais organizações turísticas locais...	Aumentou	Diminuiu Constante
	A confiança da sua organização em relação às demais organizações turísticas locais...	Aumentou	Constante
	A comunicação da sua organização com as demais organizações turísticas locais...	Aumentou	Constante
Indicadores micro competitividade	O faturamento das empresas turísticas locais...	Aumentou	Diminuiu
	O custo operacional das empresas turísticas locais...	Aumentou Constante	Aumentou
	O conhecimento da sua organização sobre o turista da cidade...	Aumentou	Aumentou Constante

Quadro 20 – Evolução das características das redes e dos indicadores de micro competitividade em São Francisco do Sul e Laguna entre 2000 e 2004.

Fonte: elaboração própria

O Quadro 20 mostra que a cidade de São Francisco do Sul apresentou maior incidência de respostas voltadas para o aumento das variáveis questionadas no período de 2000 a 2004. Assim, é possível perceber que houve, segundo os entrevistados, aumento não só da cooperação, mas da comunicação e da confiança entre as organizações turísticas locais da cidade. Apesar de não ser possível estabelecer um nexo causal, foi apontado também ter havido aumento do faturamento das empresas turísticas e aumento do conhecimento sobre o turista no mesmo período, conforme seria esperado frente à literatura consultada (CAPORALI e VOLKER, 2004; HANSSSEN e NOHRIA, 2004).

Quanto aos custos operacionais, poder-se-ia esperar que eles tivessem passado por uma diminuição, caso seja admitida influência da cooperação sobre os custos, como sugerido por Amato Neto (2000), Caporali e Volker (2004) e Hanssen e Nohria (2004). Entretanto, isso não foi verificado, já que se apontou seu aumento ou sua constância

como modas de frequência das respostas. Isso sugere que esse aumento nos custos pode ter se dado por externalidades como aumento da inflação ou mesmo por outras razões que não podem ser associadas à incipiente cooperação verificada nas cidades em estudo.

Por sua vez, a cidade de Laguna apresentou um perfil diferente de São Francisco do Sul, como pode ser visto no Quadro 20, no que tange aos indicadores de micro competitividade. Ao passo que São Francisco do Sul apresentou aumento na cooperação, na confiança e na comunicação entre as organizações turísticas locais, os entrevistados de Laguna fizeram prevalecer a noção de permanência dos mesmos níveis no período de 2000 a 2004. Quanto ao faturamento das empresas turísticas apontou-se diminuição para Laguna, também diferindo de São Francisco do Sul.

Em comum, as cidades apresentaram o aumento dos custos, que pode ser causados por externalidades, e o aumento do conhecimento sobre o turista, que pode ser advindo da experiência individual e não necessariamente de ações conjuntas, como o conjunto de dados permitiria vislumbrar, considerando as baixas frequências das ações cooperativas em ambas as cidades.

#### **4.3.2. Indicadores de macro competitividade: participação no mercado e produção de efeitos positivos na economia local**

Sob a ótica de análise macro, identificam-se algumas vantagens para a destinação como um todo que podem advir do comportamento cooperativo entre empresas. Dentre eles, podem ser citados o aumento da participação da destinação no mercado e a produção de efeitos positivos na economia local (PORTER, 1993; CAMPI, 1993 *in* PYKE e SENGENBERGER, 1993; CHANDLER *et al.* 1998; FARAH JÚNIOR, 2001; MOLINA-MORALES e HOFFMANN, 2002).

Aqui serão considerados na análise da participação no mercado o número de turistas por ano, seus gastos e sua permanência. (Gráfico 60). Na análise dos efeitos positivos na economia local, serão considerados empregos criados no setor turístico e os salários médios pagos pelas organizações do turismo local (Gráfico 61).

Quanto ao fluxo de turistas, em São Francisco do Sul, aproximadamente 62% dos respondentes da cidade considerou que o número de turistas aumentou nos últimos 5 anos. Todos os setores entrevistados na cidade registraram suas modas de respostas nesse aumento, sendo o governo unânime quanto a isso e a iniciativa privada registrando 50% de suas respostas.

Em Laguna, maioria dos respondentes da cidade (57,1%) acreditou que o número de turistas caiu no mesmo período. A moda de respostas do setor privado esteve registrada na diminuição do fluxo de turistas com 52,6% das opiniões, o terceiro setor foi unânime quanto à diminuição do fluxo de turistas na cidade nos últimos cinco anos e o governo apontou o aumento desse fluxo (75%).

Não foram identificadas relações fortes quanto às associações entre o número de turistas com a cooperação ( $C = 0,437$ ) entre as organizações do turismo local, com a comunicação entre as organizações do turismo ( $C = 0,355$ ) ou a confiança ( $C = 0,443$ ) para a amostra em estudo, mas apenas associações fracas e moderadas com vieses de fracas.

Quanto aos gastos dos turistas, os respondentes de São Francisco do Sul tiveram maior concentração de respostas (38,1%) no aumento, apesar de não mostrarem tendência muito clara, ou seja, maioria absoluta, para nenhuma das opções. Analisando cada um dos setores da cidade, mostraram-se opiniões bastante divergentes. Enquanto o setor privado aponta com a moda de suas respostas a diminuição dos gastos, o terceiro setor é unânime em apontar a permanência e o governo em apontar o aumento desses gastos nos últimos cinco anos.

Na cidade de Laguna, a maioria (53,6%) dos respondentes, apontou que o gasto dos turistas diminuiu ao longo dos últimos cinco anos, sendo que 47,4% das empresas e 100% das associações afirmaram isso. Apenas o governo teve uma opinião discrepante, registrando maior concentração de respostas na manutenção dos níveis de gastos no período citado.

A associação dos gastos dos turistas com a cooperação entre as organizações do turismo local ( $C = 0,592$ ) foi uma das mais altas identificadas na amostra sob estudo, mas ainda assim, sendo moderada. A explicação que poderia ser buscada na literatura, seria associada à possível melhoria na experiência turística ofertada (BENI, 2003; TOLEDO *et.al.*, 2003), levando o turista a ter mais atividades encadeadas, o que possivelmente aumenta seus gastos na cidade. Uma segunda explicação que poderia ser suscitada, é a cooperação gerando a atração de turistas com maior poder aquisitivo para a cidade, em função da qualidade do produto turístico ofertado. As demais associações do gasto dos turistas com a comunicação e a confiança entre as organizações do turismo local foram consideradas fracas segundo o coeficiente de contingência C (Apêndice D).

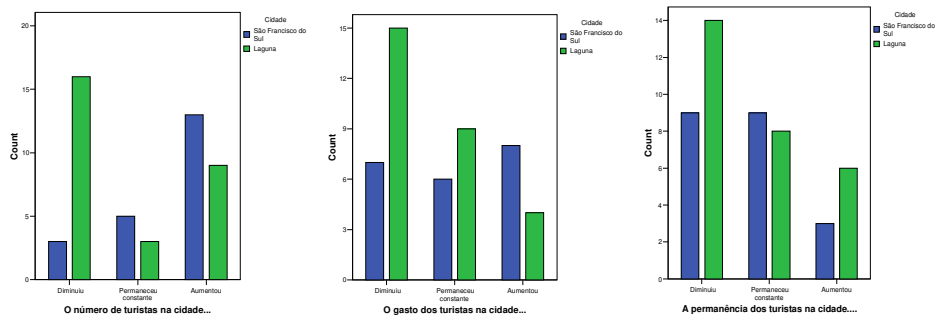


Gráfico 60 – Série: Participação no mercado turístico por cidade. Frequências da percepção sobre a evolução do fluxo de turistas, gastos dos turistas e permanência dos turistas

Fonte: elaboração própria

Já em Laguna, tanto o setor privado quanto o terceiro setor apontaram diminuição dessa permanência como maioria das respostas (47,4% e 80% respectivamente) e apenas o governo acreditava que a permanência tivesse se mantido constante (50%) entre os anos de 2000 e 2004. De maneira agregada, metade (50%) dos entrevistados de Laguna registraram perceber que a permanência na cidade diminuiu nos últimos cinco anos, enquanto a outra metade se dividiu entre a permanência e o aumento. Não foram encontradas associações fortes entre a cooperação, a comunicação ou a confiança com a permanência do turista na amostra estudada, já que todos esses valores de C foram apontados como fracos ou moderados ( $C = 0,437; 0,422; 0,374$ , respectivamente).

No que diz respeito aos postos de trabalho, a maior concentração de respostas (45%) de São Francisco do Sul registrou aumento, em Laguna, a maior parte dos respondentes (55,6%) registrou permanência desse número no período de 2000 a 2004.

Em São Francisco do Sul, as empresas apontaram a moda (42,9%) de suas respostas na categoria de permanência do número de postos de trabalho, ao passo que os demais registraram aumento (100%). Em Laguna, a maior parte das empresas (68,4%) salientou permanência, enquanto as associações registraram diminuição (50%) e o governo destacou tendência ao aumento (50%) do número de postos de trabalho.

Da mesma forma, comportou-se a percepção sobre os salários pagos pelas organizações do turismo local. Quanto aos salários pagos pelas organizações do turismo em São Francisco do Sul, os gestores entrevistados evidenciaram 52,4% das opiniões no aumento. A moda de respostas das empresas apontou a permanência (50%), enquanto

nas associações (66,7%) e no governo (75%), registrou-se aumento, de acordo com as modas de respostas em São Francisco do Sul.

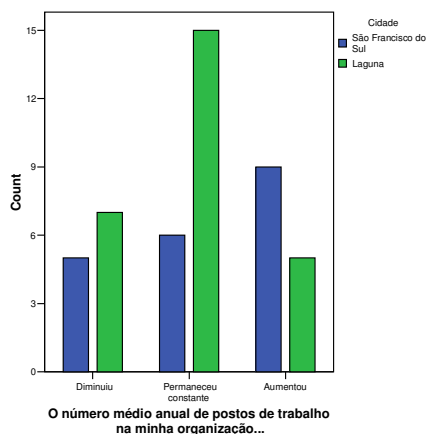


Gráfico 61 – Efeitos positivos na econômica local: número médio de postos de trabalho  
**Fonte: elaboração própria**

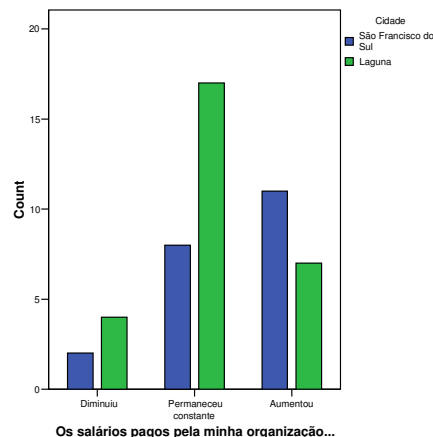


Gráfico 62 – Efeitos positivos na econômica local: salários pagos  
**Fonte: elaboração própria**

Analisando de maneira agregada, em Laguna a maioria concentrou suas opiniões (60%) na permanência dos salários pagos durante os últimos cinco anos. Os setores privado e público de Laguna registraram a maior concentração de suas opiniões na permanência dos salários pagos nos últimos cinco anos (57,9% e 100% respectivamente), enquanto o terceiro setor registrou diminuição (60%).

Ainda que as associações reveladas entre a cooperação, a comunicação e a confiança com os indicadores de macro competitividade no período de 2000 a 2004 não possam ser consideradas fortes para a amostra estudada, observou-se certa tendência de os entrevistados perceberem maior número de aumento de indicadores de macro competitividade na cidade em que foi apontado o aumento da cooperação, da comunicação e da confiança. Simultaneamente, em Laguna, onde foi apontada a permanência ou a diminuição da cooperação, a permanência da comunicação e da confiança entre as organizações turísticas locais, não foi apontado aumento de nenhum dos indicadores de macro competitividade pelos entrevistados (Quadro 21).

	Variáveis	São Francisco do Sul	Laguna
		Percebidos	Percebidos
Características das Relações de Rede	A cooperação entre sua organização e as demais organizações turísticas locais...	Aumentou	Diminuiu Constante
	A confiança da sua organização em relação às demais organizações turísticas locais...	Aumentou	Constante
	A comunicação da sua organização com as demais organizações turísticas locais...	Aumentou	Constante
Indicadores macro competitividade	O número de turistas na cidade...	Aumentou	Diminuiu
	O gasto dos turistas na cidade...	Aumentou	Diminuiu
	A permanência dos turistas na cidade...	Diminuiu Constante	Diminuiu
	O número médio anual de postos de trabalho...	Aumentou	Constante
	Os salários pagos...	Aumentou	Constante

Quadro 21 – Evolução das Relações de Rede e dos Indicadores de Macro Competitividade percebidos em Laguna e São Francisco do Sul entre 2000 e 2004.

Fonte: elaboração própria

A fim de confrontar as percepções dos entrevistados como dados oficiais, foram coletados indicadores de macro competitividade turística. Os indicadores de participação no mercado turístico foram extraídos das pesquisas de demanda da SANTUR (2005), órgão oficial de turismo do estado de Santa Catarina. Os indicadores de emprego e renda foram obtidos junto ao Ministério do Trabalho e Emprego (MTE, 2005).

Quanto aos empregos gerados, adotou-se o número disponível no perfil dos municípios sobre os empregos formais, tomando a diferença entre admissões e desligamentos anuais em cada cidade com base no CAGED (MTE, 2005), já que este era o único dado oficial que cobria o período sob análise e uma forma de se ter idéia mais aproximada de quantos foram os novos postos criados, e não apenas as admissões em função da rotatividade do setor. A partir dos dados acessados, a fim de refinar a análise, considerou-se a geração de empregos no setor de serviços focada no subsetor de hospedagem e alimentação<sup>15</sup>. Isso foi feito para evitar possíveis vieses nas estatísticas causados pelos empregos gerados em outros setores da economia municipal, já que o turismo responde apenas por 11,37% do PIB de São Francisco do Sul e 6% do PIB de Laguna (CET/UNB, 2005), e o número de empregos criados poderia ser facilmente enviesado pelas estatísticas das indústrias mais expressivas nas localidades.

<sup>15</sup> Não foi possível isolar o setor de hospedagem, já que este é o maior nível de desagregação que as estatísticas oficiais (IBGE, 2005; MTE, 2005; IPEADATA, 2005) oferecem.

No que se refere aos salários pagos, as estatísticas oficiais disponibilizadas que mais se aproximavam do que se desejava estudar eram os dados oferecidos pela RAIS (MTE, 2005). Entretanto, a menor desagregação a que se chegou foi do sub-setor chamado alojamento, alimentação, reparos e manutenção, sendo possível verificar os rendimentos dos empregados de pequenos negócios (com até 19 empregados) nas duas cidades investigadas. Esses dados apresentam limitações tanto no que diz respeito ao recorte setorial não ser preciso quanto à defasagem temporal, já que o mais recente é de 2003. Ainda assim, por serem os dados disponíveis mais aproximados do que se buscava, foram utilizados a fim de traçar a série temporal dos rendimentos médios dos trabalhadores de pequenas empresas no setor de alojamento, alimentação, reparos e manutenção. Essa série foi calculada com as médias ponderadas entre o número de empregados por porte e seus respectivos salários ano a ano.

Os indicadores oficiais (SANTUR, 2005), organizados no Quadro 22, mostram em São Francisco do Sul no ano 2000 um fluxo de turistas no verão de 94.847 pessoas, cujo gasto médio diário foi de U\$ 14,71 e a permanência ficou em cerca de 10,27 dias. O ano de 2001 não possui dados disponíveis da cidade, enquanto em 2002 registrou-se aumento do número de turistas para 97.671, ou seja, 2% comparando com o ano 2000, aumento de sua média de gastos diários para U\$ 18,58 (26%) e diminuição de sua permanência média para 7,72 dias (12%) (SANTUR, 2005). Em 2003, foi registrada a maior baixa no turismo da cidade no período analisado, sendo de 27% no fluxo de turistas em relação a 2000, acompanhada por decréscimo nos gastos médios diários (48%) e na permanência desses turistas (12%). A mesma cidade, no ano de 2004, mostrou um fluxo de turistas na ordem de 126.767 pessoas, com gasto médio de U\$ 13,92 e permanência de 8,70 dias (SANTUR, 2005).

Quanto ao número de empregos gerados, a cidade de São Francisco do Sul registrou um número negativo em 2000, indicando mais demissões no mercado formal de hospedagem e alimentação do que admissões. No ano de 2001, não houve diferença, mostrando que o mesmo número de demitidas e admitidas no ano neste setor. A partir de então, passa-se a ter valores positivos, indicando mais contratações do que demissões em 2002, 2003 e 2004.

Quanto à remuneração média dos trabalhadores do setor de hospedagem, alimentação e manutenção em pequenas empresas na cidade de São Francisco do Sul, registrou-se em 2000 o valor de R\$ 321,82. Esse valor sofreu aumentos nos anos consecutivos, chegando a R\$ 466,62 no ano de 2003.



<b>São Francisco do Sul</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>
<b>Fluxo de turistas</b>	94.847	Sem dado	97.671	69.526	126.767
<b>Gastos médios diários dos turistas U\$</b>	14,71	Sem dado	18,58	7,72	13,92
<b>Permanência média</b>	10,27 dias	Sem dado	9,07 dias	9,07 dias	8,70 dias
<b>Admissões – Desligamentos setor hospedagem/alimentação</b>	-17	0	11	27	12
<b>Remuneração média empregados pequenas empresas hospedagem, alimentação e manutenção R\$</b>	321,82	378,61	406,88	466,62	Sem dado

Quadro 22 – Indicadores oficiais de macro competitividade turística para São Francisco do Sul entre 2000 e 2004

Fonte: elaboração própria baseada em dados de CAGED (MTE, 2005); RAIS (MTE, 2005); SANTUR, 2005.

Em Laguna, os dados oficiais do turismo apresentados no Quadro 23, mostram no ano 2000 um fluxo de 100.437 turistas no verão, com um gasto médio diário de U\$ 14,69 e uma permanência média de 9,38 dias. Para o ano de 2001, verificou-se um decréscimo no número de turistas na ordem de 27%, totalizando 74.295 pessoas, a manutenção das mesmas médias de gastos diários do ano anterior e a queda da permanência média para 8,89 dias (redução de 6%). Em 2002, verificou-se novo aumento no número de turistas, passando a registrar 85.823 e aumento da permanência média em 5% (9,86 dias), ainda que os gastos médios diários tenham diminuído para U\$ 12,08 (redução de 18% em relação a 2000). Em 2003, Laguna computou 110.938 turistas, com gastos médios de U\$ 8,03 e permanência média de 10,22 dias. No ano que 2004, a cidade teve um fluxo de 172.731 turistas, com gastos médios diários de U\$ 14,87 e permanência média de 8,98 dias.

Quanto ao número de empregos gerados no setor de hospedagem e alimentação, a cidade de Laguna registrou um maior número de demissões que admissões no ano 2000, totalizando um valor negativo de -8. Já nos anos consecutivos, foram registrados apenas valores positivos, mostrando que houve mais admissões que demissões no mercado formal desse setor na cidade. O ano que mostrou maior número de empregos gerados foi 2002, com 123 no total. Já o ano de 2003, registrou apenas 1 emprego gerado, enquanto 2004 registrou 43.

Quanto às médias dos salários dos trabalhadores do setor de hospedagem, alimentação e manutenção em pequenas empresas na cidade de São Francisco do Sul,

registrou-se em 2000 o valor de R\$ 268,32. Nos anos consecutivos registraram-se aumentos, chegando a R\$ 330,6 no ano de 2003.

<u>Laguna</u>	2000	2001	2002	2003	2004
Fluxo de turistas	100.437	74.295	85.823	110.938	172.731
Gastos médios diários dos turistas U\$	14,69	14,81	12,08	8,03	14,87
Permanência média	9,38 dias	8,89 dias	9,86 dias	10,22 dias	8,98 dias
Admissões – Desligamentos setor hospedagem/alimentação	-8	4	123	1	43
Remuneração média empregados pequenas empresas hospedagem, alimentação e manutenção R\$	268,34	313,58	330,13	380,6	Sem dado

Quadro 23 – Indicadores oficiais de macro competitividade turística para Laguna entre 2000 e 2004  
Fonte: CAGED (MTE, 2005); RAIS (MTE, 2005); SANTUR, 2005.

Quando analisados os indicadores oficiais de macro competitividade turística para o ano de 2004 com ano-base 2000 para as duas cidades, percebem-se algumas discrepâncias das percepções dos entrevistados com os dados apurados oficialmente (Quadro 24).

	Variáveis	São Francisco do Sul		Laguna	
		Percebidos	Oficiais	Percebidos	Oficiais
Indicadores macro competitividade	O número de turistas na cidade...	Aumentou	33%	Diminuiu	71%
	O gasto dos turistas na cidade...	Aumentou	-6%	Diminuiu	+1%
	A permanência dos turistas na cidade...	Diminuiu Constante	-16%	Diminuiu	-5%
	O número médio anual de postos de trabalho nas organizações do turismo locais...	Aumentou	+14%**	Constante	+12%**
	Os salários pagos pelas organizações turísticas locais...	Aumentou	+45%*	Constante	+41%*

Quadro 24 – Indicadores de Macro Competitividade percebidos e índices calculados com base em indicadores oficiais em Laguna e São Francisco do Sul entre 2000 e 2004.

Fonte: elaboração própria a partir da pesquisa de campo; CAGED (MTE, 2005); RAIS (MTE, 2005); SANTUR, 2005.

Segundo o índice do fluxo de turistas nas altas estações do ano de 2004 com ano base 2000, houve aumento em ambas as cidades, sendo de 33% em São Francisco do Sul e de 71% em Laguna, apesar de ter sido percebido aumento pelos entrevistados de São Francisco do Sul e diminuição por aqueles de Laguna (Quadro I, Apêndice E).

\*\* Estatísticas oficiais englobam sub-setor de hospedagem e alimentação.

\*\* Estatísticas oficiais englobam sub-setor de hospedagem e alimentação.

\* Estatísticas oficiais computadas até o ano de 2003, englobam hospedagem, alimentação e manutenção.

\* Estatísticas oficiais computadas até o ano de 2003, englobam hospedagem, alimentação e manutenção.

Quando calculado o índice de crescimento do gasto dos turistas de 2004 em relação ao ano 2000 com base nos dados da Santur (2005), São Francisco do Sul registrou uma diminuição de 6%, enquanto Laguna aumentou 1% (Quadro II, Apêndice E). Isso mostra que os entrevistados de São Francisco do Sul perceberam um aumento que não parece ter ocorrido, enquanto os entrevistados de Laguna registraram diminuição. Esta estatística merece ser tratada com cautela porque sendo tão reduzida, pode não ter sido percebida pelos entrevistados.

Quanto à permanência desses turistas nas cidades, ambas as cidades perceberam diminuição entre os anos de 2000 e 2004 (Quadro III, Apêndice E), o que de fato foi apontado pelos índices calculados com as estatísticas da Santur (2005). São Francisco do Sul mostrou um índice de 2004 com ano-base 2000 de 0,84, o que permite inferir uma diminuição de 16% no total de dias de estada dos turistas na cidade quando tomado o ano 2000 como base. Já o índice de permanência de 2004 com ano-base 2000 em Laguna no valor de 0,95 mostrou diminuição de 5% da permanência total dos turistas na cidade.

Em ambas as cidades, o ano de 2000 teve a geração de empregos no setor de hospedagem e alimentação negativa, indicando que houve mais desligamentos do que admissões nestas atividades (Quadros IV e V, Apêndice E). Coincidentemente, nos anos de 2001, 2002, 2003 e 2004 os resultados foram positivos para as duas cidades. Assim, conforme o índice de 2004 com ano-base 2000, verificou-se em São Francisco do Sul um índice de 1,47, mostrando que houve um aumento do número de admissões para a cidade no setor de hospedagem e alimentação de 47% em relação ao ano 2000. Já para Laguna, de forma análoga, o índice calculado obteve valor de 1,08, indicando que houve um aumento de 8% no número de admissões do setor em 2004, quando comparado a 2000.

A fim de conhecer a evolução dos desligamentos entre os anos de 2000 e 2004, foi traçada a série temporal de desligamentos do setor de hospedagem e alimentação das cidades (Quadro V, Apêndice E). Assim, foi obtido um índice de desligamentos de 1,33 para São Francisco do Sul, apontando 33% mais desligamentos em 2004 que em 2000 e de 0,96 para Laguna, apontando a redução em 4% do número de desligamentos para este setor na cidade.

Dessa forma, pode-se perceber que o número de postos de trabalho formais no setor de hospedagem e alimentação, tomando-o como a diferença entre o percentual de admissões e desligamentos calculados com base nos índices comparativos de 2004 com

ano-base 2000, apontou aumento em 14% em São Francisco do Sul e em 12% em Laguna. A partir desses índices, verificou-se que a percepção de aumento do número de postos de trabalho gerados pelas organizações do turismo local em São Francisco do Sul pode ser confirmada, ao passo que a percepção de permanência do mesmo número em Laguna não pode ser confirmada, já que os índices mostraram aumento do número de postos de trabalho gerados em ambas as cidades, quando tomados os setores de hospedagem e alimentação entre os anos de 2000 e 2004.

Quanto ao índice de crescimento dos salários pagos em São Francisco do Sul e Laguna entre 2000 e 2003, ficando a defasagem de um ano para essa análise. A análise desses rendimentos médios mostrou que a média de rendimentos de São Francisco do Sul foi superior à de Laguna em todos os anos (2000 a 2003). A série temporal também apontou aumento desses salários em ambas as cidades, em índices aproximados, sendo 44% em São Francisco do Sul e 41% em Laguna. Esse crescimento poderia ser cogitado como real, e não apenas em função da inflação anual, visto que, ao serem comparados os crescimentos percentuais anuais do rendimento médio por cidade com os aumentos da inflação ano a ano, a inflação apresentou-se em valores mais baixos do que o crescimento apresentado nos anos passíveis de comparação entre 2000 e 2004 (Quadro VI, Apêndice E). Esses dados mostram que os respondentes de São Francisco do Sul registraram opiniões mais coincidentes com a realidade ao afirmarem tendência do aumento dos rendimentos, enquanto os entrevistados de Laguna, que registraram decréscimo dos salários pagos, não tiveram a tendência de suas opiniões confirmadas pelos dados oficiais.

É possível apontar que entrevistados de São Francisco do Sul tiveram maior número de percepções coincidentes com os dados oficiais do que aqueles de Laguna, já que, dentre os cinco aspectos investigados, São Francisco do Sul registrou uma percepção coincidente com a tendência dos índices calculados em quatro casos, e Laguna em apenas um. Também é possível perceber que a cidade de São Francisco do Sul obteve indicadores oficiais mais baixos do que Laguna nos três aspectos referentes à participação da destinação no mercado turístico, mas obteve indicadores levemente mais positivos nos aspectos de efeitos positivos na economia local, sendo eles geração de postos de trabalho e remuneração quando considerados os anos de 2000 a 2004.

Algumas inferências podem ser cogitadas para essas discrepâncias de percepção sobre a realidade e os dados oficiais de competitividade, ainda que este trabalho não ofereça dados suficientes para responder a esta questão. A primeira possibilidade de

reflexão se refere ao reduzido tamanho da amostra do estudo e a impossibilidade de generalização que isso acarreta, não permitindo explicar as cidades como um todo, como a estatística oficial se propõe. A segunda possível explicação pode estar relacionada com a visão coletiva de uma cidade ser mais otimista que a outra. Uma terceira opção de reflexão que pode ser considerada é a importância relativa que o turismo apresenta na economia local exercer influência sobre a percepção dos entrevistados.

É possível verificar que São Francisco do Sul, que apresentou no caso opiniões mais positivas e até mesmo mais condizentes com a realidade mostrada pelos índices calculados com base nos dados oficiais, aponta maior importância relativa do turismo para a economia local (Quadro 25). Isso pode ser mostrado pelo PIB do turismo municipal, que tem valor aproximadamente três vezes superior àquele apresentado por Laguna, pelo PIB do turismo *per capita* de São Francisco do Sul ser mais de quatro vezes superior ao de Laguna e à superior participação do turismo na economia e no setor de serviços da primeira cidade (CET/UNB, 2005). Caberia ressaltar que outros fatores não pesquisados, a título de exemplo, a comunicação entre o poder público e a comunidade local podem ter influenciado a percepção mais acurada de uma cidade que outra.

Município	PIB do Turismo (mil reais)	PIB do Turismo per capita	Participação do Turismo na Economia	Participação do Turismo no Setor Serviços
São Francisco do Sul	33.534,99	1.036,10	11,37%	19,55%
Laguna	10.554,60	221,44	6,00%	7,47%

Quadro 25 – PIB municipal do turismo e participação do turismo na economia local para São Francisco do Sul e Laguna

Fonte: CET/UnB, 2005

Esses dados também permitem observar que a cidade de São Francisco do Sul, apesar de apresentar menores índices de crescimento do fluxo de turistas, de gastos e de permanência nos últimos cinco anos, mostra maior participação do turismo na economia local do que Laguna, quando considerados esses resultados. Apesar de sua importância, por serem esses dados os primeiros no país a oferecer o cálculo do PIB com a desagregação municipal, é necessário cautela em sua interpretação, já que sua metodologia considera o setor de transporte com 24% do peso do produto turístico, enquanto a hospedagem ocupa 6% (CET/UnB, 2005). Isso pode acabar resultando em