

## Competitividade Sistêmica em Destinos Turísticos: um estudo a partir da Cooperação, Confiança e Comunicação entre Micro e Pequenas Empresas

**Autoria:** Valmir Emil Hoffmann, Helena Araújo Costa

### Resumo

Este artigo objetiva analisar a associação entre cooperação, confiança, comunicação e competitividade turística em São Francisco do Sul e Laguna (SC). Do ponto de vista da micro competitividade, a eficiência das organizações foi aferida em termos de faturamento, custos operacionais e conhecimento que as organizações do turismo locais têm apresentado sobre o turista nos últimos cinco anos. Do ponto de vista da macro competitividade, analisaram-se indicadores de participação no mercado e de efeitos positivos na economia local. A metodologia aplicada envolveu dados oficiais secundários e coleta de dados primários por meio de questionários junto a gestores de micro e pequenas empresas turísticas das localidades. Os dados foram tratados com ferramental estatístico para verificação da associação de variáveis categóricas por meio do coeficiente de contingência (C). A principal conclusão do estudo mostrou que, para a amostra pesquisada, existe relação entre a variação da cooperação e o faturamento das empresas turísticas locais nos cinco anos estudados. Não foram verificadas associações estatísticas fortes entre os indicadores de macro competitividade e a cooperação, a comunicação e a confiança na amostra estudada.

### Introdução

Significativa parte da bibliografia referenciada acerca de recursos estratégicos e vantagens competitivas trata a competição como a forma predominante, senão a única, das empresas se relacionarem (BARNEY, 1986, 1991; PORTER, 1980, 1999). Segundo essa abordagem, a competição é tida como a principal força propulsora das estratégias organizacionais (ALEXANDRE; COSTA, 2001).

Entretanto, ao se tratar de redes de pequenas empresas aglomeradas territorialmente, tanto a cooperação quanto a competição são importantes para o equilíbrio (PYKE; SENGENBERGER, 1993; CASSIOLATO; LASTRES, 2002). Entende-se que a competição seja fonte de vantagens competitivas caso impulse 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).

Essa cooperação ensejou o surgimento de uma nova forma de organização, para além da hierarquia e do mercado: a rede (JARILLO, 1988; POWELL, 1990). As redes que têm escopo de cooperação e são gerenciadas em um regime confiança, aparecem como elementos (BESSANT; FRANCIS, 1999) capazes de gerar vantagens competitivas que podem ser compartilhadas (GULATI *et al.*, 2000).

Esta 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 não apenas com base na rivalidade, mas também na cooperação entre os atores sociais, conforme sugerido por Powell (1990); Pyke; Sengenberger (1993); Gulati *et al.*, (2000); Cassiolato; Lastres (2002); Cocco *et al.* (2002); Dwyer; Kim (2003).

A noção de competitividade deste trabalho pode ser bem representada pela afirmativa de Fischer (2002, s.p.) em que diz: "a cooperação não exclui a competição; a competitividade pressupõe articulações, alianças e pactos". Se a forma de organização se alterar, admitindo outros tipos de relacionamento entre competidores, pode-se supor que os custos de transação também se alteram, para menor. Williamson (1991) esclareceu que diante de custos de transação altos, as empresas preferirão a hierarquia como organização; indo ao mercado, elas optarão pelos contratos como ferramenta de governança. Contudo, essas são relações verticais, que não tipificam aquelas que podem existir entre competidores. Para aquelas, em um cena-

rio de cooperação, pode-se estabelecer contratos, o que gera custos de transação, mas o instrumento mais comum de governança é a confiança (STABER, 1998).

O interesse central de análise das empresas de micro e pequeno porte (PME) no estudo da competitividade do turismo dá-se pelo fato de o setor turístico ser predominantemente composto por elas (O'CONNOR, 2001) e que esta tendência é considerada crescente dentro do setor (OCDE, 2008). Como exemplo, na Europa, 94% do total de empresas do turismo emprega até 10 pessoas (COMISSION EUROPÉA, 2003). No Brasil, de modo semelhante, 97% das empresas do turismo são PMEs (com até 19 pessoas ocupadas) e empregam cerca de 60% da mão-de-obra do setor (IBGE, 2007). Não obstante a relevância sócio-econômica de tais empresas no turismo, ainda poucos são os estudos as abordam (MORRISON, 2000).

Diante dessa discussão, apresenta-se esse trabalho, que tem como objetivo analisar a associação entre cooperação, confiança, comunicação e competitividade nos destinos turísticos de São Francisco do Sul e Laguna – Santa Catarina. Além dessa introdução, o trabalho faz uma discussão sobre competitividade como fundamentação teórica e apresenta as hipóteses de pesquisa. Apresenta a metodologia, os resultados e as conclusões.

### **Competitividade: da geral à sistêmica**

Ao discutir o modo como fornecedores e compradores destroem a rentabilidade da empresa, Porter (1980) traçou o primeiro modelo de avaliação de competitividade, cuja utilização se fez de maneira intensa, e que continua sendo referenciado. Contudo, o autor não define o termo competitividade. Um passo nesse sentido foi dado por Coyne (1986), ainda que seu esforço tenha sido em dizer como uma empresa pode se tornar competitiva. Coyne (1986) afirma que para ser competitiva uma empresa deve buscar uma vantagem competitiva sustentável, que ocorre quando a empresa se torna preferência de compra em detrimento de outras firmas, de maneira constante.

Foi Barney (1991) quem estabeleceu que a vantagem competitiva da empresa se enseja dentro dela, divergindo de Porter (1980). Segundo o autor, a posse e/ou acesso a recursos estratégicos é que faz que uma empresa alcance vantagem competitiva (BARNEY, 1991). Barney (1991) escreve que sua proposta é complementar àquela de Porter (1980). A percepção que se tem, no entanto, é que elas são distintas e quase que excludentes entre si.

Em 1990, Porter lança outro modelo, mais voltado ao efeito localização, que havia sido anteriormente apresentado por Marshall (1925) e que teve sua reaplicação em trabalhos na Itália, como Becattini (1979) e Brusco (1982). Em seu modelo, Porter (1990) fala que o ambiente próximo pode definir vários fatores de mercado com os quais a empresa lida, a informação que guia a escolha estratégica e os incentivos e pressões sobre as empresas, tanto em capacidades como em recursos acumulados. Retomando o conceito de Marshall (1925), Porter (1990) chamou de *cluster* as aglomerações de empresas de um mesmo setor. Além das empresas, algumas aglomerações podem incluir instituições governamentais, como universidades, entidades normativas e associações comerciais (PORTER, 1990). Esse é um modelo já aplicado em turismo, mesmo por que o autor em sua obra identificou algumas aglomerações de turismo em Portugal e na Espanha (PORTER, 1990).

Os pesquisadores recentes têm sugerido que a competitividade do destino 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; NEWTON, 2004), bem como as relações entre atores sociais na administração do destino (DWYER; KIM, 2003; PAVLOVICH, 2003). Neste sentido o Modelo de Dwyer; Kim (2003) para avaliação de competitividade de destinos contempla um hibridismo entre a proposta de Porter (1990) e a abordagem de recursos de Barney (1991). O modelo começa ressaltando que a existência de recursos herdados e ou

criados pode ser o início da atratividade do destino. Segue falando que o gerenciamento do destino, incluindo aí governos e empresas, interliga-se a esses recursos e às condições de demanda. Isso pode gerar sua competitividade.

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 *et al.* (1994). Afinal, segundo Castells (1999), a sociedade que se apresenta não pressupõe mais recursos tradicionais como elementos de competitividade.

O modelo de Esser *et al.* (1994) 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, como para a visão de Porter (1990) 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 (ESSER *et al.* 1994) 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;). Dessa maneira, ficam contempladas no modelo sistêmico desde as atividades de cooperação de cada empresa aos padrões coletivos daquela economia.

As ponderações de Orssatto; Hoffmann (1998) sobre esse modelo vão no mesmo sentido ao passo que sugerem que sejam levados em consideração também 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 âmbito da economia, mas sim com a de diversos atores sociais (ESSER *et al.* 1994). Dentro de cada âmbito da economia, existem fatores determinantes da competitividade em diferentes esferas: 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.

O modelo de Esser *et al.* (1994) da competitividade sistêmica, por levar em consideração relações entre diferentes esferas e atores sociais, parece apontar um caminho mais apropriado aos pressupostos levantados neste trabalho. O modelo ressalta a necessidade de análise de quatro âmbitos distintos: a unidade de análise é a empresa (âmbito micro); a indústria e a região (âmbito meso); os governos e suas políticas (âmbito macro); e também as associações da sociedade civil (âmbito meta). A avaliação da competitividade, nesse caso, é tarefa que envolve uma percepção mais ampla sobre o meio da empresa, e sobre as diretrizes dos governos em distintas esferas. A interação da empresa com seu ambiente e a coordenação de atividades conjuntas, tanto por parte do governo quanto da iniciativa privada, é que podem redundar na permanência da empresa em seu mercado de atuação.

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

Parece ser que compreender a competitividade de um destino turístico suscita a necessidade de um modelo que integre as contribuições das diferentes abordagens, ou que passe a considerar a abordagem das redes, conforme sugerido nos estudos de Gulati *et al.* (2000), já que elas 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.

Sob a ótica de análise micro, identificaram-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; VOLKER, 2004; HANSEN; NOHRIA, 2004).

Por sua vez, o conhecimento pode ser também resultado de ações cooperativas, pois otimiza a eficiência, melhora o processo decisório, combinação idéias e estimula a inovação nas organizações participantes da rede (HANSEN; 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, o que pode abrir mais oportunidades para as empresas e criar mais valor para o cliente (CHANDLER *et al.*, 1998; GULATI *et al.*, 2000).

Sob a ótica de análise macro, identificam-se vantagens para o destino como um todo que podem decorrer do comportamento cooperativo entre empresas. Dentre eles, podem ser citados o aumento da participação do destino no mercado e a produção de efeitos positivos na economia local (CAMPI, 1993 *in* PYKE; SENGENBERGER, 1993). O turismo, como outros setores da economia, está constituído predominantemente de PME (PME) (COCCO *et al.*, 2002). É comum que em destinações que dependam de sazonalidade, como no turismo de sol e mar, as PME ampliem seus quadros de funcionários na alta temporada para posterior redução. Contudo, o crescimento das contratações de um ano a outro pode significar crescimento.

Âmbito de Competitividade	Variáveis
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 PMEs Contatos locais com fornecedores

Quadro 1 - Alguns Fatores Determinantes da Competitividade Sistêmica no Âmbito Local  
Fonte: Adaptado de Esser *et al.* (1994).

O Quadro 1 facilita a visualização de variáveis da economia que se julgou apropriadas para este trabalho, ao passo que mostra uma visão local que agrega o âmbito micro ao meta. Essa leitura pode ser feita a partir do momento em que se assume que as aglomerações 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).

### Hipóteses de Pesquisa

Os trabalhos de competitividade de destinos, como o de Dwyer; Kim (2003) ressaltam a necessidade de avaliar a gestão do destino, entendendo os governos, as empresas e as outras organizações. Inclusive no modelo dos autores fica explícito que necessidade de relacionamento que deve haver entre os autores, quando se trata de gerir o destino turístico como um todo. Parte-se de um pressuposto de comunicação entre as partes. Outros trabalhos que tratam das aglomerações como é o caso de Benton (1993); e Lazerson; Lorenzoni (1999) salientam que a concentração geográfica gera vantagens por uma combinação de competição

e cooperação. Como as destinações turísticas são quase sempre aglomerações de empresas, presume-se que isso também se aplique a elas. Nas aglomerações territoriais há incentivos para que as empresas não se comportem de maneira oportunista, pois as relações quando diádicas ou não são repetidas ao longo do tempo, e a frequência nas transações gera confiança (WILLIAMSON, 1991). De que maneira isolada, ou em conjunto esses parecem construtos comuns de investigação nas aglomerações. Dessa forma, apresenta-se a primeira hipótese de pesquisa:

*H1: cooperação, confiança e comunicação apresentarão forte associação*

Ao se assumir que as aglomerações ensejam cooperação, confiança e comunicação, infere-se que essas características sejam recursos competitivos delas. Ou seja, recursos que podem gerar vantagem competitiva. A abordagem de recurso (RBV) é usada por Dwyer; Kim (2003) para escrutinar parte das origens da competitividade de um destino. De maneira análoga, Esser *et al.* (1994) destacam certas entidades no âmbito que meso que são capazes de gerar recursos competitivos, como as universidades. Outros trabalhos aplicados ao turismo e às pequenas empresas igualmente se utilizaram da abordagem dos recursos para falar da competitividade (ESPINO-RODRÍGUEZ; PADRÓN-ROBAINA, 2005.). Como já se procurou evidenciar, cooperação, confiança e comunicação são recursos presentes em destinações turísticas, e parece ser impactante na sua competitividade. Nesse caso em particular, a competitividade se refere tanto a da firma (micro) como a competitividade do destino (macro). Assim, surgem as duas outras hipóteses do trabalho:

*H2: cooperação, confiança e comunicação apresentarão forte associação com a competitividade das empresas (âmbito micro);*

*H3: cooperação, confiança e comunicação apresentarão forte associação com a competitividade do destino turístico (âmbito macro).*

Os três construtos de pesquisas envolvem diretamente o relacionamento entre pessoas. Molina-Morales (2001) escrever que as aglomerações são comunidades de pessoas. A cooperação leva a uma intensidade de comunicação maior, e a confiança se reforça com a ampliação da cooperação, que é o que foi tratado na formulação da primeira hipótese. Vários trabalhos demonstram que nas destinações turísticas são criadas fóruns de debate, como (SAUTTER; LEISEN, 1999; ENDRES, 2003). Pode-se inferir que se a percepção sobre esses três construtos for sobre seu incremento ou decréscimo ao longo do tempo, e como as pessoas estão inseridas nessa comunidade (MOLINA-MORALES, 2001), então a percepção refletirá o desempenho do destino. Surge a última hipótese de pesquisa:

*H4: a percepção das pessoas sobre o desempenho do destino refletirá seu desempenho efetivo*

### **Metodologia da Pesquisa**

Neste trabalho, a questão da competitividade foi analisada em duas partes. A primeira 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 – diminuição, constância ou aumento - da cooperação, da comunicação e da confiança, na aglomeração, no período de cinco anos (2000 a 2004). Para isso foi utilizada uma escala semântica. O estudo abrangeu a iniciativa privada, o governo local e as organizações não governamentais, totalizando 58% dessas organizações nos dois destinos.

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. Os indicadores de micro competitividade foram aqui entendidos como: faturamento; custos; e

conhecimento sobre o turista das PMEs turísticas locais As análises conduzidas nesta seção seguiram as variáveis e indicadores presentes no Quadro 2.

Variáveis	Indicadores
<b>Micro competitividade</b>	Faturamento das empresas turísticas locais Custos das empresas turísticas locais Conhecimento da organização 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 2 – Modelo de Análise de Dados de Competitividade de Destinações Turísticas  
Fonte: elaboração própria

Quanto aos postos de trabalho 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), 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. 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.

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.

Para testar as hipóteses  $H1$ ,  $H2$  e  $H3$ , utilizou-se o coeficiente de contingência ( $C$ ), que é um estatístico 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 uso da associação entre variáveis não significa que se pode afirmar que haja relação de causalidade, mas sim que uma pode alterar a probabilidade de que a outra ocorra (BARBETTA, 1998). O valor de  $C$  está sempre entre 0 e 1 e pode ser entendido conforme Barbetta (1998), quando o valor de  $C$  for 0 há completa independência entre as variáveis e então valores próximos de 0 indicam associação fraca. Quando o valor de  $C$  for 1: completa dependência entre as variáveis. O valor unitário nunca pode ser alcançado (MALHOTRA, 2001), mas valores próximos de 1 já indicam associação forte. Neste estudo, como o coeficiente foi calculado para tabelas 3x3, 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 conforme o quadro 3.

Valor de C	Classificação	Resultado para o teste de hipótese
$0 < C \leq 0,20$	Fraca associação	Não corroborada
$0,21 \leq C \leq 0,40$	Moderada associação (viés fraca)	Não corroborada
$0,41 \leq C \leq 0,60$	Moderada associação (viés forte)	Parcialmente corroborada
$0,61 \leq C \leq 0,80$	Forte Associação	Corroborada

Quadro 3 – 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.

## Resultados

Os resultados estão organizados em três seções, sendo a primeira referente à associação entre os construtos (*H1*). Na segunda, apresenta-se a associação entre os construtos e os indicadores de micro e macro competitividade (*H2 e H3*). A terceira parte foca na discussão entre a percepção de desempenho e desempenho efetivo (*H4*).

### Associação entre construtos

Tabela 1 – resultados para o Coeficiente de Contingência C

Coeficiente C para construtos			C
Cooperação	Confiança		0,621
Cooperação	Comunicação		0,592
Confiança	Comunicação		0,603
Variáveis de micro competitividade			
	Cooperação	Comunicação	Confiança
Faturamento	0,608	0,488	0,463
Custos	0,395	0,354	0,269
Conhecimento	0,496	0,460	0,464
Variáveis de macro competitividade			
	Cooperação	Comunicação	Confiança
Número turistas	0,437	0,355	0,443
Gastos turistas	0,592	0,418	0,376
Permanência	0,437	0,422	0,374

Fonte: elaboração própria

A Tabela 1 mostra que o coeficiente de contingência C neste estudo apresentou forte associação apenas entre a cooperação e a confiança, e associação moderada com viés forte entre as outras correlações. Isso em parte corrobora estudos anteriores que tiveram em conta esses construtos de pesquisa. Está bem consolidada na literatura a associação entre

cooperação e confiança. O trabalho de Williamson (1981), ainda que não apresente comprovação empírica vem ao encontro dessa associação. O que chama a atenção, no entanto, é que as demais associações são apenas moderadas. Tanto a confiança como a comunicação estão associados à cooperação. O trabalho de Benton (1993) fala que a cooperação se dá também nos ambientes das instituições, onde as empresas trocam idéias sobre o negócio de maneira formal, mas sobre tudo informal, ou seja, que elas se comunicam. A ligação entre essas variáveis está contemplada na literatura, mas não foi encontrada da mesma forma neste trabalho. Esses resultados sugerem que *H1* está parcialmente corroborada.

### **Construtos e competitividade**

A Tabela 1 mostra também o Coeficiente C para os indicadores de micro competitividade. 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 (Quadro 4). 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 talvez possa ser explicado em função do faturamento ter como uma de suas possíveis causas o incremento na participação do mercado, que por sua vez, pode ser resultado da cooperação, conforme visto na obra de Caporali; Volker (2004).

	Variáveis	São Francisco do Sul	Laguna
Construtos de pesquisa	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 42,9	Diminuiu 40,7
	O custo operacional das empresas turísticas locais...	Aumentou - 65,4	Aumentou 68,4
	O conhecimento da sua organização sobre o turista da cidade...	Aumentou 71,4	Aumentou 46,4 Constante 46,4
Indicadores macro competitividade*	O número de turistas na cidade...	Aumentou 62,0	Diminuiu 57,1
	O gasto dos turistas na cidade...	Aumentou 38,1	Diminuiu 53,6
	A permanência dos turistas na cidade...	Diminuiu Constante	Diminuiu 50,0
	O número médio anual de postos de trabalho...	Aumentou 42,9	Constante 68,4
	Os salários pagos...	Aumentou	Constante

Quadro 4 – Evolução das características das redes e dos indicadores de micro e macro competitividade em São Francisco do Sul e Laguna entre 2000 e 2004.

\* Com percentual da maioria dos respondentes.

Fonte: elaboração própria.

Sobre os custos operacionais das empresas turísticas nas cidades, eles tenderam a um aumento nos últimos cinco anos, conforme 65,4% das opiniões da primeira e 68,4% da segunda (Tabela 1). Foram verificadas, na população estudada, apenas associações fracas entre a evolução dos custos e confiança ( $C = 0,269$ ), custos e comunicação ( $C = 0,354$ ) e custos e cooperação ( $C = 0,395$ ). Isso corrobora a literatura consultada que indica que o comportamento cooperativo entre empresas normalmente está vinculado ao potencial de reduzir os custos e melhorar o desempenho (CAPORALI; VOLKER, 2004; HANSEN; NOHRIA, 2004).

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% cada categoria).

O estudo das associações entre o conhecimento sobre os turistas (Tabela 1) 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.

O Quadro 4 mostra que 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 aumento não só da cooperação, mas da comunicação e da confiança entre as organizações turísticas locais da cidade. Apesar de não ser possível estabelecer umnexo 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; VOLKER, 2004; HANSEN e NOHRIA, 2004).

Poder-se-ia esperar que os custos operacionais tivessem passado por uma diminuição, caso seja admitida influência da cooperação sobre os custos, como sugerido por Amato Neto (2000), Caporali; Volker (2004) e Hansen; 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 cooperação verificada nas cidades em estudo.

Por sua vez, Laguna apresentou um perfil diferente de São Francisco do Sul, como pode ser visto no Quadro 4, 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, em Laguna prevaleceu 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 podem 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 nas cidades.

Ainda que os resultados semânticos do Quadro 4 sejam indicativos dessa associação, o coeficiente de associação  $C$  (Tabela 1) permite corroborar apenas moderadamente  $H2$ . O valor de associação mais alto é entre a cooperação e o faturamento, o que parece ser um indicativo do que se encontra presente na literatura (CAPORALI; VOLKER, 2004).

Quanto aos indicadores de macro competitividade, fluxo, gastos e permanência dos turistas, postos de trabalho e salários pagos, eles são apresentados na seqüência. O 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. Em Laguna, maioria dos respondentes da cidade (57,1%) acreditou que o número de turistas caiu no mesmo período. 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.

Os gastos dos turistas, os respondentes de São Francisco do Sul tiveram maior concentração de respostas (38,1%) no aumento, apesar de não indicarem maioria absoluta, para nenhuma das opções. Na cidade de Laguna, a maioria (53,6%) dos respondentes, apontou que o gasto dos turistas diminuiu ao longo dos últimos cinco anos. 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.

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). Em Laguna, o setor privado ou apontou diminuição dessa permanência como maioria das respostas (47,4%).

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. Em Laguna, a maior parte das empresas (68,4%) salientou permanência.

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 50% das opiniões na permanência. Analisando de maneira agregada, em Laguna a maioria concentrou suas opiniões (57,9%) na permanência dos salários pagos durante os últimos cinco anos.

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 4).

Os resultados presentes na Tabela 1 e no Quadro 4 corroboram apenas parcialmente a H3. A forte associação não ocorreu em nenhum dos casos, e sim associações moderadas. Novamente foi o construto cooperação que apresentou os valores mais altos. Parece haver um entre as PMEs e também instituições e governo alguma tendência para que as questões relacionadas ao turismo sejam tratadas de maneira conjunto, tal como recomendam Dwyer; Kim (2003), em seu texto quando falam do gerenciamento do destino. Esse processo parece estar de desenvolvendo mais efetivamente em São Francisco do Sul, onde a maior parte das respostas se concentrou na percepção de aumento.

### ***Percepção de desempenho e desempenho efetivo***

Os indicadores oficiais organizados no Quadro 5 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 US\$ 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 US\$ 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 US\$ 13,92 e permanência de 8,70 dias (SANTUR, 2005).

<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 US\$</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 5 – Indicadores oficiais de macro competitividade turística para São Francisco do Sul - 2000 a 2004  
Fonte: elaboração própria baseada em CAGED (MTE, 2005); RAIS (MTE, 2005); 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.

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

Quadro 7 – Indicadores oficiais de macro competitividade turística para Laguna entre 2000 e 2004  
Fonte: CAGED (MTE, 2005); RAIS (MTE, 2005); SANTUR, 2005.

A 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.

Em relação 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.

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 8).

	Variáveis	São Francisco do Sul		Laguna	
		Percebidos	Oficiais	Percebidos	Oficiais
<b>Indicadores de macro competitividade</b>	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 8 – Indicadores de Macro Competitividade percebidos e índices calculados com base em indicadores oficiais em Laguna e São Francisco do Sul entre 2000 e 2004.

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

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

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.

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%. 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, 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. 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. 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, 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.

O 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 mostrou que sua média em São Francisco do Sul foi superior à de Laguna nos anos 2000 a 2003. A série temporal também apontou aumento desses salários em ambas as cidades, sendo 44% em São Francisco do Sul e 41% em Laguna. Esse crescimento poderia ser cogitado como real, e não 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 valores mais baixos do que o crescimento nos anos passíveis de comparação entre 2000 e 2004. 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 que aqueles de Laguna, pois, 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 São Francisco do Sul obteve indicadores oficiais mais baixos do que Laguna nos três aspectos referentes à participação do destino 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 entre os anos de 2000 a 2004.

A *H4* pode ser corroborada apenas parcial, e sobre tudo em São Francisco do Sul, onde a percepção sobre o incremento da cooperação, comunicação e a confiança foi de aumento. Esse resultado é inferencial e leva consigo o viés decorrente. Contudo, traz a reflexão o fato de que a assertividade foi pior na cidade onde percepção a percepção sobre esses construtos foi de constância ou diminuição. Isso parece reforçar as idéias sobre gerenciamento do destino presentes no texto de Dwyer; Kim (2003), uma vez que a maior cooperação entre PMEs, ONGs e governo pode trazer maior retorno para a cidade turística, em termos de indicadores de competitividade tanto no micro como no macro âmbitos, na classificação de Esser *et al.* (1994).

### Considerações Finais

Este artigo objetivou analisar a associação entre cooperação, confiança, comunicação e competitividade turística em São Francisco do Sul e Laguna – Santa Catarina. Para isso foram utilizados dados secundários de fontes oficiais e primários coletadas juntos às PMEs, instituições de suporte (ONGs) e governo local.

As hipóteses que foram construídas foram corroboradas apenas parcialmente. Isso enseja algumas discussões. A associação entre cooperação, comunicação e confiança, ainda que não diretamente com a segunda, está presente na literatura sobre as aglomerações territoriais, como em Benton (1993); e Lazerson; Lorenzoni (1999) e também sobre as destinações turísticas (DWYER; KIM, 2003). A associação mais forte se deu entre a cooperação e a confiança, o que reforça o conhecimento que se tem a respeito do tema, mesmo se tratando de destinações turísticas. A cooperação e a confiança são tratadas como recursos competitivos de acesso, nesse caso, decorrentes das relações entre as partes. São ativos que demandam dedicação e empenho das partes, para que as relações se repitam e assim se ganha com a redução dos custos de transação (WILLIAMSON, 1991). No caso da PMEs onde o tamanho não é um fator de assimetria que pode levar alguma parte a dominar a relação (TEECE; PISANO; SHUEN, 1997), a cooperação pode ser de fato um recurso estratégico para a toda a aglomeração. Talvez isso não esteja sendo observado nas cidades pesquisadas, pois não há uma tradição de cooperação prévia aos negócios nas comunidades pesquisadas, tal como já foi verificado em outros lugares (BRUSCO, 1993).

Igualmente esperava que a cooperação, a comunicação e a confiança fossem associadas ao desempenho das PMEs de turismo nas duas destinações, indo ao encontro do que registra a literatura. Contudo isso talvez se reflita no próprio resultado das PMEs e do destino como um todo. Novamente apenas a cooperação teve uma associação moderada. Para o pequeno empresário, que sempre é um trabalhador multifuncional, não raro no turismo, atendendo desde a copa até a limpeza de quartos, no caso da hotelaria, seus esforços se concentraram em tarefas que reflitam ganhos para sua empresa. Ou seja, não apreze tarefa fácil para um empresário dedicar tempo para o destino turístico onde sua PME está inserida, deixando para isso seu próprio negócio de lado. Esta ótima aparentemente de curto prazo parece indicar que o insucesso nos negócios nos primeiros cinco anos (SEBRAE, 2005), continua sendo um estigma considerado pelo pequeno empresário. Assim, novamente serão as destinações mais demandadas que terão mais competitividade, pela capacidade de gerenciar-se, a partir de estruturas profissionais, que podem ser pagas e que demandam de pouco cooperação. Isso parece trazer resultados óbvios para o âmbito Meso, que é a capacidade do destino de atrair ainda mais turistas. Dessa maneira, o âmbito meso parece condicionar o êxito que se possa ter no âmbito micro, usando a nomenclatura de Esser *et al.* (1994).

Concluiu-se ainda que, para a amostra pesquisada, existe forte relação entre a variação da cooperação e o faturamento das empresas turísticas locais nos cinco últimos anos, o que não foi verificado para os custos operacionais.

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. Essas são limitações deste estudo, e novas pesquisas em outras destinações poderiam ensejar caminhos para superar esses limites.

## Referências Bibliográficas

- ALEXANDRE, M. L.; COSTA, B. K.. Estratégia, Competição e Turismo. In REJOWSKI, M.; COSTA, B. K.. **Turismo Contemporâneo: desenvolvimento, estratégia e gestão**. São Paulo: Atlas, 2001.
- AMATO NETO, J. **Redes de Cooperação Produtiva e Clusters Regionais: oportunidades para as pequenas e médias empresas**. São Paulo: Atlas, 2000.
- BARBETTA, P. A. **Estatística aplicada às Ciências Sociais**. Florianópolis: Ed. da UFSC, 1998.
- BARBOSA, M. A. C.; ZAMBONI, R. A. **Formação de um Cluster em torno do turismo de natureza de Bonito – MS**. Texto para Discussão no. 772, IPEA: Brasília, 2000.
- BARNEY, J. Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. In **Journal of Management**, v. 17, n. 1, p. 99-120, 1991.
- BARNEY, J. Organizational Culture: can it be a source of competitive advantage? In **Academy of Management Review**, vol. 11, n. 3, p. 656-665, 1986.
- BECATTINI, G. Dal Settore Industriale al Distretto Industriale. Alcune considerazioni Sull'unità di Indagine in Economia Industriale. **Revista di Economia e Política Industriale**, n.1, p. 1-8, 1979.
- BENI, M. C. **Análise Estrutural do Turismo**. 8a. ed. São Paulo: SENAC São Paulo, 2003.
- BENTON, L. La Emergencia de los Distritos Industriales en España. In: Pyke, F.; Sergenberger, W. **Los DI y las PYMEs: DI y Regeneración Económica Local**. Colección Economía y Sociología del Trabajo. Madrid: MSSS, 1993.
- BESSANT, J.; FRANCIS, D. Using Learning Networks to Help Manufacturing Competitiveness. In **Technovation**, v. 19, p. 373-381, 1999.
- BISQUERRA, R.; CASTELLÁ-SARRIERA, J.; MARTINEZ, F. **Introdução à Estatística: enfoque informático com o pacote estatístico SPSS**. Porto Alegre: Artmed, 2004.
- BRUSCO, S. Pequeñas Empresas y Prestación de Servicios Reales. In: Pyke, F.; Sergenberger, W.: **Los DI y las PYMEs: DI y Regeneración Económica Local**. Colección Economía y Sociología del Trabajo. Madrid: MSSS, 1993.
- BRUSCO, S. The Emilian model: productive decentralisation and social integration. **Cambridge Journal of Economics**, v. 6, p.167-184, 1982.
- CAPORALI, R.; VOLKER, P. (orgs). **Metodologia de Desenvolvimento de Arranjos Produtivos Locais: projeto PROMOS – SEBRAE – BID versão 2.0**. Brasília, Sebrae, 2004.
- CASAROTTO FILHO, N.; PIRES, L. H. **Redes de Pequenas e Médias Empresas e Desenvolvimento Local: estratégias para a conquista da competitividade (...)**. São Paulo: Atlas, 1999.
- CASSIOLATO, J. E.; LASTRES, M. H. M. O Enfoque em sistemas Produtivos e Inovações Locais. In FISCHER, T. (org.). **Gestão do Desenvolvimento e Poderes Locais:(...)**. Salvador, BA: Casa da Qualidade, 2002.
- CASTELLS, Manuel. **A sociedade em rede**. 2. ed. São Paulo: Paz e Terra, 1999.
- CENTRO de excelência em Turismo da Universidade de Brasília (CET/UnB). **PIB dos municípios turísticos brasileiros**. Brasília: 2005.
- COCCO, G.; URANI, A.; GALVÃO, A. (orgs). **Empresários e Empregos nos Novos Territórios Produtivos: o caso da terceira Itália**. 2ª. ed. Rio de Janeiro: SEBRAE, DP&A, 2002.
- COMISSION EUROPEA. **Estructura, funcionamiento y competitividad del turismo europeo y de suas empresas**. Luxemburgo: Oficina de Publicaciones Oficiales de las Comunidades Europeas, 2003. Disponível em <http://europa.eu.int>. Acessado em 20 de janeiro de 2005.
- COYNE, K. **Sustainable Competitive Advantage – what it is, what it isn't**. In *Bussiness Horizons*, jan.- feb. 1986, p. 54 – 61.
- CHANDLER, A. D.; JR., HAGSTROM, P; SOLVELL, O. **The Dynamic Firm**. Oxford University Press, 1998.
- DWYER, L.; KIM, C. Destination Competitiveness: Determinants and Indicators. In **Current Issues in Tourism** Vol. 6, No 5, p. 369 a 390, 2003.
- ENDRES, A.V. Redes políticas como novo instrumento de condução política do estado: contextualização frente à complexidade social e possibilidades para o planejamento turístico. **Turismo: visão e ação**, V.5, n.3, set-dez/2003.
- ENRIGHT, M. J.; NEWTON, J. Tourism Destination Competitiveness: a quantitative approach. In **Tourism Management**, n. 25, p. 777-788, 2004.
- ESPINO-RODRÍGUEZ, T. F.; PADRÓN-ROBAINA, V. A resource-based view of outsourcing and its implications for organizational performance in the hotel sector. **Tourism Management**, Oct 2005, Vol. 26 n. 5, p707-721.
- ESSER, K., HILLEBRAND, W, MESSNER, D.; MEYER-STAMER, J. **Competitividad Sistémica: Competitividad Internacional de las Empresas y Políticas Requeridas**. Berlín: Instituto Alemán de Desarrollo, Estudios e Informes 11, 1994.
- FISCHER, T. (org.). **Gestão do Desenvolvimento e Poderes Locais: (...)**. Salvador, BA: Casa da Qualidade, 2002.

- GULATI, R.; NOHRIA, N.; ZAHEER, A. **Strategic Networks**. Disponível em [www.ranjaygulati.com/newresearch](http://www.ranjaygulati.com/newresearch). Acessado em 27/11/2004.
- HANSEN, M.; NOHRIA, N. How to Build Collaborative Advantage. *In MIT Sloan Management Review*, v. 46, n. 1, 2004.
- IBGE. **Economia do Turismo: análise das atividades características do turismo 2003**, Rio de Janeiro: 2007.
- JARILLO, J. C.. On Strategic Networks. *Strategic Management Journal*, vol. 9, p. 31-41, 1988.
- LANZER, E.; CASAROTTO FILHO, N.; CUNHA, C.; *et al.* **Análise da competitividade sistêmica do setor de móveis em Santa Catarina**. Florianópolis: BRDE, 1997.
- LAZERSON, M.H.; LORENZONI, G. The Firms that Feed Industrial Districts: a Return to the Italian Source. *Industrial and Corporate Change*, v.8, n.2, p.235-266, 1999.
- MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada**. Bookman: Porto Alegre, 2001.
- MARSHALL, A. **Principles of Economics**. 8 ed., London: Macmillan, 1925.
- MARTINS, G. **Estatística Geral e Aplicada**. São Paulo: Atlas, 2002.
- MERCOESTE. **Perfil Competitivo do Estado de Mato Grosso: (...)**. SENAI: Mato Grosso, Brasília, 2002
- MINISTÉRIO DO TRABALHO E EMPREGO. **Cadastro Geral de Emprego e Desemprego no Brasil (CAGED)**. Disponível em [www.caged.gov.br](http://www.caged.gov.br). Acessado em 04/11/2005.
- MINISTÉRIO do Trabalho e Emprego. **Relação Anual de Indicadores Sociais (RAIS)**. Disponível em [www.mte.gov.br](http://www.mte.gov.br). Acessado em 08/11/2005.
- MOLINA-MORALES, F.X. Human Capital in the Industrial Districts. *Human Systems Management*, v. 20, p. 319-331, 2001.
- MORRISON, A. The Management of Small Tourism & Hospitality Firms. *In Annals of Tourism Research*, v. 27, n. 1, p. 244-6, 2000.
- OCDE. **Tourism in OECD Countries 2008: trends and policies**. Disponível em [www.oecd.org/publishing](http://www.oecd.org/publishing) OECD 2008. Acessado em 13/03/2008.
- O'CONNOR, P. **Distribuição da Infor. Eletrônica em Turismo e Hotelaria**. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- ORSSATTO, C. H.; HOFFMANN, V. E. Em Direção a um Novo modelo de Competitividade em um Ambiente Globalizado. *Revista Alcance*, Itajaí, ano V, n.3, jul./dez, p. 05-13, 1998.
- PAVLOVICH, K. The Evolution and Transformation of a Tourism Destination Network: the Waitomo Caves, New Zealand. *Tourism Management*, vol. 24, p. 203-216, 2003.
- PORTER, M. **Competitive Strategy: (...)**. New York: The Free Press, 1980.
- PORTER, M.E. **The Competitive Advantage of the Nations**. New York: The Free Press, 1990.
- PORTER, M. **Competição = On Competition: (...)**. 5a. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1999.
- POWELL, W. W. Neither Market nor Hierarchy: networks forms of organization. *In Research of Organizational Behaviour*, vol.12, p. 295-336, 1990.
- PREISS, K., GOLDMAN, S., NAGEL, R. **Cooperar para Competir: (...)**. São Paulo: Futura, 1998.
- PYKE, F.; SENGENBERGER, W. **Los distritos industriales y las pequenas empresas: distritos industriales y regeneracion economica local**. v. III. Ministério de Trabajo y Seguridad Social: 1993.
- SANTA Catarina Turismo. **Perfil Comparado da Demanda Turística de Santa Catarina 2002, 2003, 2004**. Disponível em [www.santur.sc.gov.br](http://www.santur.sc.gov.br). Acessado em 03 de maio de 2005.
- SANTA Catarina Turismo. **Perfil da Demanda Turística de Laguna - Santa Catarina 2004**. Disponível em [www.santur.sc.gov.br](http://www.santur.sc.gov.br). Acessado em 03 de maio de 2005.
- SANTA Catarina Turismo. **Perfil da Demanda Turística de São Francisco do Sul – Santa Catarina 2004**. Disponível em [www.santur.sc.gov.br](http://www.santur.sc.gov.br). Acessado em 03 de maio de 2005.
- SAUTTER, E.T.; LEISEN, B. Managing stakeholders: (...). *Annals of tourism research*., v.26, n.2, p.312-28, 1999.
- SEBRAE. **Boletim Estatístico de Micro e Peq. Empresas**. Observatório Sebrae. Brasília: 1o Semestre 2005.
- STABER, U. Interfirm co-operation and competition in ID. *Organization Studies*, v. 19, n.4, p. 701-724, 1998.
- STEVENSON, W. **Estatística Aplicada à Administração**. São Paulo: Hamper & Row do Brasil, 1981.
- TEECE, D. J., PISANO, G.; SHUEN, A. Dynamic capabilities and strategic management. *In Strategic management Journal*, v. 18, n. 7, 509-533, 1997.
- TOLEDO, G. L; ÁLVAREZ VALDÉS, J.; POLLERO, Á. C. Empresas Turísticas em Ambiente Globalizado: (...). **REAd – Revista Eletrônica de Administração da UFRGS** – ed. 33, v. 9, n. 3, mai-jun 2003.
- WILLIAMSON, O.E. Comparative Economic Organization: (...). *Administrative Science Quarterly*, v. 36, p. 269-296, 1991.