



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA  
CENTRO SÓCIO ECONÔMICO  
CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

**GABRIELA PELEGRINI TISCOSKI**

**COOPERAÇÃO NO AGLOMERADO TURÍSTICO RURAL:  
Um Estudo de Caso no Município de São Martinho - SC**

**DISSERTAÇÃO DE MESTRADO**

**Florianópolis  
2011**



**GABRIELA PELEGRINI TISCOSKI**

**COOPERAÇÃO NO AGLOMERADO TURÍSTICO RURAL:  
Um Estudo de Caso no Município de São Martinho - SC**

Dissertação de mestrado apresentada à Banca Examinadora do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Santa Catarina como requisito para a obtenção do título de Mestre em Administração.

Orientador:  
Prof. Luís Moretto Neto, Dr.

Área de concentração: Organizações, Sociedade e Desenvolvimento.

Linha de pesquisa: Produção e Desenvolvimento.

**Florianópolis  
2011**

Catálogo na fonte pela Biblioteca Universitária  
da  
Universidade Federal de Santa Catarina

T612c Tiscoski, Gabriela Pelegrini  
Cooperação no aglomerado turístico rural [dissertação] :  
um estudo de caso no município de São Martinho - SC / Gabriela  
Pelegrini Tiscoski ; orientador, Luis Moretto Neto. -  
Florianópolis, SC, 2011.  
140 p.: il., grafs., tabs.

Dissertação (mestrado) - Universidade Federal de Santa  
Catarina, Centro Sócio-Econômico. Programa de Pós-Graduação  
em Administração.

Inclui referências

1. Administração. 2. Turismo rural - São Martinho SC).  
3. Grupos sociais. 4. Cooperação. I. Moretto Neto, Luís. II.  
Universidade Federal de Santa Catarina. Programa de Pós-  
Graduação em Administração. III. Título.

CDU 85

**GABRIELA PELEGRINI TISCOSKI**

**COOPERAÇÃO NO AGLOMERADO TURÍSTICO RURAL:  
Um Estudo de Caso no Município de São Martinho - SC**

Esta dissertação foi julgada adequada para a obtenção do Grau de Mestre em Administração na área de concentração em Produção e Desenvolvimento, do curso de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Santa Catarina e aprovada em sua forma final, em 24 de fevereiro de 2011.

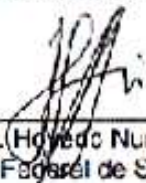


Prof. Dr. Maurício Serva  
Coordenador de Curso

**Banca Examinadora**



Prof. Dr. Luís Moretto Nêlo  
Orientador  
Universidade Federal de Santa Catarina



Prof. Dr. Helyedo Nunes Lins  
Universidade Federal de Santa Catarina



Prof. Dr. Nório Amboni  
Universidade do Estado de Santa Catarina



*Dedico este trabalho aos meus pais,  
Leodegar e Beth, meu eterno reconhecimento.  
A Ari Bernardo Clezar Tiscoski, registro o  
orgulho de tê-lo como afilhado.*





## AGRADECIMENTOS

Ao meu Querido Deus, pela força, ânimo e sabedoria a cada momento que precisei na direção dos meus objetivos.

Ao meu orientador, Prof. Dr. Luís Moretto Neto, pelo apoio no transcorrer da pesquisa e por ter confiado no meu trabalho, incentivando-me a cada passo da sua construção.

Aos meus pais, Leodegar da Cunha Tiscoski e Maria Elizabeth Pelegrini Tiscoski, que sempre me incentivaram a caminhar cada vez mais firme nas minhas conquistas.

Ao Bruno Ghizoni, pelo carinho e auxílio na construção desta dissertação.

À amiga Ingrid Brandão Sartor, pela dedicação a nossa amizade, estando sempre apta a conversar e auxiliar.

À Prefeita de São Martinho, Leonete Back Loffi, que, em seu nome, agradeço a todos os munícipes que colaboraram com esta pesquisa e aos que colaboram com o turismo no município.

Aos professores Drs. Benjamim da Cruz Júnior, Hoyêdo Nunes Lins e Nério Amboni, pela colaboração nas bancas de apresentação deste trabalho.

A todos os professores e funcionários com quem nos relacionamos na UFSC, que nos proporcionaram oportunidades de crescimento pessoal e profissional.

À instituição UFSC, pelo auxílio na concretização de mais um objetivo, através deste curso de mestrado.

Aos meus queridos colegas, pelo grande apoio e amizade que construímos juntos nesse tempo em que convivemos na UFSC.

Enfim, a todas as pessoas que de uma forma ou de outra contribuíram para a realização desta pesquisa. O meu sincero muito obrigada.

“A cultura do empreendedorismo inovador ressalta a competitividade entre pessoas e também entre empresas, mas igualmente ressalta a necessidade imperiosa de redes de cooperação. Ambas as tendências são necessárias. Devemos incessantemente procurar a combinação mais virtuosa possível que possa emergir desta luta. Sem sinergia e cooperação, ficaremos à mercê de um eterno recomeço, com ações não coordenadas, desperdícios, superposições ociosas e um caótico salve-se quem puder.”  
(MONTEIRO et al., 2006, p. 69)

## RESUMO

TISCOSKI, Gabriela Pelegrini. **Cooperação no aglomerado turístico rural**: um estudo de caso no município de São Martinho – SC. 2011. 140 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Centro Sócio Econômico, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2011.

As redes de cooperação representam uma alternativa efetiva para os atores sociais inseridos nos aglomerados de turismo rural, promovendo ganhos e vantagens coletivas. Torna-se importante verificar como se estruturam as ações especializadas e complementares entre as instituições responsáveis pela organização e coordenação da rede de cooperação nos aglomerados de turismo rural. Por esta razão, o objetivo do presente é analisar os mecanismos de gestão do esforço cooperativo dos atores sociais no mercado do turismo em São Martinho, SC, fundamentando-se no aparato teórico e metodológico de Michael Porter sobre aglomerados, sobre turismo de Schmitz e sobre gestão de redes de cooperação. A abordagem metodológica adotada para a pesquisa foi a de natureza qualitativa contemplando o estudo de caso como método de procedimento. Para coleta dos dados aplicou-se a entrevista semiestruturada a atores sociais do Turismo Rural. Os resultados, de uma forma geral, indicam que a organização e coordenação da rede de cooperação entre os atores sociais se caracterizam com um perfil empreendedor moderado, e de em todos os atributos de competitividade analisados necessitarem de estratégias que envolvam ações estruturantes mais agressivas, duradouras, concorrenciais e sustentáveis.

**Palavras-chave:** Aglomerado. Redes de Cooperação. Turismo Rural. São Martinho.

## ABSTRACT

Collaborative networks represent an effective alternative to social actors embedded in clusters of rural tourism, promoting collective gains and advantages. It is important to see how they structure the specialized and complementary actions between the institutions responsible for organizing and coordinating the cooperation network in clusters of rural tourism. For this reason, the purpose of this is to analyze the mechanisms of management of the cooperative effort of stakeholders in the tourism market in São Martinho, SC, basing on the theoretical and methodological apparatus of Michael Porter on clusters on tourism and Schmitz on management of networks of cooperation. The methodological approach adopted for this research was to contemplate a qualitative case study as a method of procedure. For data collection was applied to semi-structured social actors Rural Tourism. The results, in general, indicate that the organization and coordination of the cooperation network among the social actors is characterized with a moderate profile entrepreneur, and all the attributes of competitiveness analyzed require strategies that involve more aggressive structuring actions, lasting, competitive and sustainable.

**Keywords:** Particleboard. Cooperation Networks. Rural Tourism. São Martinho.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Gráfico 1: Taxa de crescimento médio anual da população, segundo Brasil, Santa Catarina e São Martinho no período 2000/2009.....	99
Gráfico 2: Número de empresas e empregos formais de São Martinho, segundo o setor – 2008.....	108
Figura 1: Relação entre cooperação, capacitações e vantagens coletivas.....	34
Figura 2: Ciclo da vida e tipologia dos aglomerados.....	36
Figura 3: Determinantes da vantagem competitiva nacional.....	45
Figura 4: Representação de um <i>cluster</i> turístico.....	68
Figura 5: Aglomerado produtivo do turismo.....	70
Figura 6: Percentual dos segmentos entrevistados.....	91
Figura 7: Participação relativa da população por situação do domicílio.....	100
Figura 8: Evolução acumulada do PIB a preços correntes, no período de 2002/2006.....	102
Figura 9: Número de empresas e empregos formais em São Martinho no período de 2004-2008.....	104
Figura 10: Taxa acumulada de criação de empresas e empregos, segundo Brasil, Santa Catarina e São Martinho no período 2004/2008.....	105
Figura 11: Número de empresas e empregos formais em São Martinho, segundo o porte – 2008.....	106
Figura 12: Determinantes da Vantagem Competitiva Nacional.....	114

Quadro 1: Linhas de cooperação.....	39
Quadro 2: Características básicas do turismo rural.....	79
Quadro 3: Número de empresas estabelecidas em São Martinho classificadas por porte e participação relativa – 2008.....	107
Quadro 4: Análise da contribuição da cooperação entre os atores sociais do Aglomerado Turístico Rural.....	115

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Índice de Desenvolvimento Humano Municipal (IDH-M) de São Martinho - 1970/2000.....	100
Tabela 2: Valor adicionado fiscal de São Martinho, organizado segundo os 20 grupos de atividades econômicas mais representativas – 2007.....	103

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CNAE	Classificação Nacional de Atividades Econômicas
ACIT	Associação Comercial e Industrial de Tubarão
AMUREL	Associação de Municípios da Região de Laguna
APL	Arranjo Produtivo Local
Epagri	Empresa de Pesquisa Agropecuária e Extensão Rural de Santa Catarina S.A.
FECAM	Federação Catarinense de Municípios
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IDH	Índice de Desenvolvimento Humano
IFSC	Instituto Federal de Santa Catarina
IPEA	Instituto de Pesquisas Econômicas Avançadas
Mtur	Ministério do Turismo
OECD	Organização para a Cooperação Econômica e Desenvolvimento
OMT	Organização Mundial do Turismo
PIB	Produto Interno Bruto
PNMT	Programa Nacional de Municipalização do Turismo
RAIS/MTE	Relação Anual de Informações Sociais/ Ministério do Trabalho e Emprego
SANTUR	Santa Catarina Turismo S.A.
SDR	Secretaria de Estado do Desenvolvimento Regional
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SOL	Secretaria de Estado do Turismo, Cultura e Esporte
UDESC	Universidade do Estado de Santa Catarina
UFSC	Universidade Federal de Santa Catarina
UNISUL	Universidade do Sul de Santa Catarina



## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO</b> .....	17
1.1 PROBLEMA DE PESQUISA.....	19
1.2 OBJETIVOS.....	19
1.2.1 <b>Objetivo geral</b> .....	19
1.2.2 <b>Objetivos específicos</b> .....	19
1.3 JUSTIFICATIVA.....	20
<b>2. REFERENCIAL TEÓRICO</b> .....	21
2.1 DA GESTÃO À COOPERAÇÃO: UM PROCESSO EM CONSTRUÇÃO .....	21
2.2 COOPERAÇÃO NOS AGLOMERADOS PRODUTIVOS.....	26
2.2.1 <b>Condições de fatores de produção</b> .....	46
2.2.2 <b>Condição de demanda de mercado</b> .....	47
2.2.3 <b>Indústrias correlatas e de apoio</b> .....	48
2.2.4 <b>Estratégia, estrutura e rivalidade de empresas</b> .....	49
<b>3. A PRODUÇÃO DE CONHECIMENTO EM TURISMO</b> .....	50
3.1 GESTÃO DO TURISMO.....	53
3.2 O DESENVOLVIMENTO LOCAL A PARTIR DO TURISMO.....	59
3.3 COOPERAÇÃO EM AGLOMERADOS PRODUTIVOS DO TURISMO.....	62
3.4 TURISMO SUSTENTÁVEL EM AGLOMERADOS PRODUTIVOS.....	71
3.5 TURISMO EM ESPAÇO RURAL.....	75
<b>4. PERCURSO METODOLÓGICO</b> .....	81
4.1 DELINEAMENTO DO MÉTODO E NATUREZA DA PESQUISA.....	81
4.2 COLETA DE DADOS E INSTRUMENTO DE PESQUISA..	84
4.3 UNIVERSO E SUJEITOS DE PESQUISA.....	86
4.4 TRATAMENTO E ANÁLISE DOS DADOS.....	90
<b>5. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS</b> .....	92
5.1 O MUNICÍPIO DE SÃO MARTINHO COMO AGLOMERADO TURÍSTICO.....	92
5.1.1 <b>Breve histórico do município</b> .....	92
5.1.2 <b>Entidades de apoio</b> .....	96

<b>5.1.3 Desenvolvimento socioeconômico.....</b>	<b>98</b>
<b>5.2 COOPERAÇÃO ENTRE OS SETORES DE TURISMO DE SÃO MARTINHO.....</b>	<b>113</b>
<b>5.2.1 Estratégia, estrutura e rivalidade de empresas.....</b>	<b>116</b>
<b>5.2.2 Condições de fatores de produção.....</b>	<b>120</b>
<b>5.2.3 Condição de demanda de mercado.....</b>	<b>122</b>
<b>5.2.4 Indústrias correlatas e de apoio.....</b>	<b>123</b>
<b>6. CONCLUSÕES.....</b>	<b>125</b>
<b>6.1 SUGESTÕES E RECOMENDAÇÕES DE PESQUISA.....</b>	<b>128</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>129</b>
<b>APÊNDICES.....</b>	<b>140</b>

## 1. INTRODUÇÃO

Desenvolvem-se cada vez mais, tanto no cenário brasileiro, quanto mundial, novas possibilidades de produção econômica, geralmente fundada na participação coletiva e no desenvolvimento local sustentável. As transformações econômicas ocorridas nos últimos tempos trouxeram à tona o debate sobre os caminhos para prosperar dentro deste cenário, em que as aglomerações produtivas entre pequenas e médias empresas, centradas na cooperação, tomam o espaço econômico e produtivo de grandes empresas.

A cooperação é uma configuração de relacionamento entre as pessoas muito manifesta, mas em se tratando de relacionamento entre organizações, é um comportamento mais complexo, pois o sistema econômico e social, na lógica de mercado, dita que a competição é prioridade e modelo exclusivo de produção. Visto a partir de um aglomerado de agentes econômicos, políticos e sociais, localizados em um mesmo território, atuando em atividades correlacionadas, é possível manterem conexão de articulação, interação, cooperação e aprendizagem, e assim desenvolverem o local e as organizações que ali estão instaladas. Traços de cooperação interinstitucional também são perceptíveis em redes que operam além dos limites territoriais.

A partir de modelos bem sucedidos, as políticas industriais de desenvolvimento passaram a dar particular atenção à formação de arranjos cooperativos de organizações, em várias partes do mundo. Um exemplo deste arranjo é a organização de atividades turísticas a partir de aglomerados produtivos.

O turismo é uma atividade produtiva que necessita dos recursos naturais, culturais e sociais para seu desenvolvimento. Por isso, os produtos turísticos demandam infraestrutura comum, necessitando muitas vezes da colaboração de vários agentes sociais para a consolidação do trabalho.

A gestão da atividade turística aborda diversos aspectos que refletem diretamente em toda a sociedade, como economia, planejamento urbano e sustentabilidade. Para sua operação, o turismo depende de outras atividades econômicas, como transporte, comércio, fornecedores e parceiros. O grande desafio

gerencial é a integração da atividade turística com o elemento transversal no planejamento regional, estadual e municipal.

Uma configuração que pode ser utilizada é a estruturada como aglomerados produtivos, a partir da cooperação entre os envolvidos, tendo como principal foco de trabalho a gestão otimizada da atividade turística. Evita-se assim, a possibilidade de ocorrer enclaves, que é o domínio do local por alguns, que se apropriam dos espaços, controlando os objetivos e resultados daquele local, aonde um segmento produtivo se instala em um território, se apropria na externalidade positiva e devolve a externalidade negativa para o território.

O enclave econômico acontece em um espaço geográfico dentro de outro, em que a economia está sendo sustentada por capitais e tecnologias externas, exógenas, atraídas por “vantagens competitivas” sedimentadas em incentivos fiscais, ficando esclarecido que os fluxos de retorno desses capitais servem aos seus locais de origem e não ao espaço geográfico e aos atores sociais do local em que a economia de enclave situa-se. (PIMENTEL, 2010)

No entanto, o desenvolvimento turístico tem sido confundido com a repercussão econômica que esta atividade traz. Em alguns casos, questões importantes como qualidade de vida dos habitantes e a preservação do meio ambiente são esquecidas. Isto acontece, principalmente, quando os equipamentos turísticos são inadequados, ou ainda quando o fluxo turístico está em desacordo com a capacidade de oferta do local.

O crescimento do setor turístico como atividade econômica, oferecendo produtos em constante diversificação, visa atender novas demandas geradas a partir dos anseios e motivações da sociedade. Neste sentido, é necessária uma adequada configuração da atividade turística, com a preocupação de estabelecer referenciais sobre o desenvolvimento local e a inserção do turismo.

Diante desta constatação, algumas regiões do mundo trabalham para a consolidação de aglomerados, também conhecido no Brasil pela denominação de aglomerados produtivos ou arranjo produtivo local, que é o foco central deste estudo.

## 1.1 PROBLEMA DE PESQUISA

Busca-se analisar o processo de aglomerado produtivo que tornem mais efetivas as ações de cooperação e comercialização do turismo em São Martinho, localizado no estado de Santa Catarina. Por isso coloca-se a seguinte pergunta de pesquisa: ***Quais os mecanismos de gestão do esforço cooperativo dos atores sociais desenvolve o mercado do turismo no município de São Martinho, SC nos anos de 2009 e 2010?***

## 1.2 OBJETIVOS

À luz de tal problema, têm-se os objetivos expressos da seguinte forma:

### 1.2.1 Objetivo geral

Analisar quais os mecanismos de gestão do esforço cooperativo dos atores sociais no mercado do turismo em São Martinho.

### 1.2.2 Objetivos específicos

- Caracterizar o setor do turismo em São Martinho, tendo em vista as configurações de aglomerado produtivo;
- Detectar presença de vínculos cooperativos, descrevendo e analisando tais vínculos entre os atores sociais dos serviços públicos e privados afins, no período de março de 2009 a novembro de 2010;
- Destacar o potencial para o turismo e o desenvolvimento local, derivados das interações no âmbito da atividade produtiva.

### 1.3 JUSTIFICATIVA

Esta pesquisa visa contribuir para o alcance de objetivos coletivos na sociedade contemporânea, que passa pela aplicação de princípios gerenciais no processo de organização de vida associada.

Neste contexto, a atividade turística requer a adoção de princípios gerenciais, particularmente em função da multiplicidade de elementos envolvidos em sua produção e na distribuição de serviços aos usuários. Estudar este fenômeno é buscar a compreensão da ciência da administração para o alcance de objetivos coletivos, inclusive no âmbito do entretenimento.

O processo de desenvolvimento da atividade turística no município de São Martinho, a partir do aproveitamento de seus recursos naturais e culturais, provocou alterações na geografia econômica local, e estabeleceu novos rumos na organização do turismo no território e dos atores sociais que o ocupam. Este estudo foi desenvolvido com o propósito de analisar a cooperação existente entre os atores sociais que atuam no mercado de turismo local, para compreender os vínculos existentes e os resultados derivados das interações ocorridas em curso, no período de março de 2009 a novembro de 2010.

O presente trabalho contribuirá ao município de São Martinho, assim como outros correlatos, para identificar oportunidades de desenvolvimento local e regional, possibilitando o embasamento teórico das ações.

Finalmente, e não menos importante, este estudo possibilitou à acadêmica compreender a relevância da gestão nos processos de produção e distribuição dos serviços de natureza turística, bem como a importância da cooperação entre os agentes produtivos para a inserção e posicionamento do mercado de turismo nacional.

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo apresenta-se uma revisão da literatura especializada sobre os temas: Cooperação, Aglomerados Produtivos e Turismo, considerados relevantes para o desenvolvimento desta dissertação.

### 2.1 DA GESTÃO À COOPERAÇÃO: UM PROCESSO EM CONSTRUÇÃO

A administração é o resultado da contribuição de vários campos de estudo. O seu desenvolvimento deu-se principalmente a partir do século XVIII, com a Revolução Industrial na Inglaterra, substituindo a mão de obra humana por máquinas e multiplicando o tamanho e número de fábricas, e consequentemente aumentando a diversidade de produtos.

No século XIX, Adam Smith contribuiu como um dos primeiros pensadores para o desenvolvimento da administração com as novas organizações para o trabalho. Destacou a necessidade de racionalizar a produção, desenvolveu os princípios da especialização e da divisão de trabalho, para a obtenção de níveis de produtividade jamais alcançados. A divisão de trabalho pode ser vista em alguns modelos atuais de gestão, como o arranjo produtivo local, onde é possível cada empresa produzir uma parte do produto final, especializando-se em determinado tipo de tarefa.

Os teóricos da administração científica e clássica Frederick Taylor e Henry Fayol consideravam que o fundamental para uma organização era aperfeiçoar os processos de trabalho, com base nos sistemas mais eficientes e racionais possíveis. Acreditava-se que sistemas perfeitos e bem ajustados seriam suficientes para obter os resultados desejados, com ênfase nas tarefas e estruturas. Já o conceito de produtividade da época baseava-se em descobrir o desafio adequado ao potencial de cada pessoa, e remunerá-la bem pelo desempenho superior.

Frederick Taylor (1856-1915) interessou-se pelos fatores que influenciavam a produção, a partir da utilização eficaz das

ferramentas. Enfatizou o planejamento, padronização, especialização, controle e remuneração, com decorrências sociais e culturais, pois induziram a alienação das equipes de trabalho e da solidariedade grupal, intensas no tempo da produção artesanal.

Na administração científica, Taylor desenvolveu a teoria da administração com base nos pressupostos de obter a máxima recompensa com o mínimo de esforço, finalidade utilizada até os dias atuais, como se pode observar nos objetivos de um aglomerado produtivo, considerando algumas adaptações atuais, como a preocupação não somente com os recursos financeiros e produtivos, como também dos recursos humanos e sustentáveis, por exemplo.

Diante das decorrências negativas para a massa trabalhadora que as propostas de Taylor acarretaram, não se pode deixar de admitir que elas representaram um enorme avanço para o processo de produção em massa.

Henry Fayol (1841-1925), um dos idealizadores da teoria clássica da administração, apresentou os princípios básicos da teoria administrativa. Identificou as cinco funções do administrador: planejar, organizar, dirigir, controlar e coordenar; e sistematizou os princípios básicos da gerência eficaz, a partir dos princípios da administração. Estes princípios são flexíveis conforme o tipo de necessidade, como a divisão do trabalho, autoridade, responsabilidade, disciplina, unidade de comando, unidade de direção, subordinação do interesse particular ao interesse geral, remuneração do pessoal, centralização, hierarquia, ordem (ordem material e ordem social), equidade, estabilidade do pessoal, iniciativa e união do pessoal. (FAYOL, 1970; STONER, 1985)

O princípio intitulado como da união de pessoal, ao espírito de equipe ou espírito de corpo, harmonia e entendimento entre membros da organização, atualmente é cada vez mais utilizado por vários estilos de gestão, através do trabalho em equipe, e com a soma de esforços tende a resultar em melhores desempenhos organizacionais. Assim também acontece nos aglomerados produtivos, que se unem para obter melhores resultados, apresentando vínculos de interação, cooperação, articulação, comunicação, além de aprendizagem entre si.

Enquanto se desenvolviam as escolas de Taylor e Fayol, surgia paralelamente o modelo burocrático de Weber (1864-



1920), com o estruturalismo organizacional e princípios comportamentais rígidos, o que ganhou destaque como terceira fase na história da administração. Weber defendia que uma burocracia eficiente era administrada pela autoridade legal, guiada pela hierarquia, e selecionava as pessoas em função de sua idoneidade e competência. (ETZIONI, 1976; FAYOL, 1970; STONER, 1985)

Nas décadas de 1920 e 1930, a partir da necessidade de humanizar e democratizar os processos organizacionais, surgiu a Teoria das Relações Humanas, com ênfase nas pessoas e grupos sociais. A abordagem baseou-se no estudo das motivações e comportamentos dos trabalhadores.

As teorias de Mary Parket Follett (1868-1933) não foram consideradas na época em que foram elaboradas, pois não correspondiam à corrente de pensamento dominante da época. Seu foco foram os grupos no trabalho e a cooperação humana. As organizações eram vistas como “comunidades”, onde gerentes e subalternos trabalhavam em harmonia, sem dominação, com liberdade de entendimentos, conflitos e diferenças apaziguadas.

Follet percebeu que a administração é constituída de dois elementos primários: coisas e pessoas; e que existem a ciência do custo, ciência do transporte e também a ciência da cooperação. A causa de se estudar relações humanas nas empresas é por acreditar na existência da ciência da cooperação.

Afirma ainda que não era possível ter uma coordenação bem sucedida até se trabalhar com métodos de cooperação, comparando e analisando resultados de experimentos, não separando problemas humanos e mecânicos. Com base nos resultados de estudos, critérios foram definidos, incentivando os trabalhadores a cooperarem com a finalidade de alcançar os objetivos da empresa, a partir da vontade do grupo e não apenas do gestor.

Durante os anos 20, período considerado como neoclássico, Follet lançou um sistema de debate coletivo onde funcionários deviam ser ouvidos e integrados ao trabalho, atualmente conhecido como gestão participativa. A relação entre as pessoas gerava resultado, através da experiência cooperativa das equipes de trabalho. A organização não é mais vista apenas

como unidade econômica, mas também como uma unidade social.

Ainda durante o período neoclássico da administração, já iniciando a teoria das relações humanas, Chester Barnard utiliza o termo “cooperação” na sua obra “As Funções do Executivo”, onde o fluxo de autoridade deve acontecer da base para o topo, e não o oposto.

O indivíduo busca a cooperação quando surge limitação para executar algo, ou seja, a cooperação é uma forma de superar limitações que restringem os atos individuais. Um sistema de cooperação exige um objetivo, um propósito. Este propósito deve ser visto como coletivo e não pessoal, pois a partir do momento em que a cooperação se instaurou, os objetivos dos esforços são grupais e os resultados resultarão em satisfação ou frustração para os membros do grupo. Um sistema cooperativo é dinâmico, um processo de reajustamento contínuo aos ambientes físico, biológico e social. (BARNARD, 1979)

Ainda na teoria das relações humanas, a cooperação está presente nos trabalhos de Chester Barnard (1886-1961), que destaca que as organizações são sistemas cooperativos que surgem porque os indivíduos, que detêm objetivos próprios, não podem realizar estes objetivos sozinhos, então se relacionam a fim de satisfazê-los. As mais importantes organizações formais são associações de esforços cooperativos, como governos, igrejas, universidades, uniões de trabalho, sindicatos e outros entes associativos.

Barnard (1979) defendeu que os subordinados analisam a validade das ordens antes de aceitá-las. Para que uma organização sobreviva no meio exterior e tenha êxito no longo prazo, deve haver cooperação dos funcionários e entre eles, para que seja alcançada a eficiência, definida por ele como “a satisfação das condições individuais”.

Discute ainda sobre o desenvolvimento de valores comuns e de uma ética que gerassem comprometimento dos indivíduos com a organização. Uma das funções do executivo é encorajar os sentimentos de cooperação, mas cuidando para não intervir no processo de socialização dos indivíduos, criando formas de incentivo e recompensas que levem os funcionários a cooperarem.

Para a Teoria das Relações Humanas, o tipo de liderança mais eficaz é a democrática ou participativa, em que o

subordinado deve ter a liberdade de opinar sobre seu trabalho, contribuindo para o seu aperfeiçoamento.

Diante desta explanação, verifica-se que alguns princípios propostos na administração moderna são aplicáveis nos modelos atuais de gestão, guardadas as devidas ressalvas de adaptação e atualização por conta da época de criação e do tipo de adoção, como a cooperação, inserida como ferramenta de gestão desde os princípios da administração, sendo consagrada e utilizada com solidez na Escola das Relações Humanas, que aqui foram referenciados com apenas dois teóricos, mas há outros como Mayo (1933), que também incentivaram a cooperação como forma de motivação grupal. Desenvolvida a partir de 1940, nos Estados Unidos e mais recentemente, com novas idéias, com o nome de Teoria do Comportamento Organizacional, ela foi, basicamente, o movimento de reação e de oposição à Teoria Clássica da Administração, com ênfase centrada nas pessoas.

A partir de 1950 foi desenvolvida a Teoria Estruturalista, objetivando integrar todas as teorias das diferentes escolas acima apresentadas, que teve início com a Teoria da Burocracia de Max Weber, com base racionalidade, isto é, na adequação dos meios aos objetivos (fins), para que se obtenha o máximo de eficiência.

Ainda cita-se a Teoria Geral dos Sistemas, cujos primeiros enunciados datam de 1925, foi proposta em 1937 pelo biólogo Ludwig von Bertalanffy, tendo alcançado o seu auge de divulgação na década de 50, que identifica a empresa como um sistema aberto em contínua interação com o meio ambiente que o envolve, criando envolvimento das pessoas para que elas se empenhem no processo cooperativo.

Desenvolvida no final da década de 1970, para a teoria Contingencial, a empresa e sua administração são variáveis dependentes do que ocorre no ambiente externo, isto é, a medida que o meio ambiente muda, também ocorrem mudanças na empresa e na sua administração como consequência.

Atualmente a cooperação não é somente uma ferramenta interna, mas também externa, compartilhando projetos, produtos e departamentos. Essa necessidade de cooperação tem deslocado a análise de organização individual para as redes de relacionamento que a envolve.

Assim como princípios da gestão trabalhados nas escolas citadas acima, outros fundamentos desenvolvidos em distintas

correntes do pensamento gerencial vêm gerar o esteio para a condução das organizações de produção contemporâneas.

## 2.2 COOPERAÇÃO NOS AGLOMERADOS PRODUTIVOS

Barnard (1979) entende que todo arranjo organizacional é um sistema cooperativo. Conforme descrito acima, para a realização de objetivos, tanto individuais como organizacionais, é necessário haver relacionamento entre as pessoas, resultando em atitudes cooperativas.

Um sistema cooperativo é dinâmico, com um processo de reajustamento contínuo aos ambientes físico, biológico e social. Seu objetivo é a satisfação dos indivíduos, e sua ação requer que o efeito seja o de modificar a história de seu ambiente, de maneira geral. Isso é realizado através de mudanças nos ambientes físico, biológico e social. (BARNARD, 1979)

Barnard (1979) completa que não há sistemas cooperativos sem que estejam presentes os fatores físicos, biológicos, pessoais e sociais. A forma de cooperação humana mais universal e talvez a mais complexa é a linguagem. E é reconhecida como um fato, não apenas por falar e ouvir, mas porque produz reações e mudanças na situação total, a partir dos significados transmitidos e internalizados pelos atores sociais envolvidos no processo comunicacional.

Neste sistema, a comunicação é parte integrante e fundamental para a sua manutenção. No caso dos aglomerados produtivos, essa relação de comunicação é ainda mais relevante em razão da complexidade envolvida, devido o envolvimento de muitos atores sociais.

Para Barnard (1979), organização formal é um processo social concreto, pelo qual a ação social é em grande parte realizada. Como obstáculos, quando as pessoas não têm clara nos seus objetivos a cooperação, que estão rumo ao mesmo foco. Todas as pessoas são membros participantes de vários tipos de organizações formais, e relacionam-se com seus pares por conta destas organizações. As mais importantes organizações formais são associações de esforços cooperativos, como governos, igrejas, universidades e uniões de trabalho.

Geralmente as organizações cooperam pelos seguintes motivos: (i) reduzir o custo do desenvolvimento tecnológico e a dificuldade de entrada no mercado; (ii) reduzir os riscos de

desenvolvimento; (iii) atingir escalas econômicas de produção; (iv) reduzir o período de desenvolvimento e inovação de novos produtos; (v) promover o aprendizado em grupo. Sobre os riscos das empresas ao cooperarem através de redes estão o vazamento de informações, perda de controle e conflito pelos diferentes pontos de vista. (TIDD; BESSANT; PAVITT, 2005)

Os aglomerados afetam a competição de três formas: (1) aumentando a produtividade das empresas na área; (2) estimulando a capacidade e o ritmo da inovação, o que fortalece o aumento futuro da produtividade; e (3) estimulando a formação de novas empresas, que expandem e fortalecem o próprio aglomerado. (PORTER, 1998, p. 80)

Os aglomerados produtivos possuem várias denominações, com características e configurações similares.

A partir da década de 70, na região de Emilia Romagna (cidades como Friuli-Venezia-Giulia, Vêneto, Trentino-Alto Adige e Toscana), ao Sul da Itália, atinge índices interessantes de desenvolvimento por conta de seus distritos industriais, com pequenas e médias empresas (PME's), obtendo alta taxa de exportação, elevados salários, emprego e alto nível de vida. "*O sucesso de pequenas empresas vinha, ainda, contradizer as convicções solidamente estabelecidas dos economistas de todas as matizes ideológicas, ou quase, para os quais as chances das pequenas empresas eram estruturalmente modestas e declinariam com o tempo*". (BECATTINI, 1999, p.46)

Para tanto, tem-se como distrito industrial, baseado no modelo "Emiliano", o seguinte conceito: "*o distrito industrial é uma entidade socioterritorial caracterizada pela presença ativa de uma comunidade de pessoas e de uma população de empresas num determinado espaço geográfico*". (BECATTINI, 1999, p. 32)

Nos estudos sobre alguns distritos italianos, como a Emilia Romana, a economia da região foi fortemente fixada em um modelo de redes de pequenas empresas, mecanismos de integração e desenvolvimento local, que com alto grau de associativismo e cooperação, atingiu um alto grau de competitividade internacional. (CASSAROTTO; PIRES, 2001)

Becattini (1999), na análise de distritos industriais italianos, explica que um aglomerado de empresas não leva necessariamente à cooperação. É necessário, além de uma estrutura de relacionamento entre os agentes envolvidos, que

elas estejam acomodadas por um enraizamento (*embeddedness*) no local, onde histórias, normas e valores sejam compartilhados. É a ligação entre especialização e cooperação existente entre as empresas que compõem o distrito e distingue o arranjo produtivo das aglomerações de empresas que atuam em um mesmo ramo e na mesma localidade, mas agem de modo individual.

A real motivação do comportamento cooperativo está ligada à necessidade de juntar esforços em atividades que exija maior escala e capacidade inovativa como forma de fomentar a competitividade. Principalmente micro e pequenas empresas apresentam menores condições de competir em economias dinâmicas ao ignorar as vantagens da cooperação, pois o aumento da complexidade de funções aos quais as empresas estão submetidas requer uma acentuação da utilização do conceito de alianças, ou seja, “trabalhar de forma associada ou cooperativada com outras empresas”. (CASAROTTO; PIRES, 2001)

Essas concentrações produtivas apresentam algumas características singulares, tais como: 1. coexistência de concorrência e de solidariedade; 2. redução dos custos de transações do mercado local; 3. efervescência inovadora; 4. grande mobilidade dos postos de trabalho; e 5. cooperação para alcançar os objetivos econômicos. (BECATTINI, 1999)

Carmona (2006) utiliza o termo “distritos industriais” para “representar uma modalidade de organização da produção que tem como elementos centrais as pequenas e médias empresas e a dimensão territorial.” (CARMONA, 2006, p.15) Este tipo de organização proporciona a redução de custos como os de transporte ligados aos processos de integração vertical e horizontal da produção, assim como permite a utilização conjunta de alguns recursos localizados, como matéria-prima, equipamentos e serviços.

Ainda como benefício dos distritos industriais, podem ser citados “a capacidade de gerar redes locais de organização flexível de produção e desenvolver modalidades inovadoras de aprendizagem técnica. As relações de colaboração entre atores e as externalidades locais vêm permitindo a criação de elevados níveis de eficiência coletiva”. (CARMONA, 2006, p.18)

A proximidade geográfica favorece a distribuição de conhecimento crítico e a difusão de inovações, criando um contexto de interações e grande conectividade que reduz os

custos de transação entre as empresas, fundamentalmente em face a tecnologias fluidas. (CARMONA, 2006)

No caso dos Distritos Industriais de Emilia Romagna, não só as "*economias externas*" contribuíram para o desempenho das pequenas e médias empresas (PME's), mas, sobretudo, "*ações conjuntas*" interempresariais. A partir deste contexto que Schmitz (1997) criou o conceito de "*eficiência coletiva*", definindo-a como "*a vantagem competitiva derivada das economias externas locais e ação conjunta.*" (SCHMITZ, 1997, p.172) A "*eficiência coletiva*", deste modo, auxiliou no desenvolvimento regional italiano.

Para Becattini (1999) o distrito industrial é como uma entidade territorial, caracterizada pela presença ativa de comunidades de pessoas e de uma população que firmassem uma área limitada naturalmente e historicamente.

Dei Otatti (2002) afirma que no distrito, as diferentes especializações entre os agentes, associadas às mudanças constantes na demanda, provocam assimetrias de informações, expondo os participantes ao risco do oportunismo e, conseqüentemente, inibindo comportamentos cooperativos.

Carmona (2006), ao debater sobre o arranjo dos distritos industriais italianos, enfatiza que a dinâmica destes distritos responde geralmente a uma lógica de auto-organização e gestão dos recursos que opera desde a base e se estende a níveis superiores; porém, as disposições legislativas promulgadas pelas regiões e as diferentes políticas econômicas que se desenvolveram tiveram efeitos muito tímidos e assumiram uma forma mais propositiva que efetiva em termos de procedimentos concretos para a ação.

A crise do modelo tradicional de intervenção, em sua centralização tecnocrático-administrativa e modelo de transferência *top-down*, revela a importância que têm certos atores locais na definição dos temas de política industrial. É clara a necessidade de um novo enfoque conceitual e metodológico que leve em conta: i) a importância de pensar o desenvolvimento como um processo que se propaga por "hibridação" e que surge como fruto de inovações específicas, interações e "relações generativas" por parte dos atores envolvidos em um território; ii) a centralidade que adquire a dimensão local como espaço de construção social de novas tecnologias, produção de bem-estar e agregação do tipo "cognitiva"; iii) a importância de considerar os

incentivos imateriais e recursos institucionais (tais como regras, vínculos de confiança, relações de afinidade, etc.) como condições básicas de desenvolvimento localizado; e iv) o significado do território/cidade/lugar como base social e produtiva de um conjunto de saberes, competências, capital criativo e profissionalidade especializada. (CARMONA, 2006, p. 31-32)

O autor sugere uma profunda reavaliação das formas e estruturas de governo e administração mais tradicionais, em favor de novos modelos de governança que contemplem um papel ativo dos atores locais (como cidadãos produtivos) que favoreçam a criação de novos empreendimentos, redes inovativas e relações "constitutivas" no plano da comunidade democrática e do território cognitivo. Trata-se de passar de uma abordagem centrada na autoridade de governo claramente distinguível (*government*), que busca a atuação de determinadas políticas (*policies*) decididas autonomamente, a uma abordagem baseada em novas formas de governar mais legítimas e orquestradas (*governance*), que implica a definição de regras e de instituições que orientam um sistema e seus respectivos processos decisórios (*polity*), dos quais participam diversos atores públicos, privados e de relevância coletiva, que organizam uma trama social e econômica mais articulada. (CARMONA, 2006)

A partir dos anos 80 *"surge uma economia em rede profundamente interdependente que se torna cada vez mais capaz de aplicar seu progresso em tecnologia, conhecimentos e administração..."* (CASTELLS, 1999, p. 88) Esta rede baseia-se não somente entre pequenas e médias empresas, mas também pode contar com empresas maiores, que darão segurança e inovação para competir com o mercado global. *"Nesse contexto, a cooperação não é apenas uma maneira de dividir custos e recursos, mas constitui um apólice de seguro contra alguma decisão errada sobre tecnologia."* (CASTELLS, 1999, p. 211)

Castells (1999) adverte que as empresas italianas das regiões industriais de Emilia Romagna experimentaram uma série de fusões nos anos 90, momento em que elas *"ou passaram para o controle de grandes empresas, ou elas mesmas se tornaram grandes (por exemplo, a Benetton), ou então, não foram capazes de acompanhar o ritmo da concorrência quando continuaram pequenas e fragmentadas, como na região de Prato."* (CASTELLS, 1999, p.177)



Há atualmente uma gradativa substituição de uma visão cartesiana ou até mesmo sistêmica por uma visão complexa, através da qual as partes estão interligadas e interdependentes. Castells (1999) apresenta esta visão com foco organizacional, onde as empresas não podem considerar-se um elemento isolado no ambiente. Suas ações afetam o todo, ao mesmo tempo em que são afetadas e modificadas constantemente pelas outras partes. Nessa nova visão social e econômica em forma de rede, torna-se fundamental às organizações manterem e ampliarem seus relacionamentos com o ambiente.

A necessidade de cooperação tem deslocado a análise de organizações individuais para as redes de relacionamento que a envolve. A análise de aglomerações produtivas inclui as redes entre indivíduos (empresários, gerentes e funcionários) envolvidos com as organizações, na qual as relações de amizade, confiança e conhecimento são importantes para os contatos profissionais, e as redes entre empresas e organizações (fornecedores, concorrentes, associações, etc.), nas quais os laços econômicos são objetos de investigação. (ALBAGLI, 2002)

Como estratégia para o desenvolvimento local, é necessário obter os referenciais de desenvolvimento endógeno (mobilização dos próprios recursos), ascendente (protagonismo dos agentes locais) e autocentrado (centrado nas necessidades próprias das comunidades) (CAVACO, 1996). A promoção do desenvolvimento necessita do efetivo envolvimento do setor público, isto é, o desenvolvimento local precisa ser uma vontade política dos governos locais que, mesmo diante de suas limitações, exercem papéis fundamentais nesse processo.

Processo endógeno acontece quando as iniciativas empresariais promovem um compromisso para o desenvolvimento local e regional de forma contínua. (SENGENBERGER; PIKE, 2002)

A participação coletiva é essencial para o desenvolvimento de uma região. É desta forma que ocorrem as identificações culturais, sociais e comportamentais. A representação da opinião pública é a origem da cooperação.

Hardt e Negri (2005), ao falarem sobre as formas de representação da opinião pública, dizem que ela é uma invenção do século XVIII que nasceu, não por coincidência, no mesmo período que a "nova ciência" [grifo dos autores] da representação democrática. A opinião pública foi concebida como a voz do

povo, e por isso se acreditava que desempenhava na moderna democracia o papel da democracia antiga pela assembleia: o lugar onde o povo se expressa nas questões públicas. Achava-se que a opinião pública funcionava através de instituições representativas como os sistemas eleitorais, mas indo muito além delas; imaginava-se que a vontade popular está permanentemente presente. Desse modo, a opinião pública está intimamente ligada a noções de representação democrática, tanto como um veículo que completa a representação quanto como um suplemento que compensa suas limitações.

Das configurações sociais modernas constitui-se a “esfera pública”, a qual gera um espaço diferenciado de integração da sociedade a partir do qual mantém relações permanentes de diálogo. A esfera pública ou os espaços públicos são o locus de formação social de opiniões e demandas que, ao não representar nenhum contexto de atividades específicas e nenhum grupo de interesses em particular, pode representar a todos eles. Neles são formados os discursos coletivos da sociedade moderna, permitindo o exercício deliberativo e intersubjetivo da comunicação sociopolítica. (GONZÁLEZ DE GÓMEZ, 1999)

A política governamental também possui grande importância neste ambiente coletivo, podendo facilitar ou dificultar que determinado ramo da indústria tenha êxito nos processos de competitividade e de internacionalização.

No caso da região norte da Itália, existe uma condição sócio-cultural que a diferencia de outras localidades. É uma região formada por muitas empresas familiares, pequenas e artesanais, que proporcionam o grande desenvolvimento dos aglomerados produtivos daquele país. Existe participação de instituições públicas e privadas, e muitas atividades que estimulam a cooperação entre as empresas são executadas pelo governo, como a disponibilidade de crédito para cooperativas.

O apoio do governo às organizações, estimulando o crescimento e desenvolvimento pode ser essencial para o êxito competitivo. "Existem alguns princípios básicos e simples que um governo deveria adotar para representar o papel apropriado de suporte para a competitividade nacional: encorajar mudanças, promover a rivalidade doméstica, estimular as inovações". (Porter, 1989, p.137)

Porter (1998) ainda anuncia um novo papel dos Governos – nacionais e locais – que é o de assegurar a oferta de insumos

de alta qualidade, tais como cidadãos educados e infraestrutura física, estabelecer as regras para a competição e o de promover a formação de novos aglomerados.

A busca por competitividade passa por fatores internos e externos às organizações sendo, portanto, dependente do modelo econômico vigente no macro ambiente das organizações. Além disso, o período de amadurecimento das vantagens competitivas situa-se no longo prazo – é comum uma indústria levar mais de uma década para criar vantagem competitiva, enquanto que, para os governos e suas políticas industriais, uma década representa um longo período.

A cooperação está diretamente relacionada com o processo decisório das organizações, sendo vista como uma estratégia empresarial em busca de competitividade. O compartilhamento de aprendizado e capacitações em busca de inovação tecnológica é comum aos aglomerados produtivos, sendo a cooperação uma estratégia que visa à aglutinação e ao desenvolvimento de capacitações/competências complementares, permitindo maiores oportunidades de aprendizado conjunto e reforçando mutuamente a competitividade dos integrantes do arranjo cooperativo. Cooperar é um termo intrínseco às organizações que atuam em conjunto. (GRASSI, 2006)

Para Grassi (2006) a cooperação acontece por meio de complexos processos de aprendizado (dos mais variados tipos, como o por interação), com o objetivo final de inovar naquela indústria particular e transformar a estrutura de mercado a seu favor. Mas é necessário investimentos para acontecer esta inovação.

As estratégias das firmas são influenciadas pelas características particulares do mercado em que atuam, notadamente o padrão de concorrência setorial e a trajetória tecnológica (devendo-se levar em conta todas as suas características, como o regime de apropriabilidade, por exemplo), que por sua vez influenciam os resultados da inovação e conseqüentemente a possibilidade do arranjo cooperativo em questão obter vantagens competitivas (ou ampliar as existentes). (GRASSI, 2006, p.632)

O êxito da cooperação depende também do nível de confiança (suposta como sendo predominantemente autointeressada) entre os agentes durante este processo. Grassi (2006) apresenta um quadro que relaciona a cooperação, capacitações e vantagens coletivas, que embasa as suposições expostas pelo autor:

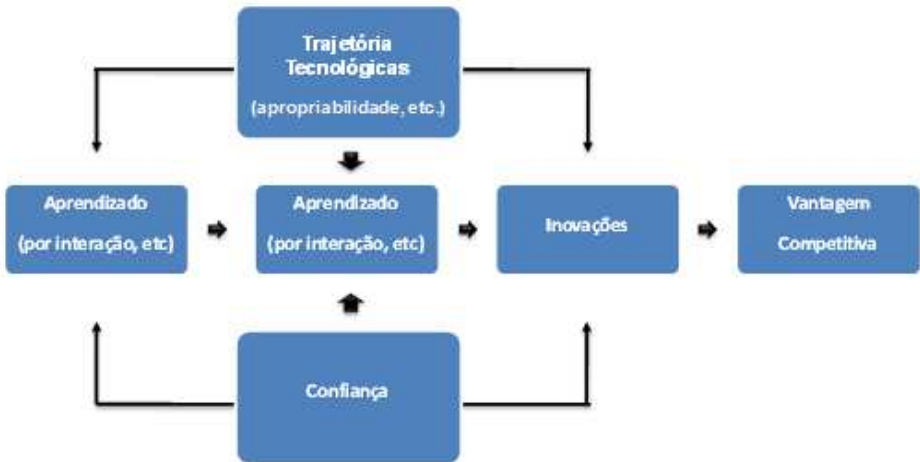


Figura 1: Relação entre cooperação, capacitações e vantagens coletivas. (GRASSI, 2006, p. 632)

A agregação remete à cooperação que, como estratégia competitiva, emerge dos interesses particulares dos atores, na relação com a rede, o que por sua vez é resguardado por meio de contratos explícitos ou implícitos. A agregação advém de contratos nos quais a confiança aparece como resultado do estabelecimento de compromissos críveis, sendo predominantemente autointeressada (GRASSI, 2006). Os aglomerados produtivos surgem do esforço coletivo de agregar organizações para a obtenção de vantagens competitivas que não seriam possíveis às organizações individuais.

A confiança nos aglomerados orienta as relações. A confiança “introduz um dinamismo essencial à economia, pois elimina a inércia paralisante que pode existir quando as

empresas têm medo de atuar por não terem certeza de que as outras se absterão de agir no sentido de tirar partido de uma debilidade temporária”. Um ambiente com relações de confiança estimula os parceiros ao desenvolvimento, já que se supõe que outros membros irão comprar o produto do investimento, ao invés de buscar outros fornecedores. A troca de informações é mais constante e as limitações respeitadas. (SENGENBERGER; PIKE, 2002, p. 128)

Porter (1999a) apresenta a relação de competição e rivalidade entre as empresas integrantes de um aglomerado, como uma disputa por clientes e mercado e não exclui a possibilidade de haver cooperação a partir de objetivos comuns:

Os aglomerados representam, nitidamente, uma combinação de competição e colaboração. A presença de muitos rivais e de fortes incentivos geralmente acirra a intensidade da competição nos aglomerados. No entanto, a cooperação se desenvolve. Boa parte dessa cooperação é vertical, envolve setores correlatos e ocorre entre instituições locais. (PORTER, 1999, p.236)

A partir da cooperação é possível desenvolver uma rede forte e confiante de empresas, a fim de fortalecer econômica e socialmente a região, com foco na análise conjunta de problemas e soluções comuns.

O processo de integração econômica mundial ou globalização requer um comportamento estratégico sólido por parte das empresas, principalmente no que tange à evolução do mercado. Esse mercado não é representado pelo mercado nacional, deve manter-se informada sobre as ações de seus potenciais concorrentes em todas as partes do mundo, também para manter as vantagens competitivas que permitam a defesa e a preservação de seu mercado atual. (CASAROTTO FILHO; PIRES, 2001)

Casarotto Filho e Pires (2001) em suas contextualizações sobre redes de empresas apresentam a seguinte subdivisão:

- Micro rede: uma associação de empresas visando garantir competitividade de conjunto.

- Macro rede: uma associação, através de mecanismos de integração de todas as entidades representativas da região visando seu desenvolvimento.

Seguindo a mesma linha, os autores afirmam que os conceitos de micro rede e macro rede divergem quanto à dimensão, à densidade e ao grau de complexidade, onde o conceito de consórcio pode ser considerado como uma espécie de sinônimo de rede de empresas, correspondendo a múltiplas modalidades de cooperação interfirmas, inserindo-se no conceito maior de redes flexíveis, as fases do ciclo de vida de um aglomerado produtivo retratam os nós e as ligações construídas ao longo do processo, desde as primeiras relações comerciais entre algumas empresas, passando por um crescimento e verticalização, até seu estágio estruturado com relações formalizadas entre as empresas (consórcios e redes Top Down) e forte integração com as instituições de suporte. (CASAROTTO FILHO; PIRES, 2001) Essas informações são visualizadas através da Figura 2.

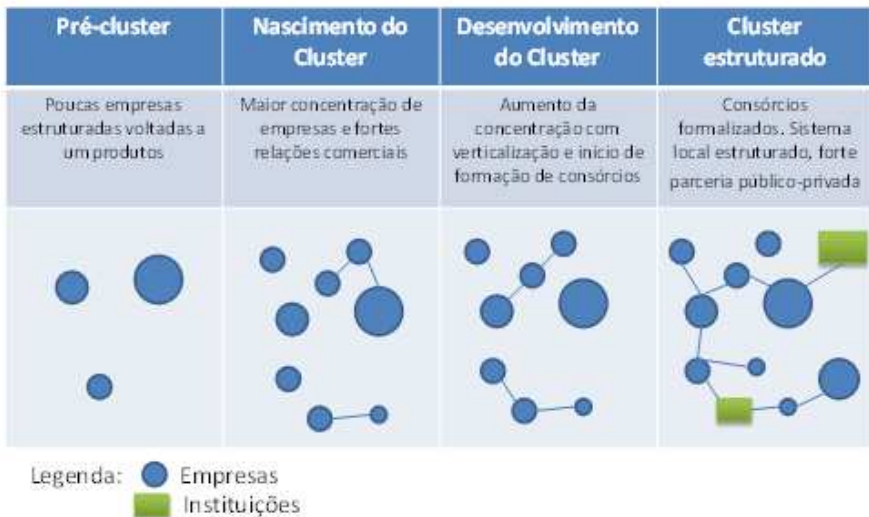


Figura 2: Ciclo da vida e tipologia dos aglomerados. (CASAROTTO E PIRES, 2001)

Porter (1999a) classifica o ciclo de vida de um aglomerado produtivo como nascimento, evolução e declínio:

- Fase nascimento: podem surgir devido à necessidade local específica ou como produto de pesquisas;
- Fase evolução: o crescimento de um aglomerado começa já a partir de sua formação, por um ciclo de autorreforço, especialmente quando instituições locais o apóiam e a concorrência local é vigorosa. Nesta fase aumentam também sua influência sobre governos e instituições públicas e privadas;
- Fase declínio: o aglomerado evolui continuamente e pode manter seu vigor por séculos, mas perde sua vantagem competitiva por fatores externos e internos à empresa. Quanto aos fatores externos, o exemplo mais significativo é a descontinuidade tecnológica. Já com ameaça interna há o excesso de fusões, acordos, cartéis e a inflexibilidade normativa ou introdução de regras sindicais e outras restrições à competição que solapam a concorrência local e retardam a melhoria da produtividade.

Ao considerar a evolução de um aglomerado produtivo, Porter (1999a) indica que pode levar dez ou mais anos para adquirir sua plenitude competitiva. Portanto, uma das prováveis causas de resultados negativos de programas de fomento a aglomerados, patrocinados pelo governo, decorre dos horizontes temporais mais curtos de suas incursões em políticas industriais.

Zacarelli (2004, p.200) complementa esse raciocínio ao afirmar que essa evolução é longa, medida por décadas, e estará completa quando satisfizer às nove condições apresentadas:

1. Alta concentração geográfica (preferencialmente, todo o cluster deve localizar-se em um só município);
2. Existência de todos os tipos de empresa e instituições de apoio, relacionados com o produto/serviço do cluster;
3. Empresas altamente especializadas (cada empresa realiza um número reduzido de tarefas);
4. Presença de muitas empresas de cada tipo;
5. Total aproveitamento de materiais reciclados ou subprodutos;
6. Grande cooperação entre empresas;

7. Intensa disputa (substituição seletiva permanente);
8. Uniformidade e nível tecnológico;
9. Cultura da sociedade adaptada às atividades do cluster.

A abordagem da cooperação também se dá a partir de outras lentes, como a da economia. As empresas que fazem parte do *aglomerado* possuem menores custos no acesso a informações, maior frequência e estabilidade nas transações, bem como importantes relações informais, criando um ambiente de menor incerteza nos investimentos em ativos específicos, fundamentais para o aumento da eficiência econômica dos produtores, fazendo com que cada um que pertence ao *aglomerado* se beneficie de economias externas de forma mais eficiente do que um produtor semelhante que esteja fora do *aglomerado*. (SCHMITZ, 1997)

Essas ações conjuntas são abordadas por Schmitz (1997) que enfatiza a cultura da cooperação, e isto se perfaz através da cooperação horizontal que ocorre entre as empresas competidoras, e a cooperação vertical, entre as empresas e fornecedores. Combinando economias externas locais e espontâneas com ações deliberadas das empresas, pode-se chegar a produzir vantagem competitiva mais dinâmica, denominada por esse autor de eficiência coletiva.

Schmitz (1997) apresenta duas linhas de cooperação que, combinadas, construirão as formas de ação conjunta em aglomerados, distritos ou aglomerados produtivos. A ação pode ser como firmas individuais cooperando (por exemplo, compartilhando equipamentos ou desenvolvendo um novo produto), ou grupos de firmas reunindo forças em associações empresariais, consórcios de produtores e assemelhados.

Os agentes são definidos como laterais ou multilaterais e o vínculo existente entre eles são verticais ou horizontais, conforme o quadro abaixo:



Cooperação	Bilateral	Multilateral
Horizontal	Compartilhamento de equipamentos	Associação setorial de classes; Consórcio de produtores
Vertical	Produtor e usuário melhorando componentes	Aliança na cadeia de valor

Quadro 1: Linhas de cooperação.  
(SCHMITZ, 1999, p. 469)

Segundo o quadro acima, a cooperação horizontal bilateral objetiva uma ação de compartilhamento para desenvolvimento e inovação, como novos produtos, treinamento e marketing de produtos. Já a cooperação horizontal multilateral implica em uma colaboração de formação público-privado, com a participação de associações empresariais e administração pública local. Na cooperação vertical bilateral, há parceria com compradores ou subcontratação (terceirização) de parte da produção. Para a cooperação vertical multilateral originam de aliança da cadeia de valor de um segmento da produção, como obter mais margem unindo compras correlatas.

A junção desses fatores levou Schmitz (1997, p. 165) a acrescentar um conceito na moderna literatura dos aglomerados, o conceito de *eficiência coletiva*, definida como "*a vantagem competitiva derivada das economias externas locais e ação conjunta (joint action)*".

Para Schmitz (1997), a formação de *aglomerados* não garante crescimento e competitividade, ganhos econômicos de forma automática, mas é um facilitador para se atingir tais objetivos. Um grupo de pessoas trabalhando em conjunto e na mesma região, desenvolvendo atividades semelhantes, podem constituir um aglomerado, mas não necessariamente traz o real conceito de eficiência coletiva. Para ocorrer a eficiência coletiva, são necessários alguns fatores como:

Divisão do trabalho e especialização entre pequenos produtores; fornecimento de seus produtos especializados em prazo curto e com grande rapidez; surgimento de fornecedores de matérias-primas ou

componentes, maquinaria nova ou de segunda mão e peças sobressalentes; surgimento de agentes que vendem para mercados nacional e internacional distantes; surgimento de serviços ao produtor especializados em questões técnicas, financeiras e contábeis; surgimento de uma aglomeração de trabalhadores assalariados dotados de qualificações setoriais específicas; e a formação de consórcio com vistas a tarefas específicas e de associações provedoras de serviços e lobby para seus membros. (SCHMITZ, 1997, p.170)

Todos esses fatores revelam que a eficiência coletiva surge da cooperação, promovendo a eficiência e a especialização, sendo mais difícil alcançar o êxito se as empresas estivessem isoladas.

Da mesma forma, Porter (1999a) afirma que muitas das vantagens competitivas dos *aglomerados* dependem das "*economias externas*" ou dos "*extravasamentos*" (efeitos colaterais entre vários tipos de empresas e setores). Assim, os aglomerados desempenham um papel importante na competição e trazem implicações relevantes para as empresas, governos e outras instituições da economia no atual cenário do mundo globalizado. Porter (1999a) entende aglomerados como "um grupamento geograficamente concentrado de empresas inter-relacionadas e instituições correlatas numa determinada área, vinculadas por elementos comuns e complementares". (PORTER, 1999a, p.211)

Porter (1999a) ainda destaca que as concentrações geográficas de empresas, por ele intitulada de aglomerados, ganham cada vez mais importância, ante a globalização econômica, por apresentarem vantagens competitivas locais – conhecimento, relacionamento, motivação – com os quais os concorrentes geograficamente distantes não conseguem competir.

Para Krugman (1998), um dos elementos fundamentais que explicam as vantagens competitivas das organizações é exatamente a capacidade de se apropriar de ganhos oriundos da aglomeração de produtores. Para o autor, a análise das aglomerações industriais está associada à inquietação primordial

sobre os determinantes da participação dos países no comércio internacional.

Os aglomerados produtivos representam uma forma inovadora de obter competitividade e sobreviver no mundo globalizado, com redução de custos de produção, ampliação da escala produtiva e das dimensões de mercado, para demais ações compartilhadas. Diante deste fato, Porter afirma:

Os aglomerados caracterizam-se como uma forma nova e complementar de compreender a economia, de promover o desenvolvimento econômico e de estabelecer as políticas governamentais. O conhecimento da situação dos aglomerados numa localidade proporciona importantes insights sobre o potencial produtivo da economia local e sobre as limitações ao seu desenvolvimento futuro. Assim, as vantagens mais duradouras na economia global serão, quase sempre, locais. (PORTER, 1999a, p. 282)

Cooperação e competição não são polos opostos isolados. Mariotti (2007) afirma que a cooperação é necessária para a produção e elaboração de novas. A competição é necessária para que as ideias possam ser postas à prova, discutidas, questionadas a fim de serem validadas ou rejeitadas. Não há democracia sem cooperação, nem sem competição, choques de opiniões e conflitos. Enfim, não há competição absoluta, assim como não há cooperação absoluta. (MARIOTTI, 2007)

Não é mais suficiente a vantagem comparativa baseada em fatores de produção, como terra e mão-de-obra de determinados países, regiões e indústrias em relação aos concorrentes.

Porter (1989) define que o aumento da concorrência, das reivindicações dos clientes, a segmentação de mercados, a formação de cadeias de produção global, inovações e o aumento de cooperação empresarial são fatores definidores do atual cenário mundial no ambiente dos negócios.

Constata-se que a competitividade passou a definir as novas fronteiras econômicas, com produções em escala, sofisticação das linhas de produção, aumento e melhor qualidade na produtividade.

Tornar-se competitiva é uma necessidade, para sobreviver e desenvolver no longo prazo. A competitividade setorial ocorre quando as vantagens, como geografia do país, recursos humanos especializados, localização privilegiada, consumidores exigentes, infraestrutura, indústrias correlatas, demanda interna aquecida e rivalidade atuam de forma sincronizada.

### **Vantagem Competitiva**

Segundo informações do Instituto de Pesquisas Econômicas Avançadas (IPEA, 2001), os agrupamentos entre empresas classificam-se em Agrupamento Potencial, Agrupamento Maduro e Aglomerações.

- Agrupamento Potencial: quando existe no local concentração de atividades produtivas com alguma característica em comum, indicando a existência de tradição técnica ou produtiva (inclusive artesanal), embora inexista (ou seja, incipiente) organização ou interação entre os agentes daquelas atividades.
- Agrupamento Maduro: quando há no local concentração de atividades com característica comum e se observa a existência de relacionamentos dos agentes produtivos entre si e com os agentes institucionais locais. Este agrupamento caracteriza a geração de externalidades positivas, mas ainda possui a presença de conflitos de interesses e/ou desequilíbrios denotando baixo grau de coordenação.
- Aglomeração (Cluster): é um agrupamento maduro com alto nível de coesão e de organização entre os agentes. Refere-se, porém, a uma sub-região e envolve um número maior de localidades ou áreas urbanas de modo contínuo e constitui um espaço econômico pouco diferenciado em termos das atividades produtivas e fatores de produção presentes.

Diante dessa classificação, verifica-se que a grande diferença existente entre o que é definido por aglomerado ou cluster em um simples agrupamento de empresas em um mesmo local diz respeito à dedicação das empresas para uma mesma linha de produtos e a existência de sinergia entre as mesmas. Nessa linha, Zacarelli (2004, p.197) complementa que “é

relevante a necessidade de que as empresas tenham alguma vantagem competitiva resultante de seus relacionamentos, caso o contrário não haverá cluster”.

Um dos primeiros autores a abordar o aspecto das vantagens competitivas em aglomerações de empresas que se situam numa mesma região foi Marshall, por volta de 1920. Três tipos fundamentais são apontados por Marshall (apud GARCIA, 2006), oriundos da particularização dos agentes produtivos locais, conhecidos como “Trindade Marshalliana”, que também são utilizados de forma quase universal pelos estudiosos da área. São as chamadas economias externas, cujas vantagens competitivas são:

1. Existência concentrada de mão-de-obra qualificada e com habilidades específicas ao setor ou segmento industrial em que as empresas locais são especializadas. Deve-se destacar a existência de organismos especializados no treinamento e na qualificação da mão-de-obra, pois representa diminuição de custos para as empresas locais.

2. Fornecedores especializados em bens e serviços que se situam na mesma região da aglomeração provocam redução de custos, pois a assistência de agentes voltados tanto para o organizacional quanto para a tecnológica é aplicada de perto. Pela presença desses agentes, as empresas locais têm acesso a custos reduzidos. Em virtude dos serviços prestados por fornecedores especializados, são inseridas informações técnicas e de mercado, certificação da qualidade e assessoria técnica e organizacional.

3. Possibilidades de transbordamentos (spill-overs) de conhecimento, tecnologia e de habilidades. Através desse processo, é facilitada a informação, pois o conhecimento é circulado de maneira eficiente, através de canais próprios de comunicação e de fontes específicas de informação, e também o fomento para o processo de aprendizado, dadas as maiores facilidades de acesso às informações.

Outro elemento, além das economias externas salientadas por Marshal (1920), para contribuir à geração de vantagens competitivas, diz respeito às ações conjuntas deliberadas entre os agentes. Estas surgem através da interação de agentes locais que podem ser empresas privadas, organizações de prestações

de serviços aos produtores, ou pelo poder público local (GARCIA, 2006).

A competitividade é necessária para a sobrevivência de toda organização, e deve surgir a partir de estudos e consenso de todos os envolvidos, ou seja, de toda a organização. Para a obtenção da vantagem competitiva, é fundamental o trabalho sistêmico, ordenado, a partir de um planejamento e espírito inovativo.

Porter (1989) definiu inovação de maneira ampla, incluindo tanto melhorias na tecnologia como melhores métodos ou maneiras de fazer as coisas.

As causas mais típicas das inovações que influem na vantagem competitiva são as novas tecnologias; necessidades novas ou renovadas do comprador; aparecimento de um novo segmento de indústria; custos ou disponibilidade oscilante de insumos e mudanças nos regulamentos governamentais. (PORTER, 1989, p.57-58).

Existem duas formas de vantagens competitivas: **menor custo e diferenciação**. Entende-se como menor custo “a capacidade de uma empresa projetar, produzir e comercializar um produto comparável com mais eficiência do que seus competidores”. E como diferenciação, entende-se “a capacidade de proporcionar ao comprador um valor excepcional e superior, em termos de qualidade do produto, características especiais ou serviços de assistência”. (PORTER, 1989, p. 48)

Compete à organização definir qual será a sua estratégia para obtenção da vantagem competitiva. O ideal é a escolha de um dos dois tipos básicos, e manter a superioridade em um deles, através da definição clara e precisa da estratégia definida.

Porter (1989) desenvolveu uma solução esquemática para tratar dos atributos que promovem as vantagens competitivas de um país. Sob a expressão **diamante**, apresenta-se na forma de um diamante lapidado unindo fatores responsáveis pela criação de vantagens competitivas para uma indústria, uma nação ou uma região, conforme ilustra a Figura 3.

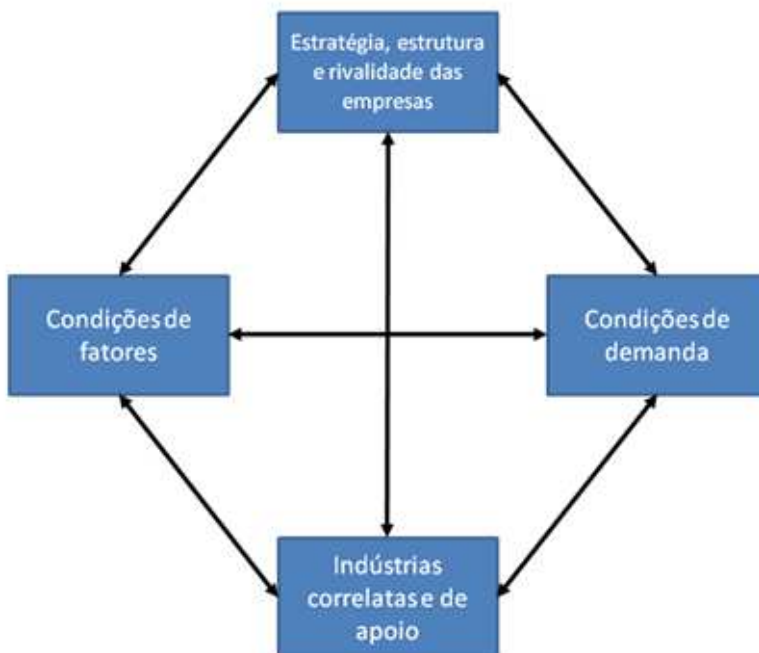


Figura 3: Determinantes da Vantagem Competitiva Nacional. (PORTER, 1989, p.88)

Segundo o autor, os determinantes, individualmente e como um sistema, criam o contexto no qual as organizações são criadas e competem.

O local que tem mais probabilidade de serem bem sucedidos em um segmento é onde o “diamante” é o mais favorável. Não que todas as empresas daquele local ou país alcançarão a vantagem competitiva. Quanto mais dinâmico for o ambiente, é mais provável que algumas organizações fracassem, pois nem todas têm a competência e recursos iguais e é tão eficiente quanto o necessário. “Não obstante, as organizações que surgem desse ambiente prosperarão na competição internacional”. (PORTER, 1989, p. 88)

Porter (1989) realizou estudos de caso em empresas pelos continentes europeu, americano e asiático, e definiu o “Diamante de Porter”, que possui quatro determinantes, no qual define o ambiente que favorecerá ou dificultará a criação da vantagem. Abaixo será descrito, de maneira sucinta, os quatro

determinantes fundamentais que compõem o esquema definido pelo autor:

### 2.2.1 Condições de fatores de produção

São os fatores de produção, ou a posição da nação em relação aos fatores de produção, tais como força de trabalho ou infraestrutura, necessárias para competir em um determinado segmento. São definidos de acordo com a teoria econômica; trabalhadores, terra, recursos naturais, capital, infraestrutura; e são determinantes do fluxo do comércio internacional. Uma nação irá exportar aqueles artigos que fazem mais uso dos fatores com os quais ela está bem dotada. Porém, nas indústrias sofisticadas que forma a espinha dorsal de qualquer economia avançada, uma nação não herda, mas cria os mais importantes fatores de produção - assim como recursos humanos hábeis ou base científica.

Sendo assim, o estoque de fatores tem menor importância do que o ritmo em que eles são criados e especializados. Lembrando que, uma abundância de fatores pode enfraquecer a vantagem competitiva.

Implícito na declaração japonesa frequentemente repetida, "nós somos uma nação-ilha sem recursos naturais", está a compreensão de que estas deficiências apenas serviram para impulsionar a inovação competitiva do Japão. A produção *just-in-time*, por exemplo, economizou o proibitivamente caro espaço físico. (PORTER, 1989, p. 95)

Outro exemplo bem sucedido de alternativa para pequenos espaços é o caso das flores na Holanda, responsável por dois terços do fornecimento mundial de flores frescas. A limitação imposta pelo pouco espaço de terra cultivável tornou-se transponível, motivando a cooperação para que o desenvolvimento regional acontecesse.

Por conta de um forte desenvolvimento cooperativo e tecnológico, a Holanda atualmente cultiva grandes plantações de flores ornamentais em estufas de última geração.



No determinante "*condições de fatores*" são consideradas importantes para a vantagem competitiva a capacidade dos recursos humanos, a estrutura local existente para a geração e gerenciamento de conhecimentos, os recursos de capital para financiamento da indústria e infraestrutura.

Os recursos humanos especializados e os recursos de conhecimento são as duas mais importantes categorias destes fatores, e que estas são passíveis de contínua depreciação, a manutenção da vantagem competitiva da indústria, neste particular, necessita de estrutura de renovação constante para manter-se. Para a análise deste determinante Porter (1989) salienta a importância de se comparar o custo absoluto de cada fator com os custos produzidos pelos rivais estrangeiros.

### **2.2.2 Condição de demanda de mercado**

É a demanda interna do produto ou serviço dessa indústria. Embora possa parecer que a globalização da competição diminuiria a importância da demanda doméstica, na prática, as nações ganham vantagem competitiva em indústrias onde a demanda doméstica dá a suas companhias uma fotografia clara ou antecipada das necessidades emergentes do comprador, e onde os compradores demandantes pressionam as companhias para inovar mais rapidamente e atingir vantagens competitivas mais sofisticadas que seus rivais estrangeiros. O tamanho da demanda doméstica prova ser muito menos significativo que o caráter da demanda doméstica.

"Em indústria após indústria, as restritivas exigências do mercado japonês forçam as companhias a inovar e, produzindo produtos que sejam *kehaku-tansho* - leves, delgados, curtos e pequenos - e que foram internacionalmente aceitos." (PORTER, 1990, p. 105)

A natureza de demanda interna (incluindo-se composição e intensidade) ajuda as empresas a perceberem com antecipação as necessidades dos clientes. Caso a empresa tenha uma base de clientes exigente e sofisticada, poderá, também, antecipar a procura externa. Este processo provoca inovações e pode garantir vantagem contra os rivais.

### 2.2.3 Indústrias correlatas e de apoio

São caracterizadas pela presença ou ausência no país de indústrias fornecedoras e outras indústrias relacionadas que sejam competitivas internacionalmente. São aqueles fornecedores internacionalmente competitivos baseados no país que criam vantagens para as indústrias “rio abaixo” (subsequentes na cadeia de produção) de várias maneiras. Normalmente, eles entregam os insumos mais vantajosos em termos de custos e de uma forma mais eficiente e rápida.

A presença de fornecedores locais bem qualificados, que possam contribuir para o processo de inovação, e inseridos em uma competição internacional que possam fornecer insumos com menores custos, maior rapidez e de forma preferencial é a situação ideal e segura para uma organização competitiva. A proximidade entre fornecedores e usuários finais permite uma comunicação mais direta e eficaz, com troca de informações e um constante intercâmbio de ideias e inovações.

Os países obtêm êxito em determinadas indústrias porque o ambiente nacional é o mais dinâmico e o mais desafiador e estimula e pressiona as firmas para que aperfeiçoem e ampliem suas vantagens, no decorrer do tempo. De fato, quanto mais dinâmico o ambiente nacional, mais provável que algumas empresas fracassem, porque nem todas têm competência e recursos iguais nem exploram o ambiente nacional com a mesma eficiência. Não obstante, as companhias que surgem desse ambiente prosperarão na competição internacional. (PORTER, 1989, p.122)

As indústrias correlatas são aquelas nas quais as organizações, ao competir, cooperam atividades na mesma cadeia de valores, ou aquelas que envolvem produtos complementares (como computadores e softwares). A participação pode ocorrer em vários estágios da cadeia de valor, como tecnologia, distribuição e inovação. A proximidade e a semelhança cultural são pontos positivos para este intercâmbio. Um exemplo citado por Porter (1989) é na Suíça, onde a

empresa de doces Ricola utilizou os canais de distribuição internacional da companhia Suíça Tobler/Jacobs.

O êxito em determinada indústria também pode acarretar em êxito dos serviços e produtos complementares. Como a bem sucedida comercialização de computadores nos Estados Unidos, levou ao sucesso na venda dos periféricos, como impressoras e discos, assim como softwares e serviços específicos da área.

#### **2.2.4 Estratégia, estrutura e rivalidade de empresas**

É o composto das condições nas quais as companhias são criadas, organizadas, e administradas, assim como da natureza da rivalidade doméstica. As situações e o contexto nacionais criam fortes tendências de como isto ocorre. A competitividade em uma indústria específica resulta da convergência das práticas administrativas e modos organizacionais favorecidos no país e das fontes de vantagem competitiva presentes na indústria.

"Motivação individual para o trabalho e habilidade expandidas são também importantes para a vantagem competitiva. Talentos excepcionais são um recurso escasso em qualquer país". (Porter, 1989, p. 127)

A disputa pelo mercado interno impulsiona as empresas a capacitarem e competirem internacionalmente. É aqui que se identificam importantes diferenças nacionais da indústria quanto a suas estratégias e práticas administrativas capazes de torná-las importante no mercado internacional.

Os aglomerados produtivos surgem do esforço coletivo de agregar organizações para a obtenção de vantagens competitivas que não seriam possíveis às organizações individualmente. Como objeto de estudo, o aglomerado produtivo em turismo requer da mesma forma a capacidade cooperativa dos atores sociais para fomentar os atrativos da região e acolher os visitantes.

### 3. A PRODUÇÃO DE CONHECIMENTO EM TURISMO

A temática do turismo não tem visão e dinâmica independentes, pois o conhecimento científico no âmbito desta atividade é de natureza multidisciplinar, uma vez que o turismo aparece como objeto de estudo de várias disciplinas e está sujeito às influências de diferentes paradigmas, o que prejudica a formação de um corpo teórico distinto. (DENCKER, 1998)

Sendo assim, Dencker (1998) advoga que o turismo não é uma ciência social entendida como metodicamente ordenada e constitui uma disciplina em desenvolvimento que emprega métodos e conceitos da maioria das ciências sociais já construídas.

Por estar em constante desenvolvimento, Miranda e Zouain (2008) evidenciam a falta de uma identidade dos cursos de turismo na academia e reforçam, com base em premissas mercadológicas, o apoio instrumental e epistemológico da ciência da administração nessa caracterização de reflexões e identidades.

Os autores destacam ainda que haja um paradigma sob a visão simplista do fenômeno do turismo, como uma básica atividade de descanso, viagem, busca pelo ócio, entre outros. “No que tange à busca por quebras paradigmáticas, procura-se em correntes científicas aliadas à visão de que o turismo se desdobra no estudo de um fenômeno social e, desta forma, não perderia numa atmosfera científica, o reducionismo epistemológico.” (MIRANDA; ZOUAIN, 2006, p. 116)

Na pesquisa sobre o turismo pós-moderno, que diz respeito ao aparecimento de uma bibliografia especializada, sob diferentes abordagens de manifestações turísticas, Nunes Lins (2009) reflete sobre a teoria sociológica contemporânea que prestigia a experiência turística e o significado do desenvolvimento do turismo atual.

Nunes Lins (2009) define o turismo pós-moderno como fenômeno emergente da segunda guerra mundial, onde o setor turístico obteve um acelerado crescimento. Esta denominação mostra que apesar de recente, o campo do turismo já conquista espaço e qualificações dentro da pesquisa social.

Lara (2010) compreende a importância e a contribuição de outras áreas, como a da administração na formação dos profissionais responsáveis pela gestão e desenvolvimento de ações, em termos de micro e macro economia, para o desenvolvimento do turismo, área relevante na economia mundial.

Ainda como campo da administração, Lara (2010) também destaca os recursos humanos como essenciais para as ações em turismo. Utiliza a expressão “plural” para a formação do profissional do turismo, no sentido de que suas ações sejam feitas de vários contextos e análises que levem em consideração a realidade econômica e social, bem como os impactos da implantação de suas propostas.

Trigo (1998) diz que não se pode trabalhar sem um nível de integração profundo e coerência entre as diversas disciplinas dos programas de turismo. A transdisciplinaridade procura proferir uma nova compreensão da realidade articulando elementos que passam entre, além e através das disciplinas, numa busca de compreensão da complexidade que lhe é inerente.

Completa Trigo (1998), com o exemplo que uma interação apenas multidisciplinar (diversas disciplinas focando apenas um desafio) ou interdisciplinar (integração de conceitos e ideias como aspecto fundamental do projeto educacional) não basta. O ideal seria superior nível de integração educacional, a transdisciplinaridade, algo além das disciplinas em si.

A Organização Mundial de Turismo (OMT, 2001) indica algumas limitações no estudo do turismo, em decorrência da multidisciplinaridade, como dos cientistas de trabalharem somente dentro da limitação da sua disciplina, resultando em trabalhos dispersos e fragmentados e a investigação tornando-se um campo fragmentado à procura de uma teoria de sustentação.

Em um estudo sobre as teorias sociais contemporâneas relativas ao fenômeno turístico, Guimarães (2006) questiona o conjunto de aspectos que vem sendo apreciados na análise do turismo associados à condição humana contemporânea. Percebe-se, nesse sentido, que os elementos relacionados ao turismo afetam tanto os planos macro como micro das relações sociais.

É mister a desconstrução da categoria de análise turismo, necessitando um olhar mais interdisciplinar sobre este fenômeno. Trata-se de um contexto, onde as novas dinâmicas da sociedade contemporânea necessitam de uma abordagem que ultrapasse os limites da disciplinaridade. (GUIMARÃES, 2006)

A definição de metodologia turística é apresentada pela Organização Mundial de Turismo (OMT, 2001, p.35) como “Conjunto de métodos empíricos experimentais, seus procedimentos, técnicas e táticas para ter um conhecimento científico, técnico ou prático dos fatos turísticos”. Partindo de uma visão de movimento e atuação, esta organização completa a utilização de informações de cunho científico, subsidiam e enfocam a realidade existente nesta área de atuação.

Barretto (2003), em suas pesquisas, constatou que o maior volume de estudos científicos sobre turismo procede das ciências econômicas, que analisam o crescimento e a movimentação de riquezas a partir da chamada “indústria” do turismo. Mas estes são apenas uma parte dessa atividade, que vem se configurando como um fato social complexo.

Analisar o fenômeno turístico somente pelos paradigmas econômicos que verificam os fluxos financeiros leva ao esquecimento da dimensão antropológica, a enxergar os turistas não como pessoas, mas como simples portadores de dinheiro. Da mesma forma, abordar o turismo apenas sob perspectiva socioantropológica e ambiental leva ao esquecimento das suas derivações no plano econômico, o que pode constituir-se numa visão desarticulada das atuais condições históricas. (BARRETTO, 2003)

A autora citada, em seu artigo sobre o turismo como objeto de estudo das ciências sociais, considera que grande parte dos estudos sobre turismo, tanto no Brasil quanto no exterior, abordam principalmente os impactos na cultura, os processos de aculturação e a questão da autenticidade, deixando de lado temas como: alteridade, constituição da diferença, relações de gênero, relações interétnicas no trabalho, modos de produção e representações sociais, por exemplo. Afirma que na atividade turística, há constantemente relação entre estranhos, assim como o emprego de mão-de-obra feminina e de minorias étnicas excluídas. Estes temas citados encontram, no turismo, um rico campo de pesquisa para no estudo das ciências sociais.

A pesquisa em turismo é recente, e por isso pouco conhecida e explorada criticamente. Ouriques (2005) trata sobre a leitura da bibliografia nacional e internacional sobre o turismo, e revela uma tendência de análise e interpretação, que leva a caracterizar uma tendência hegemônica pelas seguintes características: a) o predomínio de modelos analíticos que não tentam verificar a complexidade de um tema; b) a ausência de busca da compreensão das controvérsias científicas sobre o tema; c) a massificação de um discurso dominante, ideologicamente pós-turístico, absorvido sem nenhuma análise em pesquisas acadêmicas e d) revela a reprodução deste "paradigma" dominante e não a produção de novos conhecimentos sobre o tema.

Pelo seu potencial de crescimento e por ser um produto com características próprias, como o consumo imediato e parte integrante do planejamento e desenvolvimento de uma região, a pesquisa acadêmica sobre turismo é condição *sine qua non* para o desenvolvimento integral, seja gerencial ou sustentável.

### 3.1 GESTÃO DO TURISMO

O turismo é responsável pelo maior movimento de serviços, mercadorias e pessoas em tempo de paz (GREENWOOD, 1976), apesar de ainda gerar pouco interesse no campo da academia, incluindo as ciências sociais, o turismo é uma peça importante para o desenvolvimento histórico, econômico e social mundial, e cada vez mais democratizado.

A atividade turística, como segmento produtivo, somente foi revelada na segunda metade do século XX, a partir dos avanços dos meios de comunicação e de transporte, bem como com o aumento do tempo livre e da disponibilidade financeira de uma parte significativa da população. (SILVA, 2009) A partir desta época, até os dias de hoje, a atividade vem experimentando um progressivo processo de profissionalização.

Silveira (2002) relembra que nos últimos 50 anos, o turismo vem se destacando como uma das atividades com maior potencial de expansão em escala mundial. A partir dos anos 80, com a aceleração do processo de internacionalização e a abertura das economias nacionais, provoca verdadeira explosão

na atividade de turismo, sendo apontado como o segundo setor mais globalizado.

A necessidade de lazer é cada vez mais visível em todas as sociedades e nas distintas as camadas sociais. A demanda turística envolve um grupo heterogêneo de pessoas com personalidades e interesses diferentes. (BALANZÁ, 2003)

Por estas razões, a demanda do turismo é crescente e torna-se cada vez mais específica, com diferentes atrativos para distintos públicos. Os empreendimentos turísticos precisam estar em constante atualização e sempre com novas atrações, para usufruir dos benefícios que o turismo apresenta. (COBRA, 2001)

A Organização Mundial do Turismo (OMT, 2002) caracteriza como turismo todo tipo de deslocamento do local de residência por período superior a 24 horas e inferior a um ano, não motivado por razões sócio-econômicas, ou seja, motivado por lazer ou negócio. Assim como a maioria das definições sobre turismo, a referência é o turista, e não a estrutura e os atores envolvidos nesta atividade. Alister Mathieson e Geoffrey Wall (1982) definiram a atividade turística a partir de uma multidimensão, confirmando a complexidade do conceito:

O turismo engloba o movimento temporário de pessoas para destinos fora do seu local habitual de residência e de trabalho, as atividades desempenhadas durante a sua estadia nestes destinos e os serviços criados para satisfazer as suas necessidades. (MATHIESON; WALL, 1982, p. 1).

Beni (1996) apresenta o turismo como um eficiente meio para: promover a divulgação de informações sobre uma determinada região ou localidade, seus valores naturais, culturais e sociais; abrir novas perspectivas sociais como resultado do desenvolvimento econômico e cultural da região; gerar empregos diretos e indiretos especialmente em regiões que não possuam recursos para desenvolver outras atividades produtivas, mas têm atrativos naturais; integrar socialmente, incrementar (em determinados casos) a consciência nacional; desenvolver a criatividade em vários campos; promover o sentimento de liberdade mediante a abertura ao mundo, estabelecendo e/ou estendendo os contatos culturais.



É necessário posicionar o lugar como destino turístico, definindo seus valores e objetivos:

Poucos lugares têm ou podem ter tudo – qualidades, infraestrutura, serviços e atrações. Ter um caráter especial em termos de design urbano e história pode incentivar o turismo e atrair visitantes, mas pode fazer perder negócios importantes ou novos que não deem valor à nostalgia e estética. Uma cidade com ótimas atrações pode ter um alto índice de criminalidade, poluição e serviços públicos ruins. Uma localidade com ótima infraestrutura, porém com poucos negócios é, em consequência, fraca comercialmente. Ar puro, pessoas hospitaleiras e um ambiente agradável pode não ser de muita ajuda para um local que não tenha transporte, acesso aos mercados mais importantes e atrações-chave. (KOTLER, 1994, p. 148).

Os serviços turísticos representam características diferentes dos demais produtos industrializados e do comércio, apesar de diferenciar a prestação de outros serviços. O produto turístico é constituído de três elementos: os atrativos, as facilidades e os acessos. Os atrativos correspondem aos principais elementos que atribuem a escolha do destino pelo turista, como é o caso dos atrativos naturais, culturais, infraestrutura e de eventos programados. Por isso, as facilidades contribuem para a permanência na localidade visitada, como os alojamentos, a alimentação, bem como o entretenimento do visitante. O acesso corresponde às vias e aos meios de transporte disponíveis que possibilitam a locomoção do turista até o local almejado. (ACERENZA, 1991)

A gestão sustentável do turismo possui relação com a percepção do turista acerca da qualidade dos atrativos e dos serviços turísticos que são ofertados no destino por eles escolhidos. Os visitantes sentem-se atraídos por locais onde existam belezas naturais, patrimônio histórico e cultural, boa infraestrutura, locais com diversão noturna, saneamento básico, segurança e atrativos diversos.

Portanto, as empresas que trabalham no setor turístico preocupam-se com a percepção da qualidade dos serviços prestados aos visitantes, com o intuito de manter a sustentabilidade econômica do setor. A qualidade dos aspectos mais estudados do marketing favorece a qualidade econômica do setor em seus diversos aspectos.

De acordo com Farias e Santos (2000), a qualidade dos serviços influencia o comportamento do consumidor no âmbito individual e compõe uma ferramenta para a estratégia que induz o comportamento de eleição do consumidor e de sua participação no mercado.

Os serviços representam o grande potencial para as organizações na constituição de vantagens competitivas sustentáveis, dentre os fatores que legitimam a melhoria da qualidade e produtividade dos serviços prestados.

Além da diferenciação da oferta para a adequação do serviço e às necessidades dos clientes, a gerência dos serviços pode ser realizada através da análise da relação importância e desempenho das organizações. (KOTLER, 2000)

Na avaliação da qualidade dos serviços turísticos, o desempenho é considerado como uma ferramenta valiosa para a identificação dos fatores que o turista considera importantes para a escolha do seu destino. Essa técnica é útil para qualquer programa que adequue a oferta turística às necessidades do visitante.

Dando ênfase à importância do planejamento, gestão e da busca por novos caminhos que levem ao desenvolvimento, Cavaco (1996) destaca que o desenvolvimento não depende tanto da combinação de recursos e fatores de produção, como de mobilizar recursos e capacidades escondidas, dispersas ou mal utilizadas. Em outras palavras, não há territórios condenados, mas apenas territórios sem projetos.

O valor estratégico do turismo gera as maiores demandas em termos de planejamento, informação e formação para enfrentar os desafios e oportunidades que o turismo oferece aos territórios em que é fomentado. De acordo com Vera, et al. (1997, p. 391):

O planejamento estratégico do turismo deve ter como principais metas: a integração dos agentes econômicos e sociais no processo de desenvolvimento turístico; a manutenção e a promoção do bem-estar da população local através da geração de empregos e rendas a partir da atividade turística; a busca da máxima satisfação dos turistas que visitam o local de destino; e, promover a conservação das características peculiares e diferenciais dos territórios turísticos. E para se atingir estas metas, o planejamento estratégico integrado do turismo deve se fundamentar na firme convicção da necessidade de inserir no processo de planejamento e gestão, a articulação com os demais setores, a participação das populações residentes, e a busca de consenso entre todos os agentes econômicos e atores sociais envolvidos. (VERA et al., 1997, p. 391)

A retomada do planejamento tanto público quanto privado constitui a base do desenvolvimento ambientalmente sustentável, socialmente equilibrado e economicamente competitivo, que coloca o estado como agente indutor do desenvolvimento. A intervenção do estado no processo de desenvolvimento de aglomerados de empresas de turismo é proveniente da necessidade de oferecer respostas aos problemas relacionados ao desenvolvimento e dos efeitos indesejados que o crescimento não planejado pode ter sobre o território e sua sociedade.

Como exemplo de planejamento municipal do turismo, cita-se Gramado, município do Rio Grande do Sul, que possui um projeto intitulado “Gramado mais 50 Anos”, um planejamento de longo prazo com participação da comunidade. Reúne em média vinte entidades representativas, inclusive as comissões organizadoras de eventos turísticos, como o Festival de Cinema, realizado há mais de trinta anos na cidade (SEBRAE, 2007).

A atividade de turismo não é portadora somente de vantagens e benefícios, de acordo com o seu crescimento de uma forma desordenada que envolve diversos riscos para a região receptora em termos do meio ambiente, para a comunidade local e para a economia.

De acordo com a OMT (2004), o planejamento e as políticas locais de desenvolvimento do turismo pressupõem um processo de mediação transformador entre o Estado e os atores da base local, que deve articular as múltiplas escalas do poder político, social e territorial, que implicam em reconhecimento formal da existência de vários centros de decisão concernentes ao mesmo espaço territorial e à mesma problemática. Contudo, a visão multissetorial envolve os diversos setores e atividades de apoio à oferta do produto turístico como o comércio, restaurantes, serviços de hospedagem, transporte, treinamento, agências de viagem, indústria de alimentos e de equipamentos.

O planejamento norteia o crescimento de aglomerados turísticos de modo a conjugar os fatores econômicos, sociais, culturais e ambientais. Além de determinar as metas e objetivos de médio e longo prazos, como também, disponibilizar os meios para a promoção do turismo sustentável.

De acordo com Silveira (2002), o planejamento integrado apresenta como princípios e objetivos a descentralização, as parcerias, a mobilização dos atores sociais envolvidos no processo de desenvolvimento do turismo, de forma que minimize os efeitos prejudiciais ao meio ambiente, da maximização dos benefícios para a economia e para sociedade das regiões de destino.

O planejamento participativo, integrador e multidisciplinar potencializa o uso dos recursos locais, correspondendo aos pressupostos básicos da preservação presente e do futuro do meio ambiente, do patrimônio e da identidade cultural, tendo como meta o aumento da qualidade de vida da população local e a satisfação do turista.

A conexão do produto turístico com a sua base local é considerada como uma das características da atividade e lhe confere o principal papel nas estratégias de desenvolvimento local. Como o consumidor se desloca para usufruir dos serviços turísticos, a atividade turística e o desenvolvimento local se confundem, uma vez que o desenvolvimento concretiza as especificidades socioculturais e ambientais da região em que ocorre a atividade mencionada.

### 3.2 O DESENVOLVIMENTO LOCAL A PARTIR DO TURISMO

A abordagem teórica do turismo como atividade depende do local, mas também da sua participação indutora no desenvolvimento da atividade turística, que incorpora o conceito de desenvolvimento diversificado, sustentado e integrado do aspecto cultural, ambiental e socioeconômico.

Contudo, a ideia central de desenvolvimento envolve uma rede de conceitos que estão associados à evolução, inclusão, participação, solidariedade, produção e competitividade que reforcem mutuamente ou opõem aos movimentos de concentração, competição, exclusão, pobreza e desequilíbrio.

De acordo com a Organização para a Cooperação Econômica e Desenvolvimento - OCDE (2001), a evolução, participação, interação, articulação e conciliação são os pontos centrais do conceito de desenvolvimento com o conjunto coordenado de processos participativos que permitem a progressão de uma forma contínua no debate e no reforço de capacidades de planejamento e mobilização de recursos econômicos, sociais e ambientais da sociedade a curto e longo prazos, cujo alcance é proveniente das estratégias articuladas, quando possível, depende de arbitragem e conciliação.

Na concepção de Fischer (1993), o conceito de desenvolvimento local abrange mais duas ideias complementares que se associam ao território, no espaço concreto e delimitado vinculado à ideia de constância e inércia, que pode ser identificado em uma área delimitada, em um município e microrregião. Outro é o espaço vinculado às relações sociais que indicam movimento e interação entre os grupos sociais articulados ou opostos em torno do interesse comum.

O desenvolvimento local a partir de atividades turísticas envolve uma gama de elementos, dentre eles, a sociedade, o ambiente e a economia, que interagem e esforçam dentro de um contexto no qual a diversidade social e cultural com a diferenciação produtiva é utilizada como recurso potencial na geração das transformações e do desenvolvimento local.

Para Brandão (2004), o desenvolvimento representa por sua própria natureza, um estado de tensão e do seu enfrentamento ocorrido na construção de ações e políticas públicas nas duas frentes simultâneas: na busca pela coesão

entre os agentes que buscam criar, montar, arranjar, dar sentido, direção e coerência às transformações e construção social da cidadania e do conflito que envolve a ocorrência e construção de ações e políticas públicas.

O processo de construção do desenvolvimento local exige a exposição de divergências e do não atendimento dos interesses individualizados que buscam o desenvolvimento de um estado permanente de tensão e solução política para os conflitos. Outra ideia difundida no ambiente acadêmico, como é o caso do planejamento regional, vincula-se a sobrevalorização do poder local, como força motriz da ruptura do atraso.

Essa perspectiva deposita na vontade dos atores sociais locais de todos os requisitos para a superação do atraso, no sentido de que o desenvolvimento depende de forças endógenas que estão interligadas à vontade e ação dos atores de uma comunidade empreendedora e solidária. Entretanto, a bipolaridade local e global negligencia as escalas intermediárias e de natureza nacional.

De acordo com Instituto Polis (2000), a busca do desenvolvimento exige o enfretamento das forças exógenas definidas em outras escalas. A ação supralocal logra grande êxito ao aumentar o poder de diálogo, pressão e negociação, que isola as ações dos municípios dentro de uma determinada região.

Contudo, a êxito no planejamento da União Europeia em âmbito local do turismo tem sido construída de uma forma política por meio do reforço constante nas relações de horizontalidade, na mesma escala e verticalidade. Isso rompe com as forças desarticuladoras e os pactos de dominação interna, estabelecendo estímulos à identidade e diversidade das atividades turísticas. Cita-se como exemplo, a gestão do turismo urbano, desenvolvida e implantada em Barcelona (Espanha) e Berlim (Alemanha), adequadas às recomendações da União Europeia no tocante à sustentabilidade, enfatizando a importância de um planejamento estratégico e integrado do turismo, a partir da revitalização urbana e do estabelecimento de parcerias entre os atores envolvidos, resultando em melhorias do espaço que possibilitam qualidade de vida ao cidadão e atrativos aos turistas.

Um dos equívocos do planejamento e políticas do desenvolvimento turístico apresenta os modelos padronizados das melhores práticas do planejamento em outros locais. Portanto, as regiões turísticas não apresentam as mesmas vantagens comparativas de recursos naturais diversificados com ótima qualidade paisagística de fácil acessibilidade. Além das vantagens competitivas com a localização espacial estratégica e da infraestrutura de apoio com os serviços de recursos humanos especializados.

Algumas regiões turísticas apresentam o seu produto focado nos recursos culturais, naturais como o ecoturismo e turismo rural, outras oferecem atrativos e equipamentos turísticos variados como praias, equipamentos urbanos, espaços de lazer, meios de hospedagem e centros de compra. Como resultado desta diversidade, as estratégias de desenvolvimento baseadas no turismo nem sempre podem ser transferidas de uma região para outra, ao contrário da proposta de princípios para a intervenção pública em regiões turísticas de grande potencial.

Para qualquer região desenvolver-se, é necessária a participação da comunidade local. A formação de uma identidade regional é fundamental para se criar um produto turístico verdadeiramente competitivo e diferenciado (LEITE, 2003). O produto a ser oferecido é composto por elementos regionais, naturais e culturais que integram a cadeia produtiva. A competitividade de um destino turístico não pode ser medida por meio de indicadores econômicos tradicionais, por apresentar complexidade de fatores no processo de gestão e envolver, além da dimensão econômica, elementos sociais e culturais de uma comunidade, aspectos resultantes da interação e da sinergia entre diversas variáveis socioeconômicas. (LEITE, 2003)

A gestão da atividade turística aborda diversos aspectos que refletem diretamente em toda a sociedade, como economia, planejamento urbano e sustentabilidade. O grande desafio é a integração do planejamento turístico com o planejamento da região, através de ações cooperativas, como planos setoriais com outras atividades das quais o turismo depende para existir, como transporte, comércio, fornecedores e parceiros. Assim, evita-se a possibilidade de ocorrer enclaves, que é o domínio do local por alguns, que se apropriam dos espaços, controlando os objetivos e resultados.

### 3.3 COOPERAÇÃO EM AGLOMERADOS PRODUTIVOS DO TURISMO

Na atividade turística, a cooperação entre as empresas pode ser considerada como premissa para o desenvolvimento dos negócios. As inter-relações das empresas de transportes, hospedagem e agências constituem condições essenciais para o desenvolvimento das atividades turísticas.

Barros e Moreira (2005) concordam que a competitividade de determinado destino turístico é a consequência de ações integradas das instituições governamentais (dimensão política); das empresas e empreendedores (dimensão econômica); e da comunidade, representada por suas associações, conselhos e outras formas de organização (dimensão social). Estas são características que mantêm afinidade com as organizações que constituem os aglomerados produtivos.

O comportamento de cooperação deve contemplar uma gestão integrada para o segmento, com a participação de todos os atores, como condição para o êxito da atividade econômica, acarretando benefícios para a comunidade e para as empresas, vistas, nesse momento, como participantes de um contexto maior. (BENI, 2004)

O turismo tem a particularidade de agrupar características sistêmicas, pois é uma atividade econômica que necessita de múltiplos recursos naturais, sociais e culturais para acontecer. Os destinos turísticos que se formam com um aglomerado produtivo têm na proximidade física, nos produtos turísticos, infraestrutura comum e na relação entre os agentes locais, a necessidade de aglomeração, pois dividem atrativos comuns a todos.

Mamberti e Braga (2004) identificam a organização da atividade turística como núcleos produtivos aglomerados, visto que as empresas que compõem a infraestrutura turística compartilham o território e participam da mesma cadeia produtiva. Uma maneira de melhorar a competitividade dessas pequenas e médias unidades autônomas é a formação de parcerias entre elas, criando um relacionamento próximo, intensivo e permanente, propiciando, por um lado, a troca de sinergia e a prática da colaboração e, por outro, estimulando a rivalidade e a competição, além de abrandar possíveis assimetrias.



O conceito de aglomerado produtivo pode ser aplicado ao segmento do turismo, desde que feitas pequenas reformulações de maneira a adaptá-lo às particularidades da atividade. O turismo envolve amplas relações intersetoriais, sendo necessário identificar, organizar e articular a sua cadeia produtiva para fazer-se uma análise sistêmica. Este enfoque integrado colabora significativamente para o desenvolvimento de políticas administrativas e para o planejamento turístico. (MAMBERTI; BRAGA, 2004)

O turismo estimula o desenvolvimento de outras atividades econômicas como o entretenimento, comércio, transportes, meios de hospedagem, agências de viagens, artesanato e serviços de apoio. O desenvolvimento da infraestrutura de estradas, aeroportos, saneamento e energia são algumas áreas que o turismo induz ao crescimento e aperfeiçoamento. Apesar de depender da sustentabilidade cultural e ambiental que possuem um forte efeito indutor na geração de renda e emprego local.

Dantas (2000) destaca que a atividade turística possui relações próprias que integram todos os setores produtivos, caracterizando-se como um sistema. Desta forma, atualmente, o turismo é estudado principalmente sob o enfoque sistêmico, para descrever tanto o fenômeno como seus componentes.

Cunha e Cunha (2006) apresentam o tripé necessário para o desenvolvimento local a partir do turismo:

A compreensão do processo de desenvolvimento local a partir de atividades turísticas cria um campo de interlocução entre três áreas de conhecimento: a sociedade, o ambiente e a economia, que interagem e se reforçam mutuamente, em um contexto no qual a diversidade social e cultural e a diferenciação produtiva devem ser utilizadas como recursos potenciais na geração de transformações, de competitividade e de sustentabilidade. (CUNHA E CUNHA, 2006, p. 61).

O turismo é uma atividade econômica que necessita dos recursos naturais, sociais e culturais para acontecer, ou seja, dos atrativos comuns. Os destinos turísticos que se formam com um

aglomerado produtivo têm na proximidade física, nos produtos turísticos, infraestrutura comum e na relação entre os agentes locais, a necessidade de agrupamento, pois dividem atrativos comuns a todos.

O segundo maior município pernambucano, com população aproximada de trezentos mil habitantes, Caruaru promove a *Maior Festa de São João do Mundo*. Para resolver o desemprego e incentivar a instalação de empresas no município, evitando assim a instabilidade econômica, social e urbana que a festa proporcionava, por ser apenas no mês de junho, a administração pública investiu em programas para o desenvolvimento. Ampliou programas que valorizassem o artesanato local e feiras tradicionais. Criou leis de incentivo ao desenvolvimento local, com apoio tecnológico e mercadológico aos novos empreendedores, além da criação do distrito industrial e agrícola. (SEBRAE, 2007)

Mamberti e Braga (2004) identificam a organização da atividade turística como núcleos produtivos aglomerados, visto que as empresas que compõem a infraestrutura turística compartilham o mesmo território e participam da mesma cadeia produtiva.

O conceito de aglomerado produtivo, o qual Michael Porter intitula como aglomerado, se adapta às características específicas de determinada atividade turística, cujo produto está vinculado com a sua base local e na ação conjunta de um aglomerado de empresas vinculadas aos produtos turísticos de uma região. De acordo com a opinião de Porter (1999, p. 211-212):

Um agrupamento geograficamente concentrado de empresas inter-relacionadas, instituições correlatas numa determinada área vinculado por elementos comuns e complementares. O escopo geográfico varia de uma única cidade ou estado para todo um país ou mesmo uma rede de países vizinhos. Os aglomerados assumem diversas formas, dependendo de sua profundidade e sofisticação, mas a maioria inclui empresas de produtos ou serviços finais, fornecedores de insumos especializados, componentes, equipamentos e serviços, instituições financeiras e empresas e setores correlatos.

Os aglomerados geralmente também incluem empresas em setores a jusante (ou seja, distribuidores ou clientes), fabricantes de produtos complementares, fornecedores de infraestrutura especializados, instituições governamentais e outras, dedicadas ao treinamento especializado, educação, informação, pesquisa e suporte técnico (como universidades, centros de estudos e prestadores de serviços de treinamento vocacional), e agências de normatização. Os órgãos governamentais com influência significativa sobre o aglomerado seriam uma de suas partes integrantes. Finalmente muitos aglomerados incluem associações comerciais e outras entidades associativas do setor privado, que apóiam seus participantes.

O aglomerado turístico está associado a um conjunto de empresas e instituições vinculadas que ofertam um produto ou um conjunto de produtos. Essas empresas e instituições são concentradas e estabelecem entre si as relações verticais dentro da cadeia produtiva do turismo e horizontais que envolvem o intercâmbio de fatores, competências e informações entre os agentes similares que estão vinculados à oferta do produto.

As variáveis abordadas por Porter aproximam-se do conceito de aglomerado realizado ao longo deste estudo, uma vez que as variáveis atratividade e competitividade, sustentabilidade econômica e cultural associadas com a qualidade de vida são as que diferenciam um aglomerado turístico. Beni corrobora ao conceituar:

Aglomerado turístico é o conjunto de atrativos com destacado diferencial turístico, concentrado num espaço geográfico delimitado dotado de equipamentos e serviços de qualidade, de eficiência coletiva, de coesão social e política, de articulação da cadeia produtiva e de cultura associativa, e com excelência gerencial em redes de empresas que geram vantagens estratégicas comparativas e competitivas. (BENI, 2003, p.74).

Um aglomerado está associado a um conjunto de empresas e instituições que estão concentradas nas relações verticais, que compreendem os diversos estágios de determinada cadeia e horizontais que envolvem o intercâmbio de fatores, competências e informações entre os agentes similares. As relações entre as empresas e instituições em um aglomerado turístico podem ser compreendidas nas duas vertentes defendidas por Rodriguez (2001), que são definidas da seguinte maneira:

- Horizontal – pela formação de alianças estratégicas, cujos acordos podem ser de dois tipos, de um lado os acordos entre as empresas que se dedicam à mesma atividade principal, ou seja, entre as empresas que se dedicam ao alojamento, à animação, ao transporte ou à alimentação. Além do acordo com as empresas que se dedicam em satisfazer ao mesmo grupo de clientes.
- Vertical – Formação de redes estratégicas, onde ocorre o estabelecimento de uma relação fornecedor – cliente unilateral entre os sócios, de tal modo que as atividades objeto de acordo são realizadas por uma das partes, que cede o seu output à outra de uma contraprestação.

Para um destino turístico ser competitivo são exigidos não só os atrativos naturais, mas também de infraestrutura e serviços de qualidade capazes de permitir a formação de uma vantagem sustentável e de um diferencial no mercado (BENI, 2004)

Segundo Porter (1999), o turismo não depende somente do apelo da principal atração como praias ou localidades históricas, mas também do conforto e do serviço dos hotéis, restaurantes, lojas de *souvenirs*, de equipamentos especializados, como parques temáticos, aeroportos e outros meios de transportes. As partes do aglomerado são dependentes entre si. Entretanto, o mau desempenho de uma das partes compromete o êxito das demais.

Além dos elementos internos, o aglomerado turístico se relaciona e interage com o ambiente externo e a sua própria operação: governo, associações de empresas, sindicatos de trabalhadores e instituições de ensino, pesquisa e extensão.

Entretanto, nem todas as regiões oferecem as mesmas condições para o desenvolvimento do turismo. Uma região com potencial de desenvolvimento do turismo possui características

culturais, naturais e sociais que determinam a sua identidade regional e a oferta de infraestrutura adequada favorece o acesso dos consumidores.

De acordo com Smith (1989), a qualidade do produto turístico sobre a localização estratégica em relação aos polos emissores de turistas, atrações turísticas em número suficiente atrai turistas e viabilizam de uma forma econômica as atividades envolvidas com o turismo e estratégias de marketing turístico que divulga uma imagem atrativa, diferenciada e competitiva do produto turístico.

No entanto, a sustentabilidade de um aglomerado turístico em termos econômicos, sociais, ambientais e culturais ocorre com a exploração do produto turístico que está embasada por políticas públicas e planejamento estratégico que define as condições de sustentação em âmbito regional, nacional e global.

Uma maneira de melhorar a competitividade dessas pequenas e médias unidades autônomas é a formação de parcerias entre elas, fomentando um relacionamento próximo, intensivo e permanente, propiciando, por um lado, a troca de sinergia e a prática da colaboração e, por outro, estimulando a rivalidade e a competição. Essa forma de organização caracterizada por empresas com afinidade econômica, com proximidade física e articuladas entre si, consolida um aglomerado ou arranjo produtivo local e mitiga assimetrias econômicas.

Para Beni (2004), “*cluster* turístico”, neste trabalho intitulado de “*aglomerado produtivo do turismo*” é:

Conjunto de atrativos com destacado diferencial turístico, concentrado num espaço geográfico delimitado, dotado de equipamentos e serviços de qualidade, eficiência coletiva, coesão social e política, articulação da cadeia produtiva e cultural associativa, com excelência gerencial em redes de empresas que geram vantagens estratégicas comparativas competitivas. (BENI, 2004, p.3)

Já Cunha e Cunha (2005) conceituam um *cluster* turístico como um conjunto de organizações conectadas à oferta de um produto ou um conjunto de produtos. Estão espacialmente

concentradas e estabelecem entre si relações verticais (dentro da cadeia produtiva do turismo) e horizontais (envolvendo o intercâmbio de fatores, competências e informações entre agentes similares vinculados à oferta do produto turístico).

Estas organizações apresentam uma adequação que pode incluir: a) Conjunto de atrações turísticas que exerçam atração sobre os não residentes; b) Concentração de empresas de serviços turísticos: restaurantes, meios de hospedagem, serviços de transporte, artesanatos, agências de viagens, etc.; c) Setores de apoio à prestação de serviços turísticos; d) Infraestrutura apropriada e de baixo custo: estradas, energia, saneamento, serviços de saúde, etc.; e) Empresas ou instituições que fornecem qualificações especializadas, informações, capital financeiro; f) Agentes internos organizados em associações de classe; g) Agências governamentais e outros órgãos reguladores que exerçam influência sobre a aglomeração turística. (CUNHA & CUNHA, 2005, p. 5)

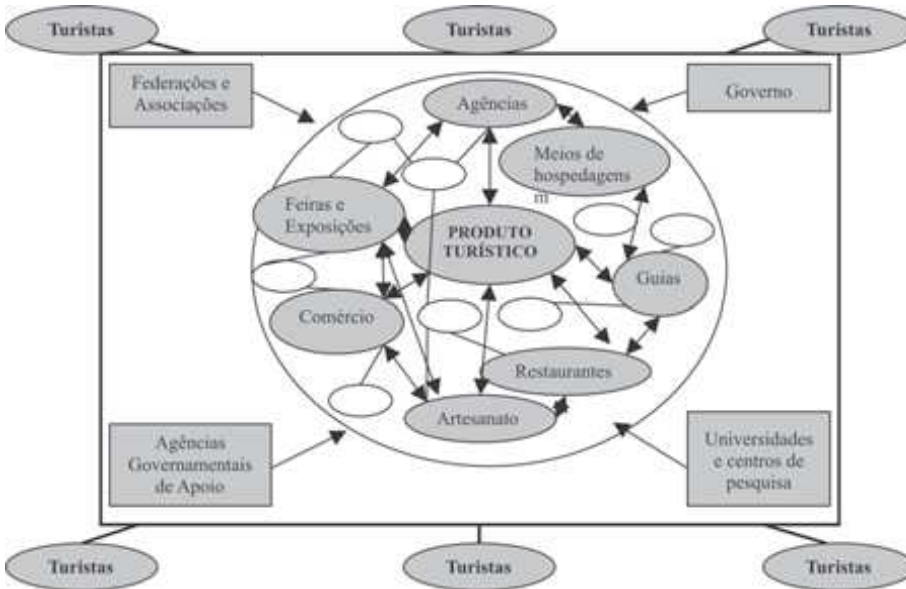


Figura 4: Representação de um *cluster* turístico.  
(CUNHA & CUNHA, 2006, p. 62)

Partindo do mesmo conceito de aglomerados produtivos, Merigue (2005) apresenta o Arranjo Produtivo Local do Turismo (APLTur) realizado a partir do Programa de Regionalização do Turismo, sucessor do extinto Programa Nacional de Municipalização do Turismo (PNMT), promovido pela EMBRATUR, que conta com o apoio do SEBRAE. O APLTur entendido pelo Ministério do Turismo como destinações de aglomerações turísticas, empreendimentos e empresas, direta e indiretamente ligados ao setor de turismo de um determinado local ou região que, com foco no desenvolvimento da atividade turística em conjunto e com significativo grau de interligação e interdependência, reúnem algumas características.

São características descritas por Merigue (2005): (i) a sinergia por meio da gestão compartilhada; (ii) a dimensão territorial, espaço físico e político de suporte e articulação dos integrantes, e que ocorrem processos produtivos, inovativos e cooperativos; (iii) os agentes econômicos e as instituições políticas, sociais e científico-tecnológicas, importantes pela diversidade e complementaridade mantida por processos de divisão de trabalho; (iv) o conhecimento tácito que está incorporado nos agentes, organizações do sistema territorial apresentando forte especificidade local, originando-se da proximidade territorial e/ou de identidades culturais, sociais e empresariais (v) o aprendizado interativo, o meio gerador e difusor mais eficiente de conhecimentos, da ampliação da potencialidade produtiva e inovação tecnológicas; (vi) a governança vista como uma regra compartilhada dentro do aglomerado e (vii) o grau de enraizamento medido pelo nível de envolvimento e articulação dos diversos agentes e instituições do aglomerado.

Barbosa e Zamboni (2000) representam graficamente um aglomerado produtivo do turismo, intitulado “aglomerado de turismo”, a partir de cinco anéis, com a posição ocupada por cada um dos atores e as correlações que estabelecem entre si.

Seguindo a Figura 1, o epicentro deste anel é formado pelos atrativos locais. O segundo anel, que corresponde ao “*trade*”, abrange a infraestrutura básica do turismo - hotéis, agências de turismo, guias, bares e restaurantes, meios de transporte e pelo comércio voltado para o turismo. O terceiro anel agrega os atores sociais ligados direta e permanentemente à atividade turística, como os órgãos do poder público local, os

colegiados e as associações de classe. O quarto anel é constituído pelos órgãos de apoio com atuação supralocal, que correspondem aos órgãos públicos federais e estaduais que atuam na área de turismo e meio ambiente; organizações paraestatais voltadas para a capacitação empresarial e a qualificação de trabalhadores; instituições de ensino e pesquisa, e ONGs voltadas para as áreas de ecoturismo e meio ambiente. O último e quinto anel constitui o pano de fundo sobre o qual se desenvolve o turismo, englobando todo o meio urbano, meio rural e a estrutura de competência supralocal.

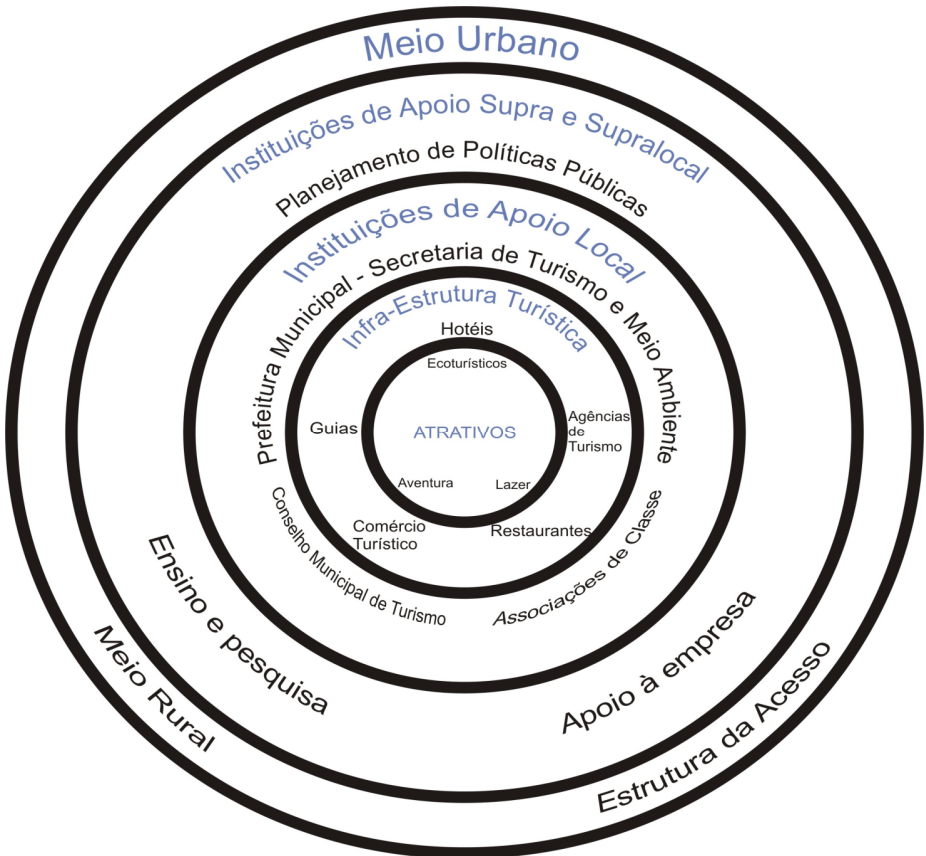


Figura 5: Aglomerado produtivo do turismo.  
(BARBOSA e ZAMBONI, 2000, p. 14)



Merigue (2005) advoga que é notória a evolução recente das atividades turísticas do país. No Brasil, a atividade turística está em pleno desenvolvimento e os órgãos públicos estão trabalhando em prol da qualificação deste segmento. Há uma rápida difusão da qualificação do turismo, e a cooperação entre as empresas, resultando em aglomerados é uma forma de planejamento para este fim.

Como exemplo, cita-se municípios no sul do país, como Gramado e região dos vinhedos no Rio Grande do Sul e Florianópolis e Balneário Camboriu em Santa Catarina. Trabalham com órgãos de apoio ao desenvolvimento turístico e empresarial como SEBRAE, ABRASEL e Universidades, para qualificar e profissionalizar os serviços turísticos. Em Florianópolis instalou-se um campi do Instituto Federal de Santa Catarina (IFSC) exclusivo para cursos técnicos na área de turismo, como hotelaria, cozinha, panificação, coquetelaria e guia de turismo.

### 3.4 TURISMO SUSTENTÁVEL EM AGLOMERADOS PRODUTIVOS

A discussão sobre sustentabilidade emerge como resposta aos problemas socioambientais vivenciados pela sociedade contemporânea. Cabe destacar que a discussão sobre sustentabilidade ou desenvolvimento sustentável é abrangente e engloba diversas dimensões (ambiental, social, cultural dentre outras). Entretanto, nosso objetivo é delimitar-se a dimensão ambiental, tendo em vista a sua relação direta de sustentação com o sistema de produção.

Em consequência da escassez de recursos, de fronteiras para crescimento das economias nacionais e de depósito para armazenar ou eliminar os rejeitos da sociedade industrial, o desenvolvimento que significa crescer, progredir, não deve ser entendido, necessariamente, como crescimento ilimitado, pois os ecossistemas possuem seus limites para fornecer a energia a esse crescimento (BARBIERI, 1996). A discussão sobre esse limite promove o questionamento sobre o padrão de desenvolvimento adotado pelo sistema econômico-produtivo, que

é o principal responsável pelo alcance dos respectivos limites ambientais.

Ao analisar separadamente o ambiente e a produção como sistemas percebe-se que ambos apresentam padrões de funcionamento diferenciado. O sistema ambiental tem seu desenvolvimento baseado em um padrão complexo-sistêmico, onde há dentro de si inúmeros outros subsistemas que são interdependentes, interligados e formam um todo. Este sistema de acordo com Morin (2001) responde ao padrão auto-eco-organizador, ou seja, ele possui autorregulação em que seus componentes (subsistemas) interagem entre si em um movimento de construção e reconstrução de forma harmônica, sem prejudicar a interação do todo. Tal movimento se realiza na busca de reduzir o grau de entropia (degradação) que o sistema contém.

Lustosa e Costa (2008) procuram demonstrar que a discussão sobre sustentabilidade deve sair do campo individual (empresa) e ser discutida na abordagem sistêmica, pois um sistema produtivo está interligado a outros sistemas produtivos e que nesta configuração apresenta-se numa relação de dependência entre os mesmos e formam um aglomerado. Estes sistemas estão todos inseridos numa rede complexa que se utilizam o mesmo sistema ambiental. Diante deste ponto, tem-se a necessidade de que haja, para responder a complexidade desta rede, uma ação conjunta de todos estes envolvidos, pois ambos os sistemas dependem do mesmo ambiente.

Cabe então desenvolver cooperação direcionada à edificação da sustentabilidade ambiental com o envolvimento e o comprometimento dos atores sociais que atuam e vivem no espaço objeto da ação. Com isso, um importante fato a ser percebido para o desenvolvimento da sustentabilidade é a percepção da relação de interdependência que existe não só com o ambiente como também dos sistemas produtivos em interação com o sistema ambiental.

Uma das características da sustentabilidade ambiental em aglomerados produtivos é o desenvolvimento endógeno. De acordo com Sampaio e Fernandes (2006), desenvolvimento endógeno é a capacidade de uma determinada sociedade em adquirir certo domínio sobre seu desenvolvimento, onde indivíduos ou grupos de indivíduos assumem o papel de atores

deste desenvolvimento, negociando interesses individuais e coletivos.

Sampaio e Fernandes (2006) completam que o desenvolvimento endógeno, ou a promoção da autonomia de comunidades locais organizadas, que as levem a gerência efetiva do seu próprio desenvolvimento local, é uma das características do desenvolvimento sustentável ou ecodesenvolvimento. A esfera local é o foco para trabalhar a contenção, prevenção e solução da maioria dos problemas ambientais e socioeconômicos.

O desenvolvimento das atividades turísticas tende a provocar impactos positivos ou negativos em diversos aspectos como o crescimento econômico e populacional, degradação ambiental, aumento do fluxo de turistas e incremento na implantação de empresas privadas com ou sem fins lucrativos. As empresas ligadas ao setor turístico são responsáveis pelas transformações sociais do ambiente em que atuam, relações que estão voltadas para a valorização da cultura local, respeito ao meio ambiente, melhoria do índice de desenvolvimento humano (IDH) e geração de emprego e renda.

A sustentabilidade tem papel fundamental sobre desenvolvimento do turismo na sociedade contemporânea. Segundo a Organização Mundial do Turismo (OMT), o conceito de turismo sustentável é entendido como:

Aquele que satisfaz as necessidades presentes dos turistas, ao mesmo tempo que preserva as regiões de destino e incrementa novas oportunidades para o futuro. Ele deve ser concebido de modo a conduzir à gestão de todos os recursos existentes, tanto do ponto de vista da satisfação das necessidades econômicas, sociais e estéticas, quanto da manutenção da integridade cultural, dos processos ecológicos essenciais, da diversidade biológica e dos sistemas de suporte à vida. (OMT, 1998, p. 21)

De acordo com Swarbrooke (2000), os impactos provocados pelo turismo devem ser observados pelos órgãos públicos de planejamento e de aprovação de projetos turísticos

no Brasil, infantizando-se o planejamento do uso de solo; controle do desenvolvimento e da construção; estimativa do impacto no meio ambiente e na fiscalização de áreas designadas para a proteção e desenvolvimento. Ainda de acordo com a opinião de Almeida e Riedl (2000), a atividade turística deve ser desenvolvida de uma forma sustentável com o intuito de evitar riscos que a condução inadequada do setor pode provocar no meio ambiente.

Essa tipologia de turismo representa os interesses dos parceiros de forma a reduzir as tensões e buscar o desenvolvimento no longo prazo por meio do equilíbrio entre o crescimento socioeconômico e da conservação do meio ambiente, além de respeitar a cultura e os aspectos relacionados com as comunidades receptoras, com as paisagens e habitats.

Para Magalhães (2002), o significativo desenvolvimento do turismo no mundo apresenta um grande movimento de pessoas e arrecadação elevada com a atividade turística, desse modo, a atividade turística sustentável pode ser definida da seguinte forma, de acordo com o pensamento de Oliveira (2002, p.8):

Turismo praticado de uma forma que promova a qualidade de vida das populações residentes no local de destino; respeite a sociodiversidade da comunidade receptora, por meio da conservação da herança cultural das populações locais; e conserve os recursos naturais e paisagísticos desse local. (OLIVEIRA, 2002, p. 8)

Esse conceito leva em conta características sobre as comunidades locais, como: envolvimento econômico efetivo das comunidades locais; respeito às comunidades locais e respeito às condições naturais. De acordo com a opinião de Niefer (2001), o turismo sustentável deve ser ecologicamente aceitável e financeiramente viável com as comunidades locais sob a perspectiva social e ética, além de preservar as tradições e heranças culturais e melhorar a qualidade de vida das comunidades locais.

A implementação de políticas e planos em conjunto viabilizam o desenvolvimento de atrativos turísticos, a fixação e fiscalização de padrões para os serviços, instalações e

regulamentação do uso da terra e da proteção ambiental, além da determinação de padrões para o desenvolvimento educacional no setor turístico e comercial.

De acordo com Logan et al. (1997), a representatividade econômica e o potencial na mobilização de recursos proporciona o desenvolvimento tecnológico por meio das organizações privadas com fins lucrativos e seus dirigentes como agentes relevantes para as transformações sociais.

Ainda para Alves (2001), a própria definição sobre a riqueza é ampliada por meio da incorporação de valores intangíveis como a preservação do meio ambiente, desenvolvimento sustentável, dignidade do trabalhador e defesa do consumidor. Esses valores representam o caráter universal que pressupõem a existência de partes interessadas como associações de consumidores, sindicatos, entidade de classes e organizações não governamentais.

### 3.5 TURISMO EM ESPAÇO RURAL

As atividades turísticas no meio rural são conhecidas nos Estados Unidos e na Europa desde a década de 1950. Já na União Europeia, na década de 1990, com a criação do Programa LEADER - Ligações entre as Ações de Desenvolvimento Rural, um programa comunitário de desenvolvimento rural cujos fundos são administrados pelos respectivos Ministérios da Agricultura dos países membros, muitos países passaram a implementar políticas públicas de apoio ao Turismo Rural e outras atividades não-agrícolas, geradas no âmbito de estratégias de revitalização de territórios rurais. Destacam-se as iniciativas da Alemanha, Espanha, Portugal, Suíça, Suécia, França, Itália, Áustria, entre outras. (BRASIL, 2008)

No Brasil, embora a visitação a propriedades rurais seja uma prática conhecida em algumas regiões, apenas na década de 1980 passou a ganhar status de atividade econômica. Nessa época, começou a ser encarada com profissionalismo e caracterizada como Turismo Rural, quando determinadas propriedades em Santa Catarina, no Rio Grande do Sul e Espírito Santo, principalmente devido às dificuldades do setor agropecuário, decidiram diversificar suas atividades e receber

turistas. Desde então, esse segmento vem crescendo gradativamente nas diferentes regiões do Brasil, favorecido pela diversidade cultural resultante dos processos de colonização.

Pode-se definir o turismo em espaço rural como o conjunto de atividades turísticas em empreendimentos familiares realizados e prestados em zonas rurais. O turismo em espaço rural tem sido objeto de estudo em diversas áreas correlatas como desenvolvimento regional, política comunitária, sociologia e geografia (Silva 2009; Cavaco 1996). O rural é habitualmente definido por oposição ao urbano, fato que se torna incerto em função da ausência de uma linha de separação nítida entre o campo e a cidade.

Há algumas dúvidas a respeito do que é espaço rural. De acordo com Camarano e Abramovay (1998), não existe critério universalmente válido para a delimitação das fronteiras entre o rural e o urbano. Em alguns países da União Europeia, como Portugal, Itália e Espanha são rurais os habitantes que vivem em assentamentos humanos com menos de 10 mil habitantes e que guardam certa distância dos centros metropolitanos.

Na França, esse limite é estabelecido em 2 mil habitantes. Vários países latino-americanos (Argentina, Bolívia, México, Venezuela, Honduras, Nicarágua, Panamá) também igualmente um limite populacional que varia entre mil e 2,5 mil habitantes na definição de população rural. Na Costa Rica, no Haiti, no Uruguai e em Cuba são rurais as localidades com “características não-urbanas”. No Chile, além do patamar populacional, a localidade rural deve ter menos de 50% de sua população ativa ocupada em atividades secundárias. (BRASIL, 2008)

No Brasil, assim como no Equador, na Guatemala, na República Dominicana e em El Salvador, o critério tem natureza mais administrativa que geográfica ou econômica. Conta o fato de serem considerados administrativamente como urbanos ou não pelos poderes públicos municipais. Segundo a definição do IBGE (1997), na situação urbana consideram-se as pessoas e os domicílios recenseados nas áreas urbanizadas ou não, correspondentes às cidades (sedes municipais), às vilas (sedes distritais) ou às áreas urbanas isoladas. A situação rural abrange a população e os domicílios recenseados em toda a área situada fora dos limites urbanos, inclusive os aglomerados rurais de extensão urbana, os povoados e os núcleos.

Esta modalidade de turismo evidencia a apropriação que as classes médias urbanas fazem de uma prática mais comum nas elites, que consiste na realização de um “ideário de tipo pastoral de cunho sentimental e popular” (SILVA, 2009, p. 109). Permite que um grande número de indivíduos sem história familiar e casa no campo tenham acesso a uma prática cultural diferenciada.

A mudança da zona rural para os centros urbanos já ocorre há vários anos no país. Camarano e Abramovay (1998) explanam que o êxodo rural brasileiro foi um dos movimentos migratórios mais intensos que o mundo conheceu, alçando um total de 27 milhões de pessoas entre 1960 a 1980, o que reduziu significativamente o número de pequenas propriedades rurais.

Nos últimos anos, por causa do excesso de urbanização no país, aumento da preocupação ambiental e da rejeição de destinos turísticos massificados, o turismo rural tornou-se uma interessante alternativa para grande parte da população, que pretende ter mais contato com o colonial.

O Ministério do Turismo (2008) definiu as principais características do Turismo Rural, a partir dos aspectos que compõem a paisagem rural e configuram a ruralidade, seus principais atrativos e podem assim ser listadas quanto à escala, localização, atividades agropecuárias, qualidade da paisagem, aspectos culturais, diversificação dos serviços oferecidos, distribuição de benefícios, empoderamento das comunidades e sustentabilidade.

<p><b>Quanto à escala</b></p>	<p><b>Pequena escala</b> – se refere à dimensão dos equipamentos turísticos, em função de uma pequena quantidade de turistas, de modo que permita atendimento personalizado (sem espera, sem filas, sem barulho, sem muita gente, como normalmente ocorre no interior) e que cause o menor impacto possível sobre o meio.</p>
<p><b>Quanto à localização</b></p>	<p>Situado em locais aprazíveis, em propriedades cujas paisagens tipicamente rurais simbolizem uma oposição à paisagem urbana.</p>
<p><b>Quanto às atividades agropecuárias</b></p>	<p>Manutenção das atividades econômicas tradicionais da propriedade e das práticas e costumes relacionados a essas atividades, não as abandonando em razão do sucesso da atividade turística.</p>
<p><b>Quanto à qualidade da paisagem</b></p>	<p><b>Conservação dos recursos naturais</b> – manutenção das condições dos mananciais hídricos, do solo, de quantidade significativa da flora e da fauna nativas, inclusive dos aspectos estéticos.</p> <p><b>Conservação das características arquitetônicas e utilização dos materiais construtivos típicos da região</b> – utilização de materiais, equipamentos e serviços turísticos em harmonia com o meio rural, em conformidade com os itens anteriores.</p> <p><b>Cuidados com as instalações e lidas agropecuárias</b> – permitindo que o turista observe ou participe das rotinas das atividades tradicionais da propriedade.</p>

continua



continuação

<p><b>Quanto aos aspectos culturais</b></p>	<p><b>Ligação com as estruturas ditas tradicionais</b>, isto é, as de características gregárias, os valores, modos de vida e de pensar e os ideais das comunidades rurais, especialmente se baseados na agricultura familiar.</p> <p><b>Manutenção das manifestações folclóricas</b>, da gastronomia, de elementos que referendem a história do lugar e da região.</p>
<p><b>Quanto à diversificação dos serviços oferecidos</b></p>	<p>Respeitar a especificidade do ambiente, da economia, da história, das tradições, da cultura popular, das características étnicas, da exploração agropecuária, em relação à propriedade e à região.</p>
<p><b>Quanto à distribuição de benefícios</b></p>	<p>Postos de trabalho, renda e outros benefícios oriundos da prática turística são incorporados pela própria comunidade, de modo a proporcionar o bem-estar das famílias rurais.</p>
<p><b>Quanto ao empoderamento das comunidades</b></p>	<p>O Turismo Rural como um motivador de organização da sociedade para que a comunidade local possa gerir a atividade turística de forma participativa, inclusiva e ordenada.</p>
<p><b>Quanto à sustentabilidade</b></p>	<p>Deve considerar elementos econômicos, sociais, culturais, ambientais e políticos. Deve contribuir para a manutenção das características rurais e a qualidade ambiental do território, utilizando os recursos locais e o conhecimento derivado do saber das populações, valorizando-as, além de permitir a sua participação nos processos decisórios.</p>

Quadro 2: Características Básicas do Turismo Rural. Elaborado pela autora. Adaptado de: Brasil. Ministério do Turismo, 2008.

Em uma histórica publicação, Greenwood (1976) analisa os impactos negativos causados pelo turismo em Fuenterrabia, pequena cidade basca da Espanha. O turismo de massa alterou a estrutura social da cidade, com a perda da comunidade “orgânica,” na qual todos se conhecem, e exercem mútua ajuda em períodos de necessidade, e o advento de uma comunidade competitiva, guiada pela necessidade de atender os turistas e marcada por comportamentos individualistas.

O turismo ainda não é considerado uma atividade econômica que colabora para o desenvolvimento regional, responsável por alavancar a economia local ao estimular diversas atividades ligadas direta e indiretamente ao turismo, ou seja, uma cadeia de produtos e serviços faz parte do processo da atividade turística.

Vale ressaltar que o turismo no meio rural pode contribuir para a redução do êxodo rural, ou seja, a emigração de agricultores para centros urbanos – ao oportunizar novas possibilidades de geração de emprego e renda com atividades não-agrícolas nas propriedades rurais.

## 4. PERCURSO METODOLÓGICO

Neste capítulo serão apresentados os procedimentos que permitem a compreensão do delineamento metodológico adotado pela pesquisa.

Como primeira fase do estudo em questão, ocorreu uma visita ao município de São Martinho, em março de 2009, com o intuito de conhecer o objeto de estudo e também alguns atores sociais envolvidos, como representantes do poder público e empresários locais.

### 4.1 DELINEAMENTO DO MÉTODO E NATUREZA DA PESQUISA

Método é um conjunto de procedimentos intelectuais e técnicos adotados com o objetivo de se chegar ao conhecimento (GIL, 1999). Em relação ao método de abordagem, a pesquisa se caracteriza por indutiva quando é uma forma de raciocínio ou argumentação, que leva a conclusão, cujo conteúdo é muito mais amplo que o das premissas. (CERVO e BERVIAN, 1996)

Cervo e Bervian (1996) relatam ainda que, mesmo não podendo garantir que as conclusões de um argumento indutivo sejam verdadeiras, quando as premissas o são, o que se pode dizer sobre sua conclusão é a indicação de ser provavelmente verdadeira. Para Gil (1999, p. 28), o método indutivo é “um processo onde a pesquisa parte do particular e coloca a generalização como produto posterior do trabalho de coleta de dados particulares”. E Lakatos e Marconi (2001), legitimam o pensamento de Gil (1999) afirmando que o objetivo dos argumentos indutivos é levar às conclusões, cujo conteúdo seja mais amplo que o das premissas as quais se basearam.

Com o intuito de responder a pergunta desta pesquisa, – existe cooperação entre os atores sociais no mercado do turismo no município de São Martinho? – optou-se por trabalhar com as formas de abordagem a partir das pesquisas quantitativa e qualitativa. Através da pesquisa quantitativa conjugada com a qualitativa, é possível obter, quantitativamente, dados numéricos e, qualitativamente, conceitos, atitudes e opiniões dos

entrevistados sobre o problema pesquisado (MINAYO, 1994). O método qualitativo foi mais empregado. Alguns aspectos foram delineados sob o olhar quantitativo, como forma de sistematizar dados em tabelas que expressassem, através de números, uma escala que facilitasse a análise.

Segundo Minayo e Sanches (1993) as abordagens quantitativa e qualitativa podem e devem ser complementares, sempre que o planejamento da investigação esteja em conformidade.

A pesquisa quantitativa “caracteriza-se pelo emprego da quantificação tanto das modalidades de coleta de informações, quanto no tratamento dessas através de técnicas estatísticas, desde que as mais simples como percentual [...] às mais complexas, como análise de regressão”. (RICHARDSON, 1989, p. 29)

Os resultados aparecem com mais precisão na pesquisa quantitativa, evitando distorções em sua interpretação. A pesquisa quantitativa é frequentemente aplicada nos estudos descritivos, pois estes geralmente se propõem a descobrir as características de um fenômeno como este se configura (RICHARDSON, 1989).

Já a pesquisa qualitativa não objetiva trabalhar com índices, enumerar os eventos estudados, nem empregar instrumental estatístico na análise dos dados. Trabalha com questões de interesses amplos, que se definem à medida que o estudo se desenvolve. Envolve a obtenção de dados descritivos, através do contato direto do pesquisador com a situação a ser estudada, compreendendo os fenômenos a partir da perspectiva do sujeito em estudo. (GODOY, 1995a)

Conforme Rossi e Slongo (1997), os elementos participantes da pesquisa qualitativa devem ser escolhidos dentro da amostra a ser pesquisada na pesquisa de campo. É relevante que os entrevistados apresentem nessa fase a capacidade de distinguir quanto à relevância dos indicadores e dados pesquisados em seu aspecto qualitativo.

Na pesquisa qualitativa prevalece a escrita. Ela desempenha um papel considerável tanto na aquisição quanto na análise dos dados. Os dados aparecem em forma de transcrições de entrevistas ou de qualquer outro método que seja utilizado para a coleta de dados. (GODOY 1995a)

Com o intuito de produzir um conhecimento a partir da mais profunda realidade possível, trabalhou-se constantemente com a imparcialidade e objetividade na construção da pesquisa. Segundo Lakatos e Marconi (1991), a objetividade é necessária para o bom desempenho da pesquisa. O ideal da objetividade é a construção de uma imagem mais próxima possível da realidade. É necessário abandonar o ponto de vista particular, e assim formular hipóteses além da própria.

Realizou-se um levantamento bibliográfico sobre assuntos ligados aos temas centrais aglomerados produtivos, turismo rural e cooperação, a partir de pesquisas em livros, periódicos, internet e participações em eventos. Diversos autores foram citados, para o entendimento do tema, como Porter, Schmitz, Beni, Becattini, Cavaco, Grassi, Sengenberger e Pike. A pesquisa bibliográfica foi realizada entre junho de 2009 a janeiro de 2011, sendo este o mesmo período da construção deste estudo, ou seja, a pesquisa bibliográfica deu-se durante todo o período de pesquisa.

Duas categorias de análise foram incorporadas neste trabalho, utilizando tanto a pesquisa quantitativa como a qualitativa. Na primeira categoria de análise, intitulada de “O Município de São Martinho como Aglomerado Turístico”, realizou-se uma análise a partir de características do município, como seu histórico e dados socioeconômicos. Para a categorização, foram utilizadas como base ferramentas do Instituto de pesquisas Econômicas Avançadas IPEA (2001), Vantagens competitivas da Trindade Marshalliana (Garcia, 2006) e vertentes horizontais e verticais sobre as relações em um aglomerado turístico, apresentado por Rodriguez (2001).

A segunda categoria de análise diz respeito à Cooperação entre os setores de turismo de São Martinho, com base nas premissas adaptadas das Determinantes da Vantagem Competitiva Nacional (Porter, 1989), conhecida como “Diamante de Porter”, todas as ferramentas de análise foram conceituadas no referencial teórico deste trabalho.

## 4.2 COLETA DE DADOS E INSTRUMENTO DE PESQUISA

Para a coleta dos dados, foi aplicada a técnica de triangulação, baseada no emprego concomitante de diferentes técnicas de pesquisas que, segundo Triviños (1992, p. 138), “tem por objetivo básico abranger a máxima amplitude na descrição, explicação e compreensão do foco em estudo”, que nesse caso trabalhou-se com a pesquisa documental, etnografia e estudo de caso.

Godoy (1995b) afirma que a pesquisa documental consiste na análise de documentos e bibliografias em acervos físicos e virtuais, possibilitando verificar a evolução de determinada situação, como, neste caso, foi realizada pesquisa em acervos do município e instituições de turismo, a fim de realizar comparações e definir características em comum.

A pesquisa etnográfica descreve os eventos que ocorrem na vida em grupo, com atenção para as estruturas sociais e o comportamento dos indivíduos enquanto membros e a interpretação destes eventos para a cultura do grupo. O trabalho de campo é o elemento mais característico da pesquisa etnográfica, pois é necessária a exposição direta e intensa para compreender a cultura e convenções do grupo. (GODOY, 1995b). É necessário “viver” a realidade estudada.

O estudo de caso pode conter a pesquisa documental e etnográfica. Tem por objetivo proporcionar a vivência da realidade por meio da discussão, análise e tentativa de solução. É um tipo de pesquisa que analisa intensivamente uma dada unidade social, dentro de algum contexto de vida real (GODOY, 1995 b). O objetivo da utilização desta técnica de pesquisa foi relatar a atividade turística em curso no município de São Martinho.

O uso da metodologia do estudo de caso justifica-se em vista do alinhamento entre os objetivos da pesquisa e as características e fins dessa técnica de investigação. Ao constituir forma de se fazer pesquisa social empírica, o estudo de caso possibilita a investigação de um fenômeno atual dentro do seu contexto de vida real, complementada pelo uso de múltiplas fontes de evidência (YIN, 1994). Conforme Triviños (1992), o grande valor dessa técnica é fornecer conhecimento aprofundado de uma realidade delimitada, onde os resultados atingidos

podem permitir hipóteses para o encaminhamento de outras pesquisas, sem o intuito de generalizar.

Como instrumento de pesquisa, foi utilizada a entrevista semiestruturada com os atores sociais do sistema turístico em São Martinho, a fim de identificar e quantificar a cooperação entre os envolvidos. Quivy e Campenhoudt (1992) explicam que na entrevista semiestruturada é estabelecida a priori um roteiro contendo questões que procuram obter informações para hipótese e o objetivo da pesquisa. (APÊNDICE A)

A entrevista é um instrumento que permite a obtenção de informações muito mais ricas do que, por exemplo, o questionário fechado, pois permite um contato direto entre o investigador e seus interlocutores. Estabelece-se um processo de troca no qual o interlocutor do investigador exprime suas percepções e interpretações sobre um acontecimento ou situação. A entrevista permite analisar o sentido que os atores dão às suas práticas e aos acontecimentos com os quais se vê confrontados: seus sistemas de valores, referências normativas, interpretações de situações conflituosas ou não, e as leituras que fazem das suas próprias experiências (QUIVY ; CAMPENHOUDT, 1992). Deve-se considerar também que ao longo de toda pesquisa o método da observação participante foi também empenhado, ou seja, houve interação da pesquisadora com o objeto de pesquisa.

Segundo Gil (1999) a entrevista é caracterizada por uma lista de perguntas, frequentemente chamada de questionário ou formulário, sendo preferível o termo formulário, pelo fato da entrevista acontecer face a face com cada informante e as questões anotadas pelo entrevistador. Optou-se pela realização de entrevistas in loco, devido a maior flexibilidade que este método oferece e também pela oportunidade de acrescentar observações e esclarecer dúvidas quando necessárias.

A pesquisa de campo através da aplicação das entrevistas realizou-se no decorrer do ano de 2010, com 10 visitas ao município de São Martinho. A entrevista com as empresas e gestores públicos locais foi realizada por contato prévio e agendamento, quando possível o contato antecipado, pois em alguns locais não há sinal de telefone celular, e o telefone fixo é compartilhado entre a vizinhança.

As entrevistas ocorreram no local de trabalho, geralmente nas residências, com duração entre uma a três horas, incluindo a apresentação da empresa e do modo de produção. Foi possível abordar todas as questões do formulário, não havendo nenhuma objeção por parte do respondente.

Cumprе ressaltar que o nome das empresas entrevistadas não serão divulgadas, apesar de obter a anuência da dos proprietários, assumido no momento da entrevista. Mesmo assim, optou-se por tratar os dados obtidos de forma coletiva, preservando a personalidade das opiniões e críticas, não ligando a qualquer comentário específico.

No percurso do trabalho, esta pesquisadora participou de três eventos sobre os assuntos concernentes da pesquisa. No ano de 2009 participou como ouvinte, em Brasília da Conferência Brasileira de Arranjos Produtivos Locais e do *The Global Travel & Tourism Summit*, em Florianópolis. Em 2010 apresentou um artigo no VII Citurdes – Congresso Internacional sobre Turismo Rural e Desenvolvimento Sustentável.

#### 4.3 UNIVERSO E SUJEITOS DE PESQUISA

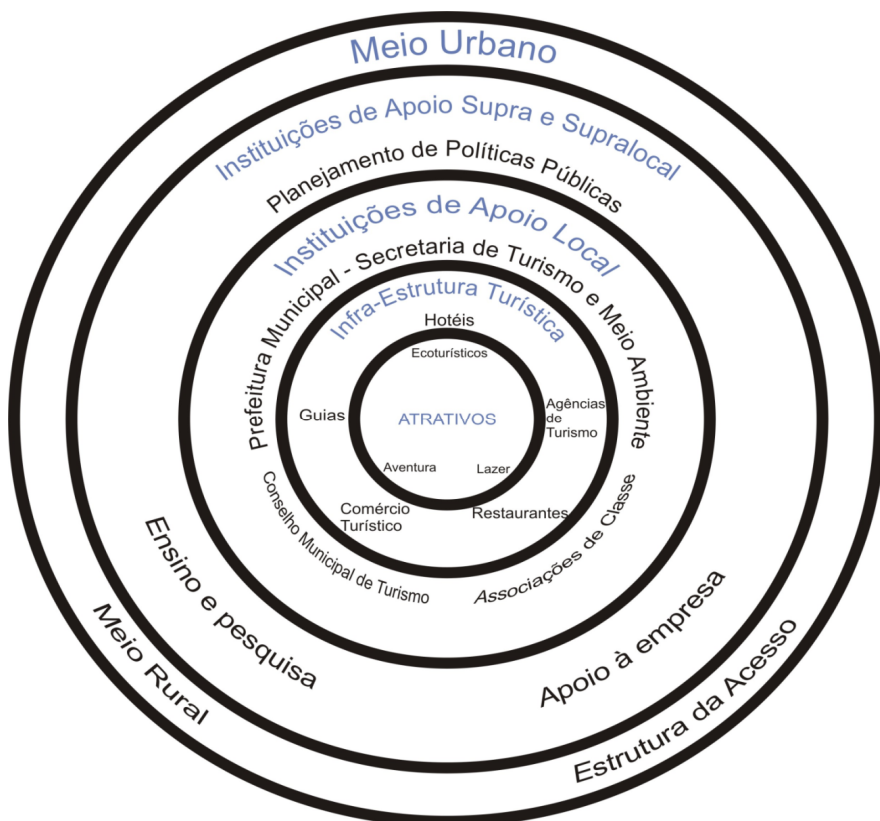
São Martinho está situado na região sul do estado de Santa Catarina, a 124 km de Florianópolis, limitando-se com os municípios de São Bonifácio, Imaruí, Rio Fortuna e Armazém. Possui uma área total de 224,7 km<sup>2</sup> e pertence à Associação de Municípios da Região de Laguna (AMUREL). A população de São Martinho apresentou um aumento de 0,2% desde o último censo demográfico realizado em 2000.

De acordo com as estimativas do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) para o ano de 2009, a população da cidade é composta de 3.281 habitantes, o equivalente a 0,05% da população do estado. São Martinho é a 232<sup>a</sup> cidade no ranking populacional catarinense. É conhecida por suas belezas naturais e pela produção de produtos coloniais.

Sobre os sujeitos de pesquisa, foram abordadas organizações que fazem parte do “trade” de turismo na cidade São Martinho, em todos os bairros pertencentes ao município: localidades de Alto São Martinho, centro da cidade, São Luís e Vargem do Cedro.



A Prefeitura Municipal de São Martinho disponibilizou uma listagem contendo quarenta e duas organizações do “trade turístico”, que contribuem significativamente de maneira econômica para o turismo local. Para a classificação das organizações, utilizou-se a figura já apresentada por Barbosa e Zamboni:



O primeiro anel diz respeito aos atrativos naturais, não correspondendo às organizações, por isso não foi utilizado este anel como objeto de pesquisa. Já o segundo anel, corresponde à infraestrutura turística, que conta com hotéis, agências de turismo, restaurante, comércio turístico e guias. Optou-se por dividir a infraestrutura turística em dois diferentes grupos, apenas para melhor análise dos dados: produtos coloniais e empreendimentos turísticos. O terceiro anel corresponde às instituições de apoio local: Prefeitura Municipal, Secretaria de Turismo e Meio Ambiente, Associações de Classe e Conselho Municipal de Turismo, conforme listadas a seguir:

<p><b>Produtos Coloniais</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aipim Michels</li> <li>▪ Alambique Berkenbrock</li> <li>▪ Alambique e Engenho Rech</li> <li>▪ Bitter Feuser</li> <li>▪ Bolachas Alpendorf</li> <li>▪ Conservas e Doces Super Sabor</li> <li>▪ Conservas JM Wenz</li> <li>▪ Embutidos Knabben</li> <li>▪ Engenho de Cana Heerd</li> <li>▪ Engenho de Cana May</li> <li>▪ Engenho de Farinha Salvador</li> <li>▪ Engenho de Farinha Volster</li> <li>▪ Kindertraum Produtos Coloniais</li> <li>▪ Laticínios Käse Haus</li> <li>▪ Produtos da Fazenda Steiner Michels</li> <li>▪ Wiemes Produtos Coloniais</li> </ul>
<p><b>Empreendimentos Turísticos</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Bar e Lanchonete Lagoa</li> <li>▪ Cascata Recanto das Pedras</li> <li>▪ D. Otília Kaffe Platz</li> <li>▪ Fish Haus</li> <li>▪ Fluss Haus Fábrica de Bolachas e Café Colonial</li> <li>▪ Geschäftshaus Feuser</li> <li>▪ Hotel Central</li> <li>▪ Hotel Sumaré</li> <li>▪ Kleiner Schein Móveis e Decoração</li> <li>▪ Menina Cor Peças Decorativas</li> <li>▪ O Pastelão</li> <li>▪ Panificadora Helena</li> <li>▪ Pousada Deutsches Haus</li> <li>▪ Pousada Dom Laurindo</li> <li>▪ Pousada Dona Delza</li> <li>▪ Pousada e Restaurante Recanto da Natureza</li> <li>▪ Pousada Hellmann</li> <li>▪ Pousada Salto das Águas</li> <li>▪ Restaurante Colonial Santa Albertina</li> <li>▪ Restaurante Colonial São Luiz</li> <li>▪ Restaurante e Lanchonete Hinzelmänn</li> <li>▪ Restaurante Salto Rio Capivara</li> </ul>
<p><b>Instituições de Apoio Local</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Gabinete da Prefeita</li> <li>▪ Secretaria Municipal de Turismo</li> <li>▪ Vigilância Sanitária de São Martinho</li> <li>▪ Conselho Municipal de Turismo</li> </ul>

A entrevista deu-se por contato direto a partir de visitas nos próprios estabelecimentos. Foram feitas cinco perguntas que nortearam a pesquisa, como forma de identificar os pontos cooperativos entre a rede de empresas que englobam o setor turístico do município. Optou-se por realizar o mesmo questionário para as instituições públicas e privadas, colhendo dados únicos para os dois tipos de organizações.

#### 4.4 TRATAMENTO E ANÁLISE DOS DADOS

Para Gil (1999), o tratamento dos dados torna a inferência e a interpretação dos mesmos válidos e significativos, sendo então utilizados procedimentos estatísticos que sintetizam as informações obtidas. Já a análise dos dados tem como objetivo organizar e sumarizar os dados de forma tal que possibilitem o fornecimento de resposta ao problema proposto para investigação.

A análise dos dados foi a partir das variáveis apresentadas na revisão teórica sobre a classificação de agrupamentos desenvolvido pelo IPEA (2001), a “Trindade Marshalliana”, apontadas por Marshall (apud GARCIA, 2006) e as relações entre as organizações em um aglomerado turístico, definido por Rodriguez (2001). Também foi utilizado o Diamante da vantagem Competitiva Nacional de Porter (1989) como elemento estruturante da pesquisa.

Das quarenta e duas organizações que compõem o trade turístico de São Martinho, foram entrevistadas vinte e seis, totalizando 61,9% do total das organizações participantes do trade turístico do local. Apesar do extenso número de visitas, em relação ao tamanho do município, houve dificuldades em encontrar os responsáveis em alguns estabelecimentos, principalmente os produtores coloniais, que apesar da produção geralmente ser nas residências ou próximo a elas, alguns estavam fora da cidade ou trabalhando no cultivo, em locais de difícil acesso. Por conta disto, foram entrevistados 43,75 dos produtores coloniais de São Martinho.

Já dos empreendimentos turísticos foram entrevistados 68,18% dos representantes das organizações, estando algumas fechadas para reforma, ou funciona somente na alta temporada,

estação de verão, onde os turistas aproveitam o clima ameno na encosta da serra e cachoeiras. No que diz respeito às instituições de apoio local, todas foram contatadas e auxiliaram muito no contato com os outros estabelecimentos, além do repasse dos dados sobre o município. Cabe frisar que foram entrevistados dois integrantes do Conselho Municipal de Turismo, que responderam a um único questionário.

Representam-se graficamente os segmentos entrevistados.

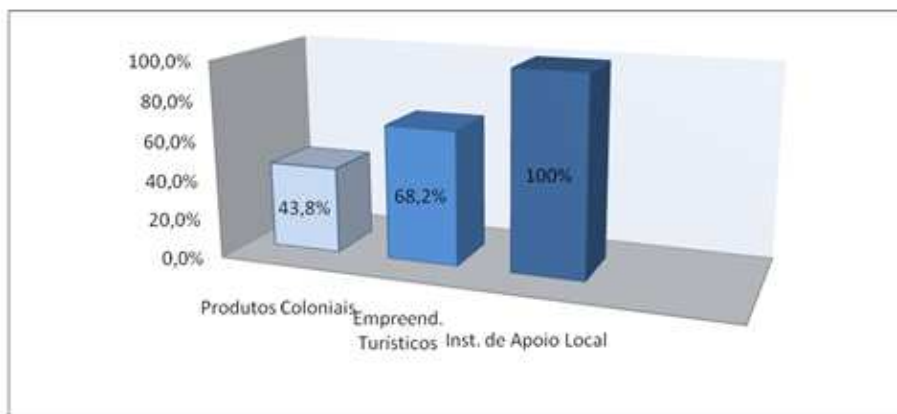


Figura 6: Percentual dos segmentos entrevistados.

A fase de análise dos dados coletados foi o momento em que se realizou o entrelaçamento dos resultados da pesquisa, a partir das entrevistas, análise documental e observação participante, e com o referencial teórico, crucial para a conclusão da pesquisa e para recomendações de trabalhos futuros.

O número de entrevistados atendeu as necessidades da pesquisa, surgindo categorias de análise que possibilitassem a efetivação do conhecimento científico. Desta forma, para atender às necessidades de esclarecimento desta pesquisa, foram intituladas duas categorias de análise “O Município de São Martinho como Aglomerado Turístico” e “Cooperação”, exploradas no capítulo a seguir, o qual apresenta os dados levantados com a pesquisa empírica e a análise dos resultados obtidos.

## 5. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Este capítulo refere-se ao estudo elaborado através de uma pesquisa de levantamento de dados, entrevistas e da observação da pesquisadora. Serão apresentadas tabulações dos dados através de tabelas, quadros e gráficos, bem como a análise dos resultados e posicionamento dos estudiosos do assunto, já abordados no referencial teórico.

Para uma maior consonância entre os temas, a discussão dos resultados em relação aos fundamentos teóricos será apresentada ao longo deste capítulo.

### 5.1 O MUNICÍPIO DE SÃO MARTINHO COMO AGLOMERADO TURÍSTICO

A seguir será apresentada uma breve exposição sobre o município a ser estudado, como forma de identificar as suas características.

#### 5.1.1 Breve histórico do Município

O município de São Martinho foi fundado por volta de 1960, pelo Padre Wilhelm Roer justamente no mesmo período da chegada dos primeiros imigrantes alemães na região, e emancipado em 14 de novembro de 1962. Grande parte dos imigrantes que se estabeleceram em São Martinho eram agricultores sem terra própria, ou seja, dependentes de fazendeiros ou *Bauern*, na língua alemã. Estes imigrantes vieram da região a noroeste da Alemanha, denominada Westfália, onde foi gerada uma tradição emigratória pela alta densidade demográfica da época, ao longo do século XIX.

Foram eles os responsáveis pelo desenvolvimento econômico do espaço local. Os imigrantes construíram suas casas, abriram estradas e ruas, edificaram escolas e igrejas. As heranças desses colonos que criaram a cultura da região: a arquitetura enxaimel, os jardins floridos, a mesa farta, o idioma

ainda muito falado, a música animada, a dança e o trabalho árduo.

Na Westfália, assim como em outras regiões alemãs, havia o costume de a terra passar do pai para o filho mais velho (ou o filho mais novo, conforme a região). O filho que herdava a terra não tinha nenhuma obrigação para com seus irmãos, que se tornavam assalariados do próprio irmão ou passavam à condição de proletários sem qualificação na crescente indústria alemã. (WILLEMS, 1980)

Nas cidades e aldeias a situação era a mesma, pois com o desenvolvimento da indústria os artesãos não tinham condições de concorrer com os produtos manufaturados. O desejo de evitar a proletarização levou muitos camponeses à emigração. Entre aqueles que podiam escolher entre a vida de um trabalhador rural ou industrial e a emigração para um país onde as terras eram baratas e férteis, muitos decidiram pela emigração. (WILLEMS, 1980)

O primeiro núcleo colonial na região surgiu na comunidade de Alto São Martinho. Estima-se que a data da chegada dos primeiros imigrantes foi no ano de 1865.

A cultura germânica, arquitetura, gastronomia, cuidados com jardins e demais belezas naturais e a religião - católica e luterana - são características muito presentes nos habitantes deste município.

Em São Martinho não existem indústrias e a agricultura é familiar - plantio de fumo e a cultura de milho, feijão, mandioca, além de produtos coloniais. Na pecuária, trabalham com a criação de gado leiteiro. Na área rural, as atrações são a natureza exuberante de serras, quedas d'água e rios cristalinos, além dos produtos coloniais, assim como boa infraestrutura para receber os visitantes, com gastronomia, meios de hospedagem e lazer. Os empreendimentos locais garantem a geração de empregos e valorizam o trabalho do artesão local, com peças em madeira, porcelana e vidro.

O turismo em São Martinho começou a ser incorporado quando a principal atividade econômica da época, a agricultura, sofreu um declínio em sua produção devido a uma crise no setor e da estagnação da economia municipal na década de 90. A alternativa encontrada foi pelo desenvolvimento turístico, setor este que já existia, mas de forma latente e pouco organizada. O foco inicial era o aproveitamento dos fluxos que circulavam no

espaço regional, junto ao polo turístico de Gravatal, município próximo que explora o turismo de águas termais.

Alguns agricultores e demais habitantes de São Martinho perceberam o turismo como fonte de geração de renda e transformaram suas propriedades em equipamentos turísticos como pousadas, restaurantes, piscinas naturais, áreas de lazer e produção de artesanatos. São Martinho está inserido em uma região turística competitiva, desenvolve o turismo rural, cultural, religioso e de lazer, além de ter potencial para explorar os segmentos do turismo de aventura e ecoturismo.

Igrejas, grutas, museus e pontos de romaria espalhados pelo município confirmam a religiosidade do povo, e em especial na comunidade de São Luiz, onde se encontra o Santuário da Bem-Aventurada Albertina Berkenbrock.

O distrito de Vargem do Cedro é considerado pelo Vaticano a capital mundial das vocações religiosas.

Todos os anos, no mês de novembro, São Martinho é palco da maior festa alemã do sul de Santa Catarina. A Festa do Produto Colonial surgiu em 1993 com o intuito de preservar e cultivar a tradição alemã, promovendo a integração entre todas as comunidades e principalmente a divulgação do município e dos produtos coloniais de seus agricultores. Em 2010, no período de 18 a 21 de novembro aconteceu a sua 18ª edição com desfile oficial pela rua principal no centro da cidade, apresentações culturais e musicais, feira do produto colonial, artesanato e agronegócio, concurso gastronômico de cuca e sobremesas e competições tipicamente germânicas, entre elas, lenhador, serrador e debulhador de milho.

A Empresa de Pesquisa Agropecuária e Extensão Rural de Santa Catarina S.A., EPAGRI, em 1993 iniciou um trabalho de conservação ambiental, trabalhando a melhoria das águas, preservação dos animais e coleta seletiva de lixo. A partir desse trabalho, a prefeitura solicitou que a empresa realizasse cursos de profissionalização para os agricultores, que resultou na 1ª Festa do Produto Colonial. Os agricultores receberam capacitação, começando a produzir produtos de qualidade, agregando valor e escoando a produção com o eventual fluxo de visitação turística.

Em 1994, tendo como base o PNMT – Programa Nacional de Municipalização do Turismo e a elaboração de um diagnóstico realizado pelo SEBRAE/SC – Serviço Brasileiro de Apoio às



Micro e Pequenas Empresas e a UNISUL – Universidade do Sul de Santa Catarina inicia o turismo de forma organizada no município. Esse diagnóstico apontou a vocação turística, colocando a atividade como uma alternativa viável para gerar emprego e renda. O município inicialmente trabalhou com os seguintes segmentos:

Turismo Ecológico: Trilhas ecológicas e Belezas naturais.

Turismo Cultural: Instalação da Casa da Cultura e Museu do Colonizador, Resgate da língua alemã e culinária germânica e Formação de grupos folclóricos de canto e dança.

Turismo Rural: Foco no pequeno agricultor, Estímulo ao empreendedorismo e Agregação de valor aos produtos e serviços.

O maior fluxo de visitantes acontece aos finais de semana e feriados, tanto que a alguns empreendimentos atendem apenas nestes períodos, e nos dias de semana somente com reserva antecipada. A alta temporada é durante o verão que coincide com o período de férias escolares.

Os polos receptivos são as localidades do interior: Vargem do Cedro e São Luiz. Quase não há circulação de turistas no centro do município.

No bairro de Vargem do Cedro há dois tipos de empreendimentos que atraem públicos distintos, um deles se caracteriza pela simplicidade e preços mais acessíveis, procurado pelos visitantes regionais usufruindo a estrutura e recursos naturais como balneário; e o outro, por empreendimentos caracterizados por oferecer um turismo com mais qualidade, com melhor infraestrutura, divulgação e diversificação de produtos e serviços, são os atrativos âncoras cujos empreendedores estão em constante processo de melhoria e inovação e como consequência atraem públicos com maior poder aquisitivo. O principal fator motivacional da viagem é o lazer e o descanso.

No bairro São Luiz, o foco é o turismo religioso, e é desprovido de infraestrutura para receber os visitantes. Há poucas opções de gastronomia, compras e hospedagem. O perfil dos visitantes são famílias com filhos viajando em carros, excursões de grupos de alunos, mães e terceira idade.

O turismo garante um complemento na renda das famílias, principalmente das rurais. Alternativas de lazer e descanso, como pousadas, cafés coloniais típicos, pesque-pague, restaurantes, parque aquático e opções naturais de lazer como trilhas ecológicas, conhecimento da história e cultura da região, são alguns equipamentos turísticos disponíveis em São Martinho.

### **5.1.2 Entidades de apoio**

Com base em um trabalho realizado pelo Sebrae/SC no ano de 2010, foram mapeadas na região algumas entidades ligadas ao turismo, que possam vir a colaborar com o desenvolvimento e fortalecimento do turismo em São Martinho. De acordo com o quarto anel da Figura X, apresentada por Barbosa e Zamboni, são identificadas como Instituições de Apoio Supra Local (Apoio a empresas, Ensino e Pesquisa e apoio à empresa). São elas:

- **Associação Acolhida na Colônia**

A Acolhida na Colônia é uma associação de agricultores que se organizou em 1999 e tem como proposta valorizar o modo de vida no campo através do agroturismo ecológico, trabalhando de acordo com os seguintes objetivos:

- i. Receber visitantes em suas propriedades;
- ii. Valorizar a agricultura familiar;
- iii. Preservar o ambiente;
- iv. Primar pela qualidade dos produtos oferecidos.

Foi desenvolvida pela associação um material caderno de normas sobre o agroturismo, um programa de certificação do turismo e produção orgânica, trabalho de assistência técnica e capacitação às atividades relacionadas ao agroturismo, o livro de receitas “Culinária Colonial de Santa Catarina” e a criação de novos produtos turísticos, como o cicloturismo e roteiro de turismo pedagógico.

Os municípios que integram a associação são:

Região da Encosta da Serra Geral: Anitápolis, Gravatal, Grão Pará, Rancho Queimado, Santa Rosa de Lima.

Regional de São Joaquim: Urubici.

Regional de Ibirama: Vitor Meirelles, Witmarsum, Presidente Getúlio, Lontras, Presidente Nereu, Ibirama.

Regional de Rio do Sul: Agrolândia, Agronômica e Trombudo Central.

Regional de Ituporanga: Atalanta, Aurora, Imbuia, Ituporanga, Leoberto Leal, Petrolândia e Vidal Ramos.

- Convention & Visitors Bureau de Tubarão e Região  
Endereço: Rua Tereza Martins de Brito, s/n – Revoredo  
88704-730 – Tubarão  
E-mail: [encantosdosulcvb@encantosdosulcvb.com.br](mailto:encantosdosulcvb@encantosdosulcvb.com.br)  
Site: [www.encantosdosulcvb.com.br](http://www.encantosdosulcvb.com.br)

Municípios integrantes: Armazém, Braço do Norte, Capivari de Baixo, Garopaba, Grão Pará, Gravatal, Imaruí, Imbituba, Jaguaruna, Laguna, Pedras Grandes, Rio Fortuna, Sangão, Santa Rosa de Lima, São Ludgero, São Martinho, Treze de Maio e Tubarão.

- Instância de Governança Regional  
Encantos do Sul – Conselho Regional de Turismo  
Sede: ACIT Associação Comercial e Industrial de Tubarão  
MSN: [sindicatostub@hotmail.com](mailto:sindicatostub@hotmail.com)

A Instância de Governança Encantos do Sul foi apresentada em 21 de julho de 2009 na ACIT – Associação Empresarial de Tubarão. Instituída através da criação do Conselho Turístico Encantos do Sul, usando a metodologia do MTur – Ministério do Turismo, em parceria com a SOL – Secretaria de Turismo, Cultura e Esporte de SC. Formado pelas SDRs de Braço do Norte, Criciúma, Laguna e Tubarão, representantes do poder público municipal e das empresas que integram o *trade* turístico de Paulo Lopes a Criciúma. É um importante fórum de discussão sobre o desenvolvimento do turismo na região.

Municípios integrantes: Armazém, Braço do Norte, Capivari de Baixo, Cocal do Sul, Criciúma, Forquilha, Garopaba, Grão Pará, Gravatal, Içara, Imaruí, Imbituba, Jaguaruna, Laguna, Lauro Müller, Morro da Fumaça, Nova Veneza, Orleans, Paulo Lopes, Pedras Grandes, Rio Fortuna, Sangão, Santa Rosa de Lima, São Ludgero, São Martinho, Siderópolis, Treviso, Treze de Maio, Tubarão e Urussanga.

Como outras instituições de apoio ao Desenvolvimento do Turismo em São Martinho, pode-se citar:

<b>Planejamento de Políticas Públicas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Santur – Santa Catarina Turismo S.A.</li> <li>▪ SOL – Secretaria de Estado do Turismo, Cultura e Esporte</li> <li>▪ Mtur – Ministério do Turismo</li> <li>▪ Ministério da Agricultura</li> <li>▪ Ministério das Cidades</li> <li>▪ SDR – Secretaria de Estado do Desenvolvimento Regional de Braço do Norte</li> </ul>
<b>Apoio às empresas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ SEBRAE –Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas</li> </ul>
<b>Ensino e Pesquisa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ UFSC – Universidade Federal de Santa Catarina</li> <li>▪ UNISUL – Universidade do Sul de Santa Catarina</li> <li>▪ IFSC – Instituto Federal de Santa Catarina</li> <li>▪ UDESC – Universidade do Estado de Santa Catarina</li> </ul>

As entidades associativas contribuem para o fortalecimento do setor e da região, como apoio a eventos, capacitação e pesquisas, são importantes espaços de discussão entre o *trade* e poder público a respeito da atividade turística. Quando bem articulada é capaz de facilmente atingir seus objetivos, favorecida pela formação de redes de contato.

### 5.1.3 Desenvolvimento socioeconômico

São Martinho está localizada na mesorregião sul catarinense, vinculada a Associação dos Municípios da Região de Laguna – AMUREL. Possui 224,7 km<sup>2</sup> de área territorial, 38

metros de altitude e clima temperado, com temperatura média entre 15°C e 25°C.

De acordo com o IBGE (2009), a estimativa populacional para 2009 é de 3.281 habitantes, resultando em uma densidade demográfica de 14,6 hab/km<sup>2</sup>.

### 5.1.3.1 Aspectos populacionais

Comparando os dados do Censo Demográfico de 2000 e das estimativas populacionais do IBGE para 2009, São Martinho tem apresentado nos últimos 9 anos uma taxa média de crescimento populacional de 0,2% ao ano.

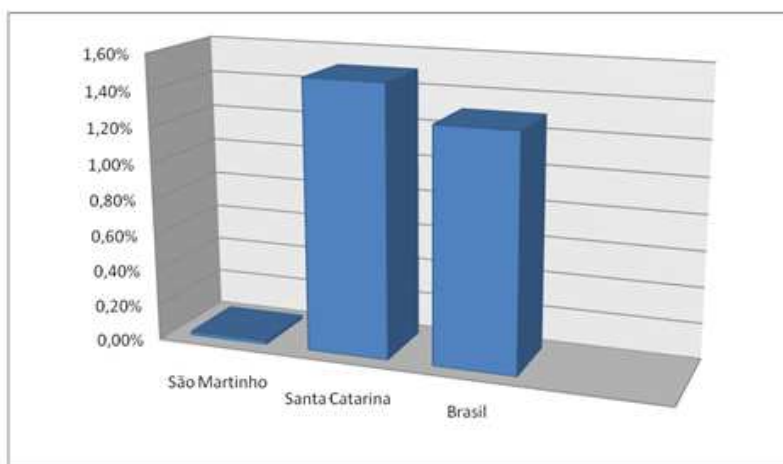


Gráfico 1: Taxa de crescimento médio anual da população, segundo Brasil, Santa Catarina e São Martinho no período 2000/2009.

Fonte: Resultados elaborados pelo SEBRAE/SC com base em dados do IBGE - apoiados no Censo Demográfico 2000 e Estimativa Populacional 2009.

Tendo como base a Contagem Populacional 2007 realizada pelo IBGE, o grau de urbanização do município de São Martinho é de 36,6%, enquanto o grau de urbanização do estado de Santa Catarina é de 77,5% e do Brasil é de 83%, conforme a figura a seguir

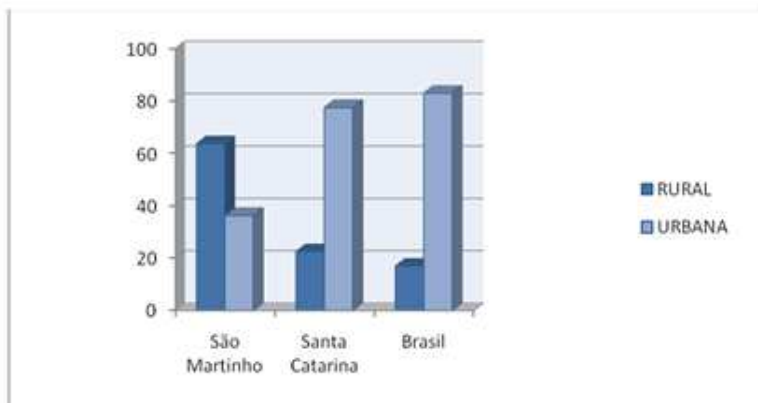


Figura 7: Participação relativa da população por situação do domicílio.  
Fonte: IBGE, 2007

Segundo a interpretação do IBGE (2007), a estrutura etária de uma população habitualmente é dividida em três faixas: os jovens, que compreendem do nascimento até 19 anos; os adultos, dos 20 anos até 59 anos; e os idosos, dos 60 anos em diante. Em São Martinho, no ano de 2007, os jovens representavam 28,9% da população, os adultos 55,9% e os idosos, 15,2%. A População Economicamente Ativa de São Martinho no ano de 2007 representava 88,5% dos habitantes. (IBGE, 2007)

### 5.1.3.2 Aspectos sociais

Em 2000, o Índice de Desenvolvimento Humano Municipal de São Martinho alcançou 0,816, colocando o município na 67ª posição estadual neste indicador.

Ano	Educação	Longevidade	Renda	IDH Municipal
1970	0,664	0,510	0,199	<b>0,458</b>
1980	0,664	0,546	0,573	<b>0,588</b>
1991	0,786	0,790	0,581	<b>0,719</b>
2000	0,879	0,834	0,736	<b>0,816</b>
Evolução no período 1970/2000	<b>32,4%</b>	<b>63,5%</b>	<b>269,8%</b>	<b>78,2%</b>

Tabela 1 – Índice de Desenvolvimento Humano Municipal (IDH-M) de São Martinho - 1970/2000.

Fonte: Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento - Atlas do Desenvolvimento Humano no Brasil.

Considerando o período de 1970 a 2000, o IDH-M do município acumulou uma evolução de 78,2%. O maior avanço foi determinado pela dimensão renda, que no mesmo período evoluiu 269,8%.

O Índice FIRJAN de Desenvolvimento Municipal (IFDM), criado pela Federação das Indústrias do Rio de Janeiro para acompanhar a evolução dos municípios brasileiros e os resultados da gestão das prefeituras, apontou, em 2000, o município como o 60º colocado no ranking de desenvolvimento do Estado. Em 2006, com um índice de 0,718, a cidade aparece na 70ª posição Estadual. Em 2000, com um Índice FIRJAN de Desenvolvimento Municipal de 0,6383, Santa Catarina ocupava a 6ª posição no ranking nacional. Já em 2006, o estado aparece na 4ª colocação, superado somente por São Paulo, Paraná e Rio de Janeiro, respectivamente, 1º, 2º e 3º colocados. (SEBRAE/SC, 2010)

#### 5.1.3.3 Aspectos econômicos

Segundo dados do IBGE e da Secretaria de Estado do Planejamento de Santa Catarina, retirados do documento do SEBRAE/SC, em 2006 o PIB catarinense atingiu o montante de R\$ 93,2 bilhões, assegurando ao Estado a manutenção da 7ª posição relativa no ranking nacional. No mesmo ano, São Martinho aparece na 240ª posição do ranking estadual, respondendo por 0,03% da composição do PIB<sup>1</sup> catarinense. No comparativo da evolução deste indicador ao longo do período 2002- 2006, o município apresentou um crescimento acumulado de 47,7%, contra um aumento estadual de 67,2%.

---

<sup>1</sup> **Produto Interno Bruto – PIB** é o principal medidor do crescimento econômico de uma região, seja ela uma cidade, um estado, um país ou mesmo um grupo de nações. Sua medida é feita a partir da soma do valor de todos os serviços e bens produzidos na região escolhida em um período determinado. São medidas a produção na indústria, na agropecuária, no setor de serviços, o consumo das famílias, o gasto do governo, o investimento das empresas e a balança comercial (SEBRAE, 2010).

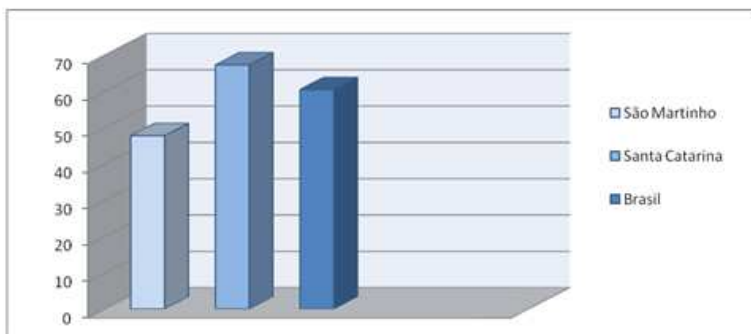


Figura 8: Evolução acumulada do PIB a preços correntes, no período de 2002/2006.

Fonte: Sebrae/SC 2010.

Já sobre o PIB per capita<sup>2</sup>, São Martinho, em 2006, possuía a ordem de R\$ 8.951,68, colocando o município na 198ª posição do ranking estadual. No período de 2002 a 2006, o PIB per capita do município acumulou um crescimento de 50,2% contra 56,9% da média catarinense. Na avaliação dos setores produtivos de São Martinho a agropecuária contribuiu com 47,5%, a indústria com 9,2% e os serviços com 43,3% do PIB municipal (SEBRAE/SC, 2010).

A partir dos dados da Secretaria de Estado da Fazenda de Santa Catarina, em 2007 o VAF (Valor Adicionado Fiscal) catarinense atingiu as cifras de R\$ 69,6 bilhões. Neste ano, São Martinho respondeu por 0,03% deste valor. Considerando o período de 2003-2007, a evolução acumulada do VAF do município foi de 104,4%, contra um aumento estadual de 57%.

A tabela a seguir detalha a evolução do Valor Adicionado Fiscal gerado pelos 20 grupos de atividades econômicas de maior expressão no período 2005-2007.

<sup>2</sup> **Produto Interno Bruto Per Capita:** Os indicadores econômicos agregados (produto, renda, despesa) indicam os mesmos valores para a economia de forma absoluta. Dividindo-se esse valor pela população de um determinado espaço geográfico, obtém-se um valor médio per capita: O valor per capita foi o primeiro indicador utilizado para analisar a qualidade de vida em um país. Países podem ter um PIB elevado por serem grandes e terem muitos habitantes, mas seu PIB per capita pode ser baixo, já que a renda total é dividida por muitas pessoas, como é o caso da Índia ou da China (SEBRAE, 2010).



<b>Grupos de atividades econômicas - versão CNAE 2.0<sup>3</sup></b>	<b>Evolução 2005/2007</b>
GRUPO 463 - Comércio atacadista especializado em produtos alimentícios, bebidas e fumo	77,7%
GRUPO 351 - Geração, transmissão e distribuição de energia elétrica	104,9%
GRUPO 162 - Fabricação de produtos de madeira, cortiça e material trançado, exceto móveis	26,5%
GRUPO 101 - Abate e fabricação de produtos de carne	74,9%
GRUPO 462 - Comércio atacadista de matérias-primas agrícolas e animais vivos	16,3%
GRUPO 122 - Fabricação de produtos do Fumo	-69,8%
GRUPO 611 - Telecomunicações por fio	23,1%
GRUPO 474 - Comércio varejista de material de construção	143,3%
GRUPO 161 - Desdobramento de madeira	316,2%
GRUPO 473 - Comércio varejista de combustíveis para veículos automotores	-50,5%
GRUPO 612 - Telecomunicações sem fio	127,9%
GRUPO 478 - Comércio varejista de produtos novos não especificados anteriormente e de produtos usados	294,0%
GRUPO 310 - Fabricação de móveis	321,1%
GRUPO 471 - Comércio varejista não especializado	332,7%
GRUPO 234 - Fabricação de produtos Cerâmicos	-4,6%
GRUPO 105 - Laticínios	525,2%
GRUPO 102 - Preservação do pescado e fabricação de produtos do pescado	119,7%
GRUPO 461 - Representantes comerciais e agentes do comércio, exceto de veículos automotores e motocicletas	0,0%
GRUPO 475 - Comércio varejista de equipamentos de informática e Comunicação; equipamentos e artigos	1389,5%
Demais atividades	-8,6%

Tabela 2: Valor adicionado fiscal de São Martinho, organizado segundo os 20 grupos de atividades econômicas mais representativas – 2007.

Fonte: Governo do Estado de Santa Catarina, Secretaria de Estado da Fazenda, Valor Adicionado Fiscal, Índice de participação dos municípios no produto da arrecadação do ICMS.

<sup>3</sup> **CNAE** – Classificação Nacional de Atividades Econômicas é um instrumento de padronização nacional dos códigos de atividade econômica e dos critérios de enquadramento utilizados pelos diversos órgãos da Administração Tributária do país. Ver mais em: <http://www.receita.fazenda.gov.br/pessoajuridica/cnaefiscal/cnaef.htm>

De acordo com pesquisa realizada pelo SEBRAE/SC (2010), a partir de dados do Ministério do Trabalho e Emprego, no ano de 2008 Santa Catarina possuía um total de 374.629 empresas formalmente estabelecidas. Estas empresas, tomando como referência o mês de dezembro de 2008, foram responsáveis por 1.777.604 empregos com carteira assinada.

A caracterização do porte empresarial utilizou como critério a classificação por número de funcionários, utilizada pelo Sistema SEBRAE. Conforme este critério, as microempresas e pequenas empresas representam, respectivamente, 94% e 5,1% dos estabelecimentos do estado. As microempresas e pequenas empresas juntas geraram 892.208 empregos, o equivalente a 50,2% dos postos de trabalho.

Em São Martinho, tendo como referência dezembro de 2008, havia 260 empresas formais, as quais geraram 530 postos de trabalho com carteira assinada. O Gráfico abaixo apresenta, em números absolutos, o volume de empresas e empregos no município no período de 2004 a 2008.

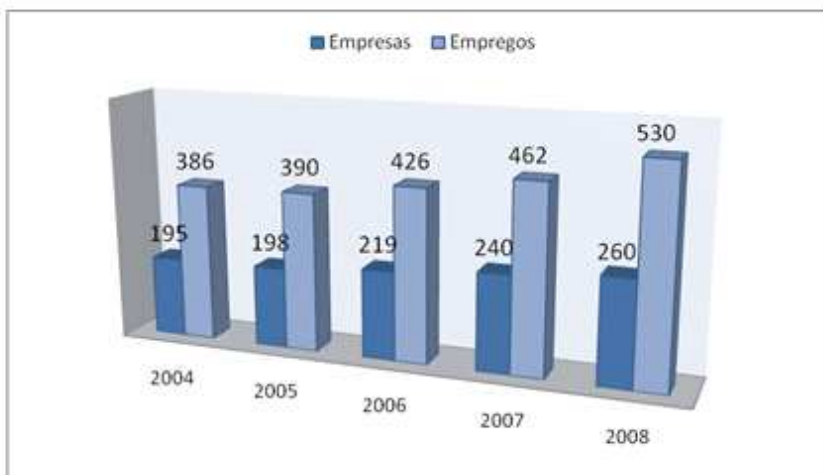


Figura 9: Número de empresas e empregos formais em São Martinho no período de 2004-2008.

Fonte: Ministério do Trabalho e Emprego, Relação Anual de Informações Sociais (RAIS).

Entre os anos de 2004 a 2008, a taxa média de criação de empresas no município de São Martinho foi de 7,5% e a de empregos, 8,2% ao ano, enquanto a de Santa Catarina foi de 15,3% e 26,4%, e no Brasil 12,6% e 25,6%, respectivamente. O comparativo da taxa acumulada de criação de empresas e empregos no período de 2004 a 2008, apresentado na Figura 10.

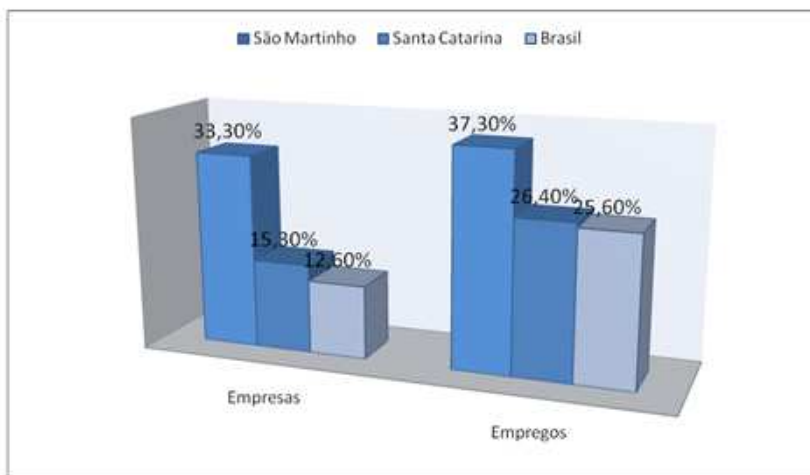


Figura 10: Taxa acumulada de criação de empresas e empregos, segundo Brasil, Santa Catarina e São Martinho no período 2004/2008. Fonte: Resultados elaborados pelo SEBRAE/SC com base em dados do MTE - apoiados na Relação Anual de Informações Sociais.

De acordo com o critério de classificação do porte empresarial elaborado pelo SEBRAE<sup>4</sup>, as 260 empresas formais e os 530 empregos gerados no município em 2008 são detalhados em números absolutos no gráfico a seguir. De acordo com dados da RAIS, torna-se oportuno mencionar que 171 das 252 microempresas (67,9%) declararam não ter gerado empregos em 2008.

<sup>4</sup> Porte empresarial, segundo o número de funcionários: Microempresa (ME) Indústria: até 19; Agropecuária, Comércio e Serviços: até 9. Pequena empresa (PE) Indústria: de 20 a 99; Agropecuária, Comércio e Serviços: de 10 a 49. Média empresa (MDE) Indústria: de 100 a 499; Agropecuária, Comércio e Serviços: de 50 a 99. Grande empresa (GE) Indústria: acima de 499; Agropecuária, Comércio e Serviços: acima de 99.

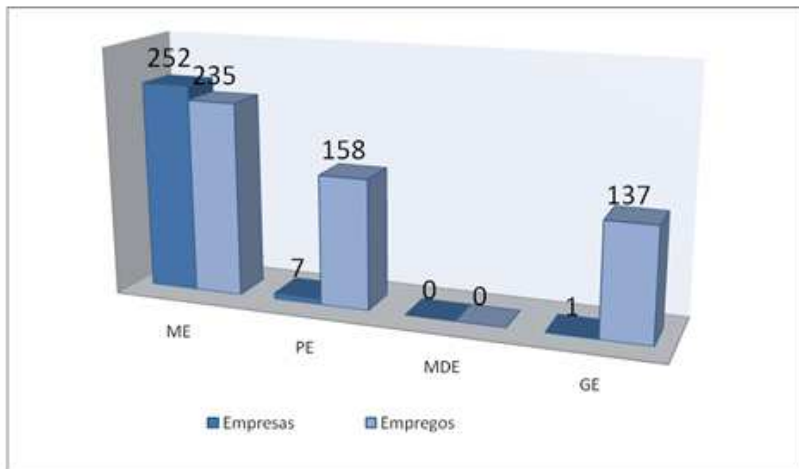


Figura 11: Número de empresas e empregos formais em São Martinho, segundo o porte – 2008.

Fonte: Resultados elaborados pelo SEBRAE/SC com base em dados do MTE - apoiados na Relação Anual de Informações Sociais.

Nota: Portes - microempresa (ME), pequena empresa (PE), média empresa (MDE), e grande empresa (GE).

Como na maioria dos pequenos municípios impera a participação de microempresas no mercado, onde estão sendo absorvidos o maior número de empregos. Nota-se que há 7 empresas de pequeno porte, sendo 5 delas empresas de transformação, exercendo uma atividade importante para o setor do turismo, já que algumas são de móveis e decoração e/ou alimentos (bolachas artesanais), fazendo com que turistas visitem São Marinho a fim de conhecerem o modo de produção dos móveis e alimentos, através de seus locais de exposição (*show room*).

Das organizações que representam o setor do turismo e somam um total de 42 estabelecimentos, conforme listagem da Prefeitura Municipal de São Martinho, fazem parte a grande empresa, quatro pequenas empresas e as outras 37 fazem parte das empresas consideradas “micro”.

A única grande empresa presente no município é do setor da Administração pública, empregando o maior número de funcionários, conforme pode-se acompanhar no Quadro 3:

<b>Seção de Atividade Econômica, segundo classificação CNAE - versão 2.0</b>	<b>Total</b>	<b>ME</b>	<b>PE</b>	<b>MDE</b>	<b>GE</b>	<b>Partic. (%)</b>	<b>Evol. 2006/08</b>
Seção A - Agricultura, pecuária, produção florestal, pesca e aquicultura	5	5	-	-	-	1,9%	66,7%
Seção B - Indústrias extrativas	2	2	-	-	-	0,8%	0,0%
Seção C - Indústrias de transformação	44	39	5	-	-	16,9%	10%
Seção D - Eletricidade e gás	3	3	-	-	-	1,2%	200%
Seção E - Água, esgoto, atividades de gestão de resíduos e descontaminação	2	2	-	-	-	0,8%	0,0%
Seção F - Construção	5	5	-	-	-	1,9%	0,0%
Seção G - Comércio, reparação de veículos automotores e motocicletas	70	69	1	-	-	26,9	-1,4%
Seção H - Transporte, armazenagem e correio	5	5	-	-	-	1,9%	66,7%
Seção I - Alojamento e alimentação	16	16	-	-	-	6,2%	-15,8%
Seção J - Informação e comunicação	1	1	-	-	-	0,4%	0,0%
Seção K - Atividades financeiras, de seguros e serviços relacionados	3	3	-	-	-	1,2%	50%
Seção L - Atividades imobiliárias	2	2	-	-	-	0,8%	0%
Seção M - Atividades profissionais, científicas e técnicas	3	3	-	-	-	1,2%	-25%
Seção N - Atividades administrativas e serviços complementares	3	3	-	-	-	1,2	50%
Seção O - Administração pública, defesa e seguridade social	2	1	-	-	-	10,8%	0,0%
Seção P - Educação	1	1	-	-	-	0,4%	0,0%
Seção Q - Saúde humana e serviços sociais	4	3	1	-	-	1,5%	33,3%
Seção R - Artes, cultura, esporte e recreação	2	2	-	-	-	0,8%	0,0%
Seção S - Outras atividades de serviços	87	87	-	-	-	33,5%	52,6%
Seção T - Serviços domésticos	-	-	-	-	-	0,0%	0,0%
Seção U - Organismos internacionais e outras instituições extraterritoriais	-	-	-	-	-	0,0%	0,0%
<b>Total</b>	<b>260</b>	<b>252</b>	<b>7</b>	<b>-</b>	<b>1</b>	<b>100%</b>	<b>18,7%</b>

Quadro 3:- Número de empresas estabelecidas em São Martinho classificadas por porte e participação relativa – 2008.

Fonte: Resultados elaborados pelo SEBRAE/SC com base em dados do MTE - apoiados na Relação Anual de Informações Sociais.

Nota: Sinal convencional utilizado: - Dado numérico igual a zero não resultante de arredondamento.

No que se refere ao setor produtivo, no qual o setor primário corresponde à agricultura, pecuária, produção floresta, pesca e aquicultura, o secundário compreende ao setor industrial e o terciário abrange as atividades relacionadas ao comércio e prestação de serviços, o setor de prestação de serviços é o mais representativo em número de empresas. A representação da configuração setorial do município é detalhada no Gráfico abaixo. Tendo em vista uma melhor estratificação o setor terciário separado em comércio e serviços.

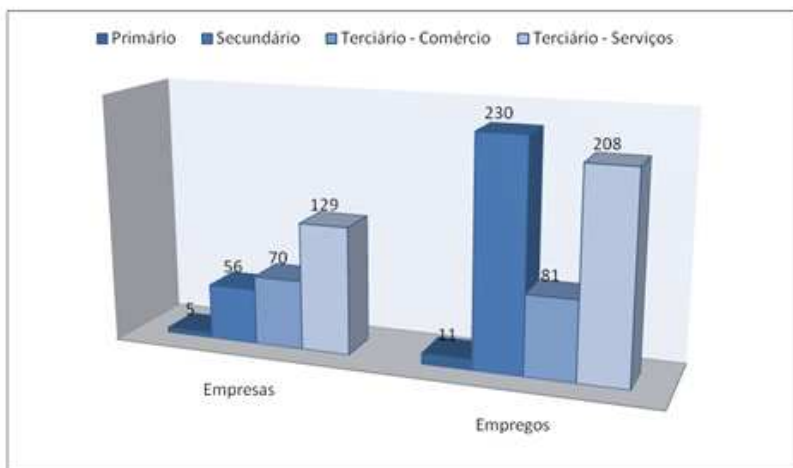


Gráfico 2: Número de empresas e empregos formais de São Martinho, segundo o setor – 2008.

Fonte: Resultados elaborados pelo SEBRAE/SC com base em dados do MTE - apoiados na Relação Anual de Informações Sociais.

A indisponibilidade de informações sobre o mercado informal de São Martinho inibe o estabelecimento de estimativas precisas. Projeções desta natureza estão somente disponíveis para o âmbito estadual e federal. Frente a esta condição foram coletadas informações sobre o mercado informal de alguns setores do estado e país. Segundo dados do Ministério do Trabalho e Emprego, no ano de 2008, não foram registrados no município, empregos formais ligados ao serviço de informação, atividades de tecnologia da informação e atividades de telecomunicações.

A partir de dados apresentados pelo SEBRAE/SC (2010), os grupos de atividades econômicas classificadas como setores emergentes no município são os de laticínio, Comércio varejista de equipamentos de informática e comunicação; equipamentos e artigos de uso doméstico e transporte rodoviário de cargas. A atividade de Confecção de artigos do vestuário e acessório apresenta uma tendência de expansão.

Como outros dados interessantes para esta pesquisa, segundo o Departamento Nacional de Trânsito (DENATRAN), no ano de 2008 o município possuía 1.874 veículos, sendo 945 automóveis. A evolução acumulada da frota de veículos nos últimos cinco anos foi de 29,2%. Há muitas estradas com

revestimento primário, e pavimentada com paralelepípedos no município, sendo asfaltada apenas a avenida, caminho principal, que corta o centro da cidade. O acesso para alguns bairros é dificultoso, principalmente em época de chuvas. Alguns bairros são afastados do centro da cidade, podendo chegar até a 20 km de distância. Alguns bairros, como no caso da Vargem do Cedro, os moradores sentem-se independentes do município de São Martinho, tratando a localidade como o seu município.

Em relação ao sistema de telefonia, a empresa de telefonia fixa Oi opera no município, e a telefonia móvel e de internet móvel (3G) é indisponível. Ao que se percebe, a administração pública municipal esforça-se para a instalação de uma antena de telefonia celular, prometida por algumas operadoras. A falta de estrutura de comunicação é uma queixa muito presente entre os munícipes, principalmente entre os empresários locais.

Não foram identificadas entidades empresariais e de classe no município.

Diante dos dados apresentados, contata-se que o município de São Martinho está em expansão, com características positivas como IDH alto e PIB municipal mediano em relação ao PIB estadual. Há setores produtivos em expansão, como fabricação de produtos de madeiras e móveis, confecção, transportes, comércio varejista de equipamentos de informática e comunicação, equipamentos e artigos de uso doméstico e laticínios.

Os aglomerados produtivos surgem do esforço coletivo de agregar organizações para a obtenção de vantagens competitivas que não seriam possíveis às organizações individualmente. Como objeto de estudo, o aglomerado produtivo em turismo requer da mesma forma a capacidade cooperativa dos atores sociais para fomentar os atrativos da região e acolher os visitantes a partir de uma infraestrutura turística adequada para apoiar o desenvolvimento do setor.

Schmitz (1997) afirma que a formação de aglomerados produtivos não garante crescimento e competitividade, ganhos econômicos rápidos, mas sim auxilia a atingir esses objetivos. Através da divisão do trabalho e especialização entre os pequenos produtores; surgimento de fornecedores de matérias-primas ou componentes, bem como de máquinas novas e usadas; serviços de manutenção; aparecimento de agentes comerciais para o mercado interno e externo; surgimento de

prestadores de serviços especializados como contábil, financeiros, técnicos e de mercado; aparecimento de um grupo de trabalhadores com habilidades setoriais específicas; e ação conjunta dos produtores locais são algumas atividades facilitadoras.

As organizações participantes de um aglomerado possuem menores custos no acesso a informações, maior frequência e estabilidade nas transações, bem como importantes relações informais, criando um ambiente de menor incerteza nos investimentos em ativos específicos, vitais para o aumento da eficiência econômica dos produtores. Isto faz com que estas organizações se beneficiem de economias externas de forma mais eficiente do que um produtor semelhante que não participe deste aglomerado. (SCHMITZ, 1997)

Com base na categorização do Instituto de Pesquisas Econômicas Avançadas (IPEA, 2001), apresentado anteriormente, os agrupamentos entre empresas classificam-se em Agrupamento Potencial, Agrupamento Maduro e Aglomerações. São Martinho classifica-se em Agrupamento turístico potencial, pois além de existir concentração de atividades com característica comum, como gastronomia, produtos coloniais, recursos naturais e hospedagem, não configura um aglomerado organizado, com fraco relacionamento entre os agentes e mínimo grau de coordenação.

Diante disto, existe um agrupamento potencial do turismo, e não ainda um Aglomerado turístico em São Martinho. Pelo motivo de coesão no conteúdo deste trabalho, o termo “aglomerado” continuará sendo utilizado para tratar das empresas turísticas em São Martinho.

No relato da maioria dos entrevistados, ficou clara a dependência do poder público, para a obtenção de melhorias para o município, e conseqüentemente, para a atividade turística local. Há indícios de organização e interação entre os atores locais, mas estes aguardam a iniciativa da Prefeitura para a maioria das providências coletivas, algumas vezes para as responsabilidades internas, como confecção de propaganda, cartões de visitas e folhetos informativos. Esta é uma prática conflitante com o modelo de Aglomerado Produtivo, pois caracteriza indícios de clientelismo.

No ano de 2010, o poder público, com o auxílio de instituições de apoio da região, providenciou capacitação para as



atividades do turismo, promovendo cursos técnicos e profissionalizantes, incentivou atividades do Conselho Municipal de Turismo, elaborou pesquisa de campo, além de consultoria individual e coletiva para identificar as necessidades para o desenvolvimento do turismo no município. Nos próximos anos pretende dar prosseguimento a estes trabalhos, além de conquistar outros auxílios, principalmente para a melhoria da infraestrutura, como estradas e meios de comunicação (telefone e internet). Fica clara aqui a fragilidade do tecido empresarial com as decisões do aglomerado, e da capacidade de articulação do poder empresarial local de entrar em um mercado competitivo.

Todas estas metas pretendem fortalecer a “Trindade Marshalliana”, que corresponde às vantagens competitivas apontadas por Marshall (apud GARCIA, 2006), oriundas da particularização dos agentes produtivos locais, mas ainda existem poucas vantagens competitivas para o município, o que descaracteriza o local como um aglomerado, a saber:

1. Inexistência concentrada de mão-de-obra qualificada e com habilidades específicas ao setor ou segmento turístico em que as empresas locais são especializadas, assim como a inexistência de organismos especializados no treinamento e na qualificação da mão-de-obra, que quando realizado em conjunto, o que representa diminuição de custos para as empresas locais.

2. Presença de poucos fornecedores especializados de bens e serviços, assim como agências e operadoras de viagens que se situam na mesma região, o que provoca redução de custos, pois a assistência de agentes voltados tanto organizacional quanto tecnológica é aplicada de perto. Pela presença desses agentes, as empresas locais têm acesso a custos reduzidos. Em virtude dos serviços prestados por fornecedores especializados, são inseridas informações técnicas e de mercado, certificação da qualidade e assessoria técnica e organizacional.

3. Poucas possibilidades de conhecimento, tecnologia e de habilidades. Através desse processo, é facilitada a informação, pois o conhecimento é circulado de maneira eficiente, através de canais próprios de comunicação e de fontes específicas de informação. Também o fomento para o processo de aprendizado, dadas às maiores facilidades de acesso às informações.

Apesar da vontade de que estas três vantagens sejam concretizadas em São Martinho, os entrevistados pouco trabalham em prol deste desenvolvimento, conforme o testemunho de um entrevistado:

O que eu faço para cooperar com o turismo em São Martinho? Nada, porque ele não faz nada por mim. Não tenho nem isenção de impostos por ter um empreendimento turístico, pelo contrário, pago muito imposto e em dia. E veja se a Prefeitura faz alguma coisa para melhorar a condição da estada aqui na frente.

O clientelismo impera na maioria dos discursos, quando é tratado do assunto que envolve o desenvolvimento do município. Percebe-se que é algo cultural, arraigado na história sociocultural dos habitantes.

Utilizando as vertentes horizontais e verticais defendidas por Rodriguez (2001), sobre as relações entre as organizações em um aglomerado turístico, verifica-se que são necessárias mais ações conjuntas deliberadas entre os atores locais, principalmente entre as organizações privadas que se dedicam à mesma atividade principal. Em uma relação horizontal, muitas vezes veem apenas como concorrentes, não conseguindo identificar como aliados estratégicos. Como exemplo, há pousadas com poucos leitos, e que se estiver lotada, pode não indicar outra pousada da região, por achar que são concorrentes e “não merecem ajuda”.

Ainda a relação horizontal pode ser identificada como acordo com as empresas que se dedicam em satisfazer ao mesmo grupo de clientes, podendo organizar um roteiro, composto por pousadas, restaurantes, visitação a produtores coloniais, artesanais e a atrativos naturais. Não há roteiros turísticos oficiais no município, e há poucos folhetos de outros atrativos expostos nos estabelecimentos.

Já na relação vertical, onde ocorre o estabelecimento de uma relação fornecedor – cliente unilateral entre os sócios, de tal modo que as atividades objeto de acordo são realizadas por uma das partes, acontece de maneira tímida e amadora, mas lentamente os atores estão identificando que a cooperação entre

organizações é estratégica para o desenvolvimento do seu empreendimento.

## 5.2 COOPERAÇÃO ENTRE OS SETORES DE TURISMO DE SÃO MARTINHO

A cooperação é o ato de trocar informações, experiências, tecnologias, com parceiros, sejam estes clientes, fornecedores ou concorrentes.

A participação da comunidade na formação de uma identidade local (como elementos culturais, artesanais, gastronomia e germanidade, por exemplo) e na competitividade do destino turístico é fundamental. Contudo, suas relações devem ser integradas juntamente com as instituições governamentais e empresas (LEITE, 2003). São Martinho, como já foi apresentado, não possui entidades de classe e empresariais, apenas entidades fora do município, onde problemas de distância e de comunicação comprometem este auxílio, além de as entidades terem foco nas cidades polo, e não nos municípios periféricos.

Diante do exposto, a cooperação entre os atores sociais do sistema produtivo local torna-se essencial para o desenvolvimento do município, estando o desenvolvimento turístico neste contexto.

Conforme já detalhado no capítulo anterior, foi aplicado um questionário contendo cinco perguntas que nortearam a entrevista semiestruturada, que teve como um dos objetivos entender o processo cooperativo entre os proprietários.

O modelo definido para a análise da contribuição da cooperação entre os atores sociais do Aglomerado Turístico Rural para o desenvolvimento do turismo no município de São Martinho estrutura-se conforme o padrão do Diamante da Vantagem Competitiva Nacional de Porter (1989), já descrito no capítulo 2 e aqui novamente apresentado na forma da Figura 8:

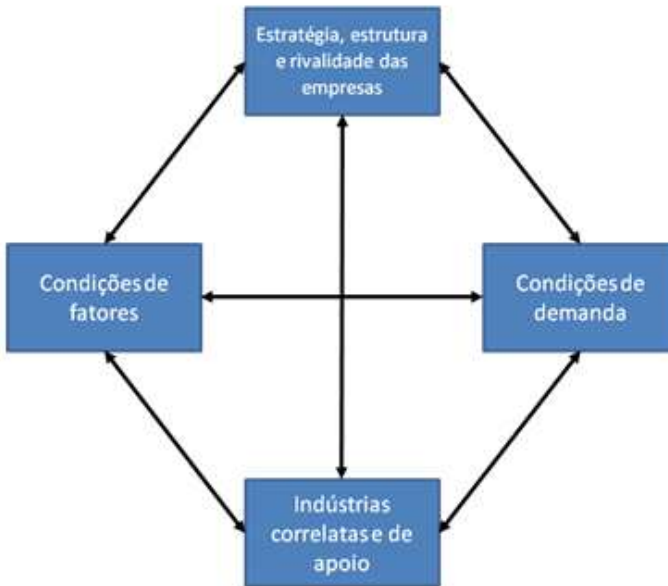


Figura 12: Determinantes da Vantagem Competitiva Nacional.  
(PORTER, 1989, p. 88)

A partir de cada parte do diamante, foram definidos os aspectos fundamentais para o desenvolvimento turístico, através da cooperação entre os atores sociais e como resultado, o próximo quadro apresenta a análise resumida da cooperação em São Martinho, com base nas premissas do diamante de Porter:

<b>Fatores Responsáveis pela Criação de Vantagens Competitivas</b>	<b>Cooperação entre o Setor de Turismo</b>	<b>Cooperação entre o Setor de Turismo de São Martinho</b>
<b>Estratégia, Estrutura e rivalidade de empresas.</b>	<p>Atividades desenvolvidas em parcerias.</p> <p>Grau de conectividade entre os atores sociais.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rivalidade entre bairros.</li> <li>- Temem por "Espionagem".</li> <li>- Postura política: empresários rivais com referência à escolha partidária.</li> <li>- Competem com o preço do produto final.</li> <li>- Cooperação por necessidade.</li> </ul>
<b>Condições de Fatores de Produção.</b>	<p>Qualificação de mão-de-obra. Vínculos com fornecedores de infraestrutura (transporte, saneamento, energia, dados, logística).</p> <p>Ações conjuntas para preservação e melhoria do produto turístico.</p> <p>Conscientização ambiental Ações para melhoria das condições de vida da população local.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dificuldade na obtenção de mão-de-obra qualificada para todos os tipos de funções.</li> <li>- Preocupação com a preservação do meio ambiente, assim como a sustentabilidade ambiental e social.</li> <li>- Empresários locais acreditam que o poder público é o único responsável por este desenvolvimento, tendo a obrigação de providenciar melhorias.</li> </ul>
<b>Condições de Demanda nos Mercados.</b>	<p>Cooperação para busca de inovações.</p> <p>Cooperação para divulgação e promoção.</p> <p>Cooperação para melhoria da qualidade do turismo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Festa do Produto Colonial, declarada a maior festa alemã do sul do país, é o pico de divulgação do turismo no município.</li> <li>- Sonho de Natal.</li> <li>- A busca de inovações é realizada principalmente pela Prefeitura e pelos integrantes do Conselho Municipal de Turismo.</li> <li>- 84,5% concordaram compartilhar publicidade.</li> </ul>
<b>Indústrias Correlatas e de Apoio.</b>	<p>Cooperação com empresas de transporte.</p> <p>Cooperação com empresas terceirizadas.</p> <p>Cooperação com outros municípios.</p> <p>Cooperação com agências de viagens.</p> <p>Cooperação com hotéis Busca de novos fornecedores.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Excursões de idosos e estudantes da região, que passam em média, uma diária na cidade.</li> <li>- Não há agência de viagens na cidade e, o contato é realizado diretamente com os proprietários dos estabelecimentos.</li> <li>- A parceria com outros municípios turísticos da região já foi mais intensa.</li> </ul>

Quadro 4: Análise da contribuição da cooperação entre os atores sociais do Aglomerado Turístico. Adaptado de Porter (1989).

Cabe salientar que alguns indicadores são válidos para mais de uma determinante do Diamante.

Os locais que tem mais probabilidade de serem bem sucedidos em um segmento é onde o “diamante” é o mais favorável. Não que todas as empresas daquele local ou país alcançarão a vantagem competitiva. Quanto mais dinâmico for o ambiente, é mais provável que algumas organizações fracassem, pois nem todas têm a competência e recursos iguais e é tão eficiente quanto o necessário. “Não obstante, as organizações que surgem desse ambiente prosperarão na competição internacional”. (PORTER, 1989, p. 88)

A seguir, a análise detalhada da cooperação em São Martinho, com base nas premissas do diamante de Porter. Algumas premissas foram mais exploradas que outras, por enquadrarem melhor na realidade do município e dos entrevistados. A título de ilustração, optou-se por apresentar algumas falas dos entrevistados, que demonstram o raciocínio que seguem.

### **5.2.1 Estratégia, estrutura e rivalidade de empresas**

É o composto das condições nas quais as organizações são criadas, planejadas, e administradas, assim como da natureza da rivalidade doméstica. As situações e o contexto nacionais criam fortes tendências em como isto ocorre. A competitividade em uma organização específica resulta da convergência das práticas administrativas e modos organizacionais favorecidos no país e das fontes de vantagem competitiva presentes na indústria.

A respeito das atividades desenvolvidas em parcerias e do grau de conectividade entre os atores pertencentes à atividade turística de São Martinho, ao dividir entre ramos de atividade, há indícios de cooperação. Os produtores coloniais trabalham com alguns fornecedores em conjunto e trocam informações sobre melhorias na produção, mas competem com o preço do produto final, conforme a fala de um produtor de cachaça:

A gente se une para fazer as entregas nos lugares mais longe e quando a cana não está muito boa, compramos juntos de outros

plantios de cana. Mas não trocamos receitas dos licores e cachaças, cada um tem seus segredos. O meu preço é o menor, isso não quer dizer que a minha cachaça seja a pior, só porque sabemos economizar no feito.

Nesta fala fica presente que o espírito cooperativo surge quando há necessidade, ou até mesmo dificuldade. As receitas dos licores geralmente são repassadas por gerações, assim como o modo de produção é visto como uma herança familiar.

Da mesma forma, a maioria dos empresários do setor sabe que unidos conseguiriam captar mais turistas, pois a maior parte do ano tem turista apenas aos finais de semana, e muitas vezes usufruindo apenas de uma diária, conforme depoimento de uma proprietária de pousada.

Se a cidade tivesse mais atrativos, como parques e santuários para a Beata Albertina, os hóspedes ficariam mais tempo na cidade. Como o turista só sabe que existem um ou dois atrativos na cidade, muita gente só passa o dia ou usa uma diária. Teríamos que nos unir para ver o que mais podemos oferecer para a cidade. Mas gera muita discussão, muita gente só olha para o seu empreendimento.

"Motivação individual para o trabalho e habilidades expandidas são também importantes para a vantagem competitiva. Talentos excepcionais são um recurso escasso em qualquer país". (Porter, 1989, p. 127)

Apesar de alguns entrevistados apresentarem no discurso que cooperam e trabalham em parceria, deixa evidente que na verdade não costumam frequentar o empreendimento do outro, com receio de serem mal interpretados, como espionando a produção e preços.

Já nas organizações que não são do mesmo ramo de atividade, aonde geralmente a relação é horizontal, a parceria é mais evidente, como no testemunho deste empresário do setor de hospedagem:

Quando algum hóspede pergunta o que tem de legal para fazer na cidade, indico as atividades que sei que são de boa qualidade para alimentação e passeios nas cachoeiras, por exemplo. Indico quem eu sei que me indica, porque isso deve ser uma troca, é assim que a gente cresce e se une. (...) Na pousada, tudo que consegui colocar da região, coloquei. A maioria dos móveis e decoração são feitos aqui em São Martinho. Se algum hóspede pergunta aonde encontrar, falo com orgulho que são daqui.

A confiança é peça fundamental para a existência de cooperação. Sengenberger e Pike (2002) apresentam que um ambiente com relações de confiança estimula os parceiros ao desenvolvimento, já que se supõe que outros membros irão comprar o produto do investimento, ao invés de buscar outros fornecedores. A troca de informações é mais constante e as limitações respeitadas.

Relembrando que o município é de origem germânica, e que muitas famílias preservam não somente o costume de conversar na língua alemã, mas também outras tradições advindas do país de origem, como o individualismo, conforme relata um produtor colonial:

Nós somos alemães, e não dá de negar temos fama de festeiro, tranquilo, mas também somos muito fechados e desconfiados. Sou desconfiado com quem é desconfiado comigo. Tem muita gente aqui que abraço, converso, mas não confio, não.

A cooperação acontece por uma relação simbiótica, pois é necessário existir confiança e cooperação mútua, estabelecendo até mesmo uma interação entre os atores, porém não é uma convivência amistosa e espontânea.

É possível relacionar uma postura similar com a postura políticos, aonde empresários que são rivais com referência à escolha partidária tratam-se como rivais nas decisões comunitárias. Uma postura de rivalidade, em um local com



estrutura tênue e reduzido número de habitantes, poderá ser competitivo no mercado do turismo?

Por outro lado, há empresários que investem em melhorias e parcerias, mas questionam se os outros proprietários também agem desta maneira, conforme relato de um proprietário de um espaço gastronômico:

Tudo que nós fizemos aqui é pensando no turismo em geral. Precisamos de todos: precisamos de pousadas para nossos clientes e de outros lugares para visitarem. Sozinho ninguém faz o turismo. Nós melhoramos nossa empresa, acho que as outras não preocupam com melhorias.

A rivalidade fica mais clara entre bairros. Cada bairro de São Martinho (São Martinho Alto, Centro, São Luís e Vargem dos Cedros) defende que os melhores atrativos estão na sua localidade.

Alguns moradores do bairro de Vargem do Cedro intitulam o município pelo nome do bairro, e não de São Martinho. Defendem que o bairro é mais importante e conhecido que o município. Criaram um conselho de turismo para o bairro. Em Vargem dos Cedros fica a Fluss Haus que oferece café colonial e possui fábrica de bolachas, que é o atrativo mais visitado de São Martinho. Geralmente quem visita o município, passa na Fluss Haus.

Em Vargem do Cedro, os terrenos somente podem ser vendidos para moradores locais ou familiares. Não fazem questão de que mais pessoas venham morar na localidade, pois têm medo de perder as características do local e principalmente a “ruralidade”.

Em São Luís, o bairro mais afastado do centro de São Martinho, e uma parte pertence ao município de Imaruí, morou a religiosa que está em processo de Canonização pela Igreja Católica, Albertina Berkenbrock, e apesar de simples, apresenta alguma estrutura de desenvolvimento do turismo religioso. Para alguns entrevistados, por conta do bairro de São Luís não pertencer em sua totalidade a São Martinho, alguns estabelecimentos deveriam ser excluídos da listagem dos

atrativos turísticos da cidade. Este relato denota falta de cooperação entre as empresas da atividade turística.

### **5.2.2 Condições de fatores de produção**

Neste determinante, é considerada importante para a vantagem competitiva a capacidade dos recursos humanos, a estrutura local existente para a geração e gerenciamento de conhecimentos, os recursos de capital para financiamento da indústria e infraestrutura.

Conforme já manifestado anteriormente, os recursos humanos especializados e os recursos de conhecimento são as duas mais importantes categorias destes fatores de produção, e que estas são passíveis de contínua depreciação, a manutenção da vantagem competitiva, neste particular, necessita de estrutura de renovação constante para manter-se.

A maioria dos entrevistados apontou como um dos fatores de entrave no aglomerado, a dificuldade na obtenção de mão-de-obra qualificada para todos os tipos de funções. Esse resultado traz à tona um dos pontos frágeis e fragmentados do aglomerado produtivo em estudo e que contrasta com o que a literatura propaga sobre a disponibilidade de mão-de-obra especializada em proporção significativa como um dos benefícios obtidos em uma aglomeração produtiva de empresas.

É unânime a necessidade de qualificação de mão-de-obra. Muitos entrevistados afirmaram que o atendimento ao turista é realizado de forma errônea, a culinária poderia ser mais diversificada e há a necessidade de condutores ambientais para município, como fica evidente na fala deste proprietário de uma pousada:

O que mais precisamos aqui é de treinamento. Para encontrar alguém bom de limpeza é difícil, assim como alguém bom na cozinha. Eu mesma treino as pessoas, mas não sei se o que eu faço está certo, e não dá para eu estar sempre aqui treinando todo mundo. Falta muita instrução para o pessoal trabalhar com o turismo.

A Prefeitura Municipal, juntamente com o Sebrae/SC, pretendem no ano de 2011 formar grupo para capacitação de atendimento ao turista e condutores ambientais.

A dificuldade em estabelecer a cooperação com fornecedores é evidente, pois muitos questionaram que as propriedades teriam focos distintos, necessitando assim de fornecedores também distintos. Querem alternativa de crédito para melhorias, adequação ou ampliação, e procuram sozinhos, muitas vezes sem nem colher informações com os empresários que utilizaram o serviço anteriormente.

A Prefeitura Municipal estimula o desenvolvimento do turismo na região, e os empresários locais acreditam que o poder público é o único responsável por este desenvolvimento, tendo a obrigação de providenciar melhorias. Esta situação caracteriza dependência dos atores locais aos órgãos públicos, a partir de um sistema de submissão e comodismo do empresariado local.

Todos os entrevistados expuseram que o acesso aos bairros (estradas) e falta de qualificação de mão de obra como as maiores dificuldades para a expansão do turismo no município. O sistema telefônico também foi outro ponto solicitado, principalmente na localidade de Vargem do Cedro, que utilizam com linhas telefônicas com ramais, onde um mesmo ramal é dividido entre várias residências e estabelecimentos comerciais. Na localidade de São Luís, a telefonia é via rádio e não raro o telefone não funciona.

Apesar de o turismo rural ser caracterizado por serviços rústicos, o sistema telefônico torna-se necessário para o contato telefônico com os clientes para reserva de serviços e também, emergências.

Há preocupação com a preservação do meio ambiente, assim como a sustentabilidade ambiental e social, já que há muito campo agricultável, cachoeiras, trilhas, além de APP (Área de Preservação Permanente). A atuação da Vigilância Sanitária é constante, evitando a poluição do Rio e de outras áreas, com resquícios da produção e desmatamento.

O turismo é a principal fonte de renda para muitos moradores, que têm a consciência que quanto mais desenvolvido for a atividade turística em São Martinho, menos êxodo rural acontecerá, fazendo com que as próximas gerações tenham que morar fora de São Martinho por falta de oportunidade profissional. A dedicação, carinho e cuidado com o município é

evidente, principalmente quanto à vontade de continuar vivendo em São Martinho.

### **5.2.3 Condição de demanda de mercado**

A busca de inovações é realizada principalmente pela Prefeitura e pelos integrantes do Conselho Municipal de Turismo, mas de forma individualizada. Procuram estar informados das ações do Ministério do Turismo e Santur sobre novas iniciativas de desenvolvimento do Turismo.

Porter (1989) define inovação como vantagem competitiva de maneira ampla, incluindo tanto melhorias na tecnologia, como novas maneiras de fazer as coisas, novas necessidades e segmentos de mercado e mudanças nas legislações.

Quanto ao compartilhamento de publicidade de produtos, o índice de concordância foi de 84,5%, referiram que seus produtos e serviços seriam mais conhecidos tanto no mercado interno como externo. Dos que discordaram, foi citado que essa forma de cooperação não daria certo devido aos diferentes produtos e particularidades de cada empresa.

A maioria dos visitantes é de regiões próximas de São Martinho, como Tubarão, Criciúma e Florianópolis. A divulgação acontece por site, folder, imprensa, mas em grande parte pelo “boca a boca”, conforme o relato de um entrevistado:

Hoje a divulgação é pelo boca a boca, que é a melhor forma de divulgação, mais confiável. Nos últimos três anos, investimos mais na nossa empresa, porque vimos que está sendo investido mais na cidade. (...) Nosso sonho é ter um resort de turismo rural.

No aspecto da comercialização, uma característica perceptível seria que os empresários não participam de exposições em feiras e eventos de forma conjunta. Verificou-se que alguns clientes na região compram os produtos das empresas da região, não sabendo que foram fabricados na localidade. No entender de Porter (2001), o marketing conjunto é uma das causas principais para a aglomeração acelerar a imagem do produto e fornecer melhor cobertura de mercado.

Entretanto, não se deve esquecer de que na era da integração, a maior imagem do produto quem faz é o cliente.

A Festa do Produto Colonial, declarada a maior festa alemã do sul do país, é o pico de divulgação do turismo no município. A divulgação é feita pela região sul do estado, e grande parte dos proprietários participam de alguma forma da organização da festa. Há estandes das empresas de produtos coloniais, patrocínio e divulgação das hospedagens e atrativos no folder da festa.

Outra data importante para o turismo é no mês de dezembro. Uma indústria de móveis e objetos de decoração decora a cidade e especialmente a rua em frente ao *show room* com tema natalino e anualmente apresenta atrações locais abertas ao público. O evento “Sonho de Natal” desta empresa já é tradição na cidade e região, com a chegada do Papai Noel acompanhada por mais de quatro mil espectadores.

A partir dos resultados de uma pesquisa de campo que o SEBRAE/SC fez em 2010, serão criados roteiros turísticos e a partir desta definição, serão trabalhados materiais de divulgação como folders e anúncios na região em sites especializados.

#### **5.2.4 Indústrias correlatas e de apoio**

As indústrias correlatas são aquelas nas quais as organizações, ao competirem, cooperam atividades na mesma cadeia de valores, ou aquelas que envolvem produtos complementares. A participação pode ocorrer em vários estágios da cadeia de valor, como tecnologia, distribuição e inovação. A proximidade e a semelhança cultural são pontos positivos para este intercâmbio. É caracterizado pela presença ou ausência de indústrias fornecedoras e outras indústrias relacionadas que sejam competitivas.

No caso do aglomerado turístico, as indústrias correlatas são empresas terceirizadas como empresas de transporte, agência de viagens e empresas especializadas em turismo rural.

Há muitas excursões de idosos e estudantes da região, que passam uma média de uma diária na cidade, desfrutando da gastronomia e belezas naturais, ideais para lazer em grupo. Não há agência de viagens na cidade e, o contato é realizado diretamente com os proprietários dos estabelecimentos.

A parceria com outros municípios turísticos da região já foi mais intensa, principalmente com Gravatal, conhecida por seus hotéis com águas termais, e Laguna, por sua história e praias.

O turismo na região da Amurel já teve mais visibilidade, apoio do governo e importância para o estado. Laguna era mais frequentada por turistas e atualmente é uma praia de segunda residência, onde moradores da região passam a temporada de verão com suas famílias. Gravatal já esteve como destaque de hotéis termais no país. Tubarão já teve mais atrativos turísticos, como a ferrovia Tereza Cristina e o artista Willy Zumblick. Agora, todos estes atrativos despertam menos interesse e cuidado que há dez anos. Somente o município de Santa Rosa de Lima teve destaque com turismo rural, com o programa Acolhida na Colônia, já apresentado neste trabalho.

## 6. CONCLUSÕES

Em São Martinho o despertar para a diversificação de atividades econômicas no meio rural já aconteceu, o turismo é uma realidade que aspira ao crescimento gradativo, porém, há necessidade de organizar, profissionalizar o turismo local, acompanhando as tendências do setor.

O primeiro objetivo específico caracterizou o setor do turismo em São Martinho, tendo em vista as configurações de aglomerado produtivo, a partir do histórico, aspectos socioeconômicos e da entrevista com os proprietários das organizações do setor do turismo.

Sobre as organizações turísticas em São Martinho, a maioria são micro empresas, constituídas totalmente por integrantes da família, e têm o empreendimento como principal fonte de renda.

Ficou evidente a dependência do poder público para a realização de melhorias tanto na comunidade, quanto específicas para o setor. Os empresários investem em seus estabelecimentos, quando veem que a Prefeitura está investindo em melhorias na cidade.

Seguindo o formato de Porter (1989), sugere-se que o município de São Martinho trabalhe a partir da diferenciação, proporcionando ao turista um valor excepcional e superior ao de serviço e produto turístico, em termos de qualidade, características especiais e serviços de assistência. São Martinho tem recursos naturais únicos como cachoeiras, trilhas e montanhas, clima ameno, propício ao sossego e tranquilidade.

São Martinho possui também cultura própria, através da germanidade, desde o relacionamento com o público até os produtos e serviço oferecidos. É fraco o aproveitamento comercial de identidade cultural e da competitividade pela diferenciação, podendo oferecer uma gastronomia diferenciada, hospedagem com atenção especial e serviços turísticos personalizados. O custo pelo serviço seria mais alto, mas o preço final seria pago a mais, por conta da personalização do serviço e produto.

Para compreender o segundo objetivo específico foi detectada a presença de vínculos cooperativos, descrevendo e analisando tais vínculos entre os atores sociais dos serviços

públicos e privados afins, no período de março de 2009 a novembro de 2010, no qual se identificou vínculos cooperativos mais intensos nas relações verticais. Nas relações horizontais ainda há muita desconfiança e rivalidade entre os atores do mesmo setor, que não possuem parentesco.

Há desacordo entre as localidades, onde a divulgação e cooperação acabam acontecendo somente entre o comércio local. Esta discordância acontece principalmente entre a localidade de Vargem do Cedro e os outros bairros onde há vários atrativos turísticos e ponto “obrigatório” de passagem dos turistas. Não é raro o turista chegar a São Martinho e ir somente para Vargem do Cedro, já que o trajeto para este local não depende da passagem pelo centro do município. Esta situação faz com que aconteça competição entre os estabelecimentos das duas localidades, disputando preços, clientes e benefícios públicos.

Embora muitos entrevistados afirmaram que “sozinhos ninguém faz o turismo”, agem na sua localidade de forma isolada, objetivam melhorias para seu estabelecimento, esquecendo do entorno.

Assim, apesar das influências adversas e dos problemas que dificultam e limitam a evolução do aglomerado, constata-se a possibilidade de uma melhor articulação das empresas em ações conjuntas, capazes de estimular a eficiência coletiva. Entretanto, rumo à concretização desse objetivo, há que se considerar primeiramente que a intenção de cooperar advém de uma necessidade interna, onde o empresário sinta que as ações tomadas em conjunto serão mais eficazes que as ações tomadas isoladamente.

A decisão da organização de atuar cooperativamente pressupõe-se que a mesma esteja disposta a compartilhar informações e conhecimentos estratégicos. Neste sentido, considera-se também o papel dos atores que formam o tecido institucional, com destaque para a figura do poder público e suas instituições, como agentes promotores de ações coordenadas que permitam melhor adensamento das atividades produtivas.

Como terceiro objetivo foi destacado o potencial para o turismo e o desenvolvimento local, derivados das interações no âmbito da atividade produtiva. O município possui um potencial de recursos naturais, como cachoeiras, montanhas, rios, trilhas e vegetação extensa e diferenciadas. Possui recursos humanos,



como elementos da cultura germânica, aonde várias famílias ainda dialogam no idioma materno, têm a alimentação baseada na gastronomia alemã, além de comportamentos repassados entre gerações que não devem ser perdidos. Os ofícios artesanais, produtos coloniais e a gastronomia são os três maiores diferenciais de São Martinho, e devem ser preservados e mais explorados dentro da atividade turística.

A partir da Análise das Determinantes da Vantagem Competitiva Nacional, adaptado do modelo de Porter (1989), conclui-se que na determinante Estratégia, Estrutura e rivalidade de empresas, o espírito cooperativo surge quando há necessidade, ou até mesmo dificuldade. A parceria fica mais evidente na relação horizontal, pois os empresários têm menos receio do concorrente.

Sobre as condições de fatores de produção, há dificuldade na obtenção de mão-de-obra qualificada para todos os tipos de funções. A dificuldade em estabelecer a cooperação com fornecedores é evidente, pois muitos questionaram que as propriedades teriam focos distintos, necessitando assim de fornecedores também distintos. Há uma notável dependência dos atores locais aos órgãos públicos, a partir de um sistema de submissão e comodismo do empresariado local.

De acordo com os moradores, o turismo é a principal fonte de renda para muitos. A comunidade tem a consciência que quanto mais desenvolvida for a atividade turística em São Martinho, menos êxodo rural acontecerá, fazendo com que as próximas gerações tenham que morar fora de São Martinho por falta de oportunidade profissional. A dedicação, carinho e cuidado com o município é evidente, principalmente quanto à vontade de continuar vivendo em São Martinho.

Sobre a Condição de Demanda de Mercado a estratégia de promoção e comercialização não é feita em conjunto, mas a grande maioria tem interesse em compartilhar a publicidade. É perceptível a falta de iniciativa por parte do empresariado local, para as atividades em parceria, como por exemplo, a confecção de folder ou de um site para todas as empresas que compõem o aglomerado do turismo em São Martinho.

A respeito às Indústrias Correlatas e de Apoio, há poucas parcerias com agências de viagens, transporte e operadoras de turismo, assim como outras empresas terceirizadas.

Do universo das 26 empresas entrevistadas, cerca de 76% declararam não cooperarem em nenhuma atividade comercial, organizacional ou administrativa, pois preferem que as decisões estratégicas sejam tomadas pelo proprietário ou sócio da empresa. Diante desta constatação, denota-se que mesmo a literatura apresentando uma extensa contribuição sobre os benefícios da cooperação entre organizações de um aglomerado como alternativa estratégica, as empresas atribuíram uma resposta contrária e negativa sobre a cooperação, comprovando a inexistência da cooperação entre os entrevistados.

A gestão da atividade turística aborda diversos aspectos que refletem diretamente em toda a sociedade, como economia, planejamento urbano e sustentabilidade. O grande desafio é a integração do planejamento turístico com o planejamento da região, através de ações cooperativas, como planos setoriais com outras atividades das quais o turismo depende para existir, como transporte, comércio, fornecedores e parceiros. Assim, evita-se a possibilidade de ocorrer enclaves, que é o domínio do local por alguns, que se apropriam dos espaços, controlando os objetivos e resultados.

É necessária a conscientização de todos os envolvidos no turismo de São Martinho de que há concorrentes muito mais qualificados na região, e precisam qualificar, divulgar, unir, estudar e inovar para entrarem no mercado do turismo rural catarinense e brasileiro. Como primeira ação, deve-se traçar um planejamento, a partir de mecanismos de gestão cooperativa, a ser seguido por todos os atores sociais.

Como principal limitação do modelo destaca-se o seu corte temporal e regional, ou seja, o modelo é estático e a sua comparabilidade espaço-temporal depende da sua reaplicação.

## 6.1 SUGESTÕES E RECOMENDAÇÕES DE PESQUISA

Considerando alguns aspectos que foram surgindo no decorrer desta pesquisa, e que um trabalho científico dificilmente estará concluído na sua totalidade, recomenda-se o desenvolvimento de um novo estudo sobre a promoção do processo de formação e/ou transformação da cultura empresarial, individualizada e isolada, para uma cultura da cooperação e de gestão do trabalho associativo localmente.

## REFERÊNCIAS

- ACERENZA, M. **Promoção turística**: um enfoque metodológico. São Paulo: Pioneira, 1991.
- ALBAGLI, S. Capacitação, sensibilização e Informação em Arranjos e sistemas de MPME. In: LASTRES, H. M., Et AL, (coord.) **Interagir para competir**: promoção de arranjos produtivos e inovativos no Brasil. Brasília/SEBRAE/Finep: CNPQ, 2002.
- ALVES, L. E. S. 2001. **Governança e cidadania empresarial**. RAE-Revista de Administração de Empresas, 41(4): 78-86.
- AMATO NETO. J. **Redes de cooperação produtiva e aglomerados regionais**: oportunidades para pequenas e médias empresas. São Paulo: Atlas, 2000
- AMIN HELOU, J. A. H. **O impacto da consultoria externa no desempenho organizacional, na percepção do público interno**: um estudo de caso na empresa XYZ. Florianópolis, CPGA/UFSC (Dissertação de Mestrado), 2008.
- BALANZÁ, I.M. **Marketing e comercialização de produtos turísticos**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.
- BARBIERI, E. **Desenvolver ou preservar o ambiente**. Coleção pensar mundo unido. São Paulo: Cidade Nova, 1996.
- BARNARD, C. I. **As funções do executivo**. São Paulo: Atlas, 1979.
- BARRETTO, M. O imprescindível aporte das ciências sociais para o planejamento e a compreensão do turismo. in **Horizontes Antropológicos**, Porto Alegre, ano 9, n. 20, outubro de 2003, p.15-29.

BARROS, F.S.O.; MOREIRA, M.V.C. **Estratégia de Organização de MPEs no Turismo:** o Arranjo Produtivo Turístico de Canoa Quebrada, CE. Turismo - Visão e Ação - vol. 7 - n.2 p. 273 - 290 maio / ago. 2005.

BECATTINI, G. Os distritos industriais na Itália. In “**COCCO, G. et al. (orgs) Empresários e Empregos nos Novos Territórios produtivos:** o caso da Terceira Itália” Rio de Janeiro, DP&A, 1999.

BENI, M.C. **Análise estrutural do turismo.** São Paulo: SENAC, 2000.

BENI, M. C. **Globalização do turismo:** megatendências do setor e a realidade brasileira. São Paulo: Aleph, 2003.

BENI, M. C. Dimensão política de aglomerados no desenvolvimento sustentável do turismo. **Estudos Turísticos - Projetos, idéias e opiniões,** 2004. Disponível em: <<http://www.estudosturisticos.com.br> > Acesso em: 18 set. 2009.

BRANDÃO, C.A. **Experiências e Políticas de Desenvolvimento Regional.** IPARDES, Curitiba, 2004.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Censos.** Disponível em <[http://www.ibge.gov.br/servidor\\_arquivos\\_est/](http://www.ibge.gov.br/servidor_arquivos_est/)>. Acesso em: 12 fev. 2011

BRASIL. Ministério do Turismo. **Turismo rural:** orientações básicas. / Ministério do Turismo, Secretaria Nacional de Políticas de Turismo, Departamento de Estruturação, Articulação e Ordenamento Turístico, Coordenação Geral de Segmentação. Brasília: Ministério do Turismo, 2008.

BRITTO, J. **Cooperação e aprendizado em arranjos produtivos locais:** em busca de um referencial analítico. Rio de Janeiro, IE/UFRJ, 2004. Disponível em <http://www.redesist.ie.ufrj.br> acesso em 03 de junho de 2009.

CAMARANO, A. A., ABRAMOVAY, R. **Êxodo rural, envelhecimento e masculinização no Brasil**: Panorama dos últimos 50 anos. Revista Brasileira de Estudos Populacionais. Rio de Janeiro, 1998.

CARMONA, R. Dinâmicas Territoriais, políticas públicas e novos sistemas de governança nos Distritos Industriais Italianos (DIIs). In: SILVA, G; COCCO, G. **Territórios produtivos: oportunidades e desafios para o desenvolvimento local**. Rio de Janeiro: DP&A, 2006.

CASAROTTO, N.; PIRES, L.H. **Redes de pequenas empresas e desenvolvimento local: estratégias para a conquista da competitividade global com base na experiência italiana**. São Paulo: Atlas, 1998.

CAVACO, C. Turismo rural e desenvolvimento local. In: RODRIGUES, A.B. (org.) **Geografia e Turismo**: reflexões teóricas e enfoques regionais. São Paulo, Hucitec, 1996.

CHIAVENATO, I. **Introdução à teoria geral da administração**. 3. ed. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1983

COBRA, M. **Marketing de serviços**: turismo, lazer e negócios. 2ª Ed. São Paulo: Cobra, 2001.

CUNHA, S. K. da; CUNHA, J. C. da **Competitividade e Sustentabilidade de um Cluster de Turismo**: uma proposta de modelo sistêmico de medida do impacto do turismo no desenvolvimento local. Rev. Adm. Contemp. Vol.9 no.spe2 curitiba 2005. Disponível em [http://www.scielo.br/scielo.php?pid=s141565552005000600006&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=s141565552005000600006&script=sci_arttext). Acesso em 10 de novembro de 2010.

DANTAS, A.L. **A atividade turística e os caminhos sustentáveis**: um estudo de caso no município de Rancho Queimado – SC. 1999 Dissertação - Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, UFSC, Florianópolis.

DEI OTTATI G., **Social Concertation and Local Development: The Case of Industrial Districts. European Planning Studies**, volume 10 n. 4, p.449-466, junho 2002. Disponível em <http://www.informaworld.com/smpp/content~db=all?content=10.1080/09654310220130176> acesso em 20/05/2009.

DENCKER. A. F. M. **Métodos e técnicas de pesquisa em turismo**. São Paulo: Futura, 1998.

ELESBÃO, Ivo. **Turismo rural em São Martinho (SC): uma abordagem do desenvolvimento em nível municipal**. Dissertação (Mestrado em Extensão Rural) UFSM. Santa Maria, 2001.

ETZIONI, A. **Organizações modernas**. São Paulo: Pioneira, 1976.

FAYOL, H. **Administração industrial e geral**. Tradução Irene de Bojano e Mário de Souza.8. ed. São Paulo: Atlas, 1970.

FALCÃO, J.A.G. **Plano Nacional de Turismo 2007/2010**. Uma viagem de inclusão: Governo Federal, Brasília.

FARIAS, S. A.; SANTOS, R. da C. **Influência da resposta afetiva na satisfação do consumidor: um estudo no segmento da terceira idade**. Anais do ENANPAD 2000.

FISCHER, T. (1993) **Poderes Locais, Governo e Cidadania**. Rio de Janeiro, FGV.

FURTADO, C. (1972) **O mito do Desenvolvimento Econômico**. São Paulo: Paz e Terra.

GARCIA R. **Economias externas e vantagens competitivas dos produtores em sistemas locais de produção: as visões de Marshall, Krugman e Porter**. Revista Ensaios FEE, v.27, n.2. 2006.

GRASSI, R. A. **Capacitações Dinâmicas, Coordenação e Cooperação Interfirmas: As Visões Freeman-Lundvall e Teece-Pisano**. Estudos Econômicos, São Paulo, v. 36, n. 3, p.611-635, jul. 2006.

GREENWOOD, Davydd J. **Tourism as an agent of change: a Spanish Basque case.** *Annals of tourism research*, v. 3, n. 3, p. 128-142, 1976. Disponível em [http://www.sciencedirect.com/science?\\_ob=PublicationURL&\\_tockey=%23TOC%235855%231976%23999969996%23303622%23FLP%23&\\_cdi=5855&\\_pubType=J&\\_auth=y&\\_acct=C000050221&\\_version=1&\\_urlVersion=0&\\_userid=10&md5=f336a3563cfbeeaad5e430a18ae1ec3](http://www.sciencedirect.com/science?_ob=PublicationURL&_tockey=%23TOC%235855%231976%23999969996%23303622%23FLP%23&_cdi=5855&_pubType=J&_auth=y&_acct=C000050221&_version=1&_urlVersion=0&_userid=10&md5=f336a3563cfbeeaad5e430a18ae1ec3), acesso em 03/06/2010.

GODOY, A.S. **A Pesquisa qualitativa e sua utilização em administração de empresas.** São Paulo, Revista de administração de Empresas ERA. V. 35, n.4, 1995.

GONZÁLEZ DE GÓMEZ, M. N. **Da política de informação ao papel da informação na política contemporânea.** *Revista Internacional de Estudos Políticos*, Rio de Janeiro v.1, n.1, abr.1999.

\_\_\_\_\_. **Novas fronteiras tecnológicas das ações de informação: questões e abordagens.** *Ciência da Informação*, Brasília, v. 33, n. 01, p. 55-67, 2004.

GUIMARÃES, V.M. **O Turismo Moderno e o Turismo Pós-Moderno: considerações teóricas.** Trabalho apresentado ao GT 02 “Abordagem Histórico-Crítica do Turismo”, do IV Seminário de Pesquisa em Turismo do MERCOSUL, Caxias do Sul, 7 e 8 de julho de 2006. Disponível em: [http://www.ucs.br/ucs/tplSemMenus/posgraduacao/strictosensu/turismo/seminarios/seminario\\_4/gt02](http://www.ucs.br/ucs/tplSemMenus/posgraduacao/strictosensu/turismo/seminarios/seminario_4/gt02), acesso em 02 dez. 2010.

HARDT. M.; NEGRI. A. **Multidão.** Rio de Janeiro: Record, 2005.

HASHIMOTO, M. **Espírito empreendedor nas organizações: Aumentando a competitividade através do intra-empendedorismo.** São Paulo: Saraiva, 2006.

INSTITUTO PÓLIS, (2000). **125 dicas: idéias para a ação municipal.** São Paulo: Instituto Pólis. Instituto de Pesquisas Econômicas Avançadas. Temas especiais. 2001. Disponível em: <http://www.ipea.gov.br/>. Acesso em: 08 maio. 2010.

KRUGMAN, P. **What's new about the New Economic Geography?** Orford review of economic policy, v. 14, n. 2, 1998.

LEITE, B. M. G. “**Clusters turísticos**”. In: BAHLE, M. Turismo: enfoques teóricos e práticos. São Paulo: ROCA, 2003

LOGAN, D.; ROY, D.; REGELBRUGGE, L. **Global corporate citizenship-rationale and strategies**. Washington, D. C: The Hitachi Foundation, 1997.

LUSTOSA, M. C. J.; COSTA, M. J. P.. Arranjos Produtivos Locais e os Indicadores Ambientais: O APL do Turismo de Lagoa e Mar, Alagoas. **Anais do Encontro Nacional da Associação Brasileira de Estudos Regionais e Urbanos**; Aracaju, 2008.

KOTLER, P. **Administração de Marketing**: a edição do novo milênio. 10 ed. São Paulo:Prentice Hall, 2000.

\_\_\_\_\_, P. **Marketing das Nações**. São Paulo: Futura, 1997.

\_\_\_\_\_, P. **Marketing Público**: Como atrair investimentos, empresas e turismo para cidades, regiões, estados e países. São Paulo: Makron Books, 1994.

LARA, L.F. **O Ensino da Administração nos Cursos de Turismo no Brasil e a Formação do Turismólogo**. Revista Turismo Visão e Ação – Eletrônica, Vol. 12 - nº 3 - p. 277–298 / set-dez 2010. Disponível em: <https://www6.univali.br/seer/index.php/rtva/article/viewFile/1362/1783>. Acesso em: 03 dez. 2010

LUDKE, M. ANDRÉ, M. **Pesquisa qualitativa em educação**: abordagens. São Paulo, EPU, 1996.

MAGALHÃES, C. F. **Diretrizes para o Turismo Sustentável em Municípios**. São Paulo: Rocca, 2002.

MALHOTRA, N.K. **Pesquisa de Marketing**: uma orientação aplicada. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.



MAMBERTI, M. M. S.; BRAGA, R. **Arranjos Produtivos Turísticos e Desenvolvimento Local**, 2004. Disponível em: <http://www.rc.unesp.br/igce/planejamento/publicacoes/Textos/PDF/mamberti01.pdf>, acesso em: 03 de abril de 2009.

MATHIESON, A.; WALL, G. **Tourism – Economic, Physical and Social Impacts**. Nova Iorque: Longman Group Limited, 1982.

MERIGUE, G. **O desenvolvimento de arranjos produtivos locais no turismo: o caso da região turística da costa leste de Mato Grosso do Sul**. Caderno Virtual de Turismo, Vol. 5, N.1, 2005

MIRANDA, A.L., ZOUAIN D.M. **A Aproximação entre o Estudo do Turismo e a Ciência da Administração a Luz do Modelo Tedqual: Caso São Luís**. Turismo - Visão e Ação - vol. 10 - n.1 jan. /abr. 2008. Disponível em: <https://www6.univali.br/seer/index.php/rtva/article/viewFile/29/32>. Acesso em 03 dez. 2010.

MONTEIRO, M, J; AYRES, G.F.; BARROS, J.G.; SILVA, R.M.S.; TINHOLO, J.; BASTOS, J.B . **Pleonexia enquanto obstáculo ao desenvolvimento**. In: LAGES, V; TONHOLO, J. (Org.). Desafios de competitividade em arranjos produtivos locais: ANPROTEC: Brasília, 2006.

MORIN E. **O método II: a vida da vida**. Porto Alegre: Sulina, 2001. N.1, 2005.

NIEFER, A. **Sustentabilidade do turismo no destino**. Palestra apresentada no III Encontro Estadual dos Secretários e Monitores Municipais do Turismo. Curitiba, 2001.

NUNES LINS, H. **Estética y Estilo em El Turismo Pós Moderno: Caso Región Serrana de Santa Catarina (Brasil)**. Estudios y Perspectivas em Turismo. Vol. 18, 2009

OCED. Organização para a Cooperação Econômica e Desenvolvimento.(2001) **Stratégies de développement durable.** Paris, OCDE. Disponível em <http://www.oecd.org/dataoecd/34/10/2669958.pdf>. Acesso em 14 de junho de 2010.

OLIVEIRA, L. A. **Mapeamento semântico do turismo sustentável:** arquitetando um novo país. In: Prêmio SESC-SENAC de Turismo Sustentável. Rio de Janeiro, 2002.

OMT. ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DO TURISMO. **Guide for local authorities on developing sustainable tourism.** A Tourism and Environment Publication. Madrid: Organización Mundial del Turism. 1998. cap. 1, p.21. Disponível em: [http://www.would-tourism.org/publications/PR\\_1016-1.html](http://www.would-tourism.org/publications/PR_1016-1.html), acesso em: 20 de novembro de 2010

OMT. ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DO TURISMO. **Introdução ao Turismo. São Paulo: Roca,** 2001.

OURIQUES, Helton R. **A produção do turismo:** fetichismo e dependência. Campinas, SP: Editora Alínea, 2005.

PIMENTEL, N. **Desenvolvimento Econômico Regional & Conhecimentos** – In: JCAM em 21 e 22 de fevereiro de 2010. Disponível em: [http://www.seplan.am.gov.br/arquivos/download/arqeditor/Desenvolvimento\\_Economico\\_Regional\\_Conhecimentos\\_I\(1\).pdf](http://www.seplan.am.gov.br/arquivos/download/arqeditor/Desenvolvimento_Economico_Regional_Conhecimentos_I(1).pdf), acesso em 24 de outubro de 2010.

PORTER, M.E. **A vantagem competitiva das nações.** Rio de Janeiro, Campus, 1989.

\_\_\_\_\_, M. E. **Competição.** Tradução: Afonso Celso da Cunha Serra. Rio de Janeiro. Campus, 1999a

\_\_\_\_\_, M. E. **Aglomerados e competitividade.** HSM Management. São Paulo, ano 3, n. 15, p. 58-64 jul/ago 1999b.

\_\_\_\_\_, M. E. **Location, competition and economic development: local agglomerados in a global economy.**

Economic Development Quarterly, v. 14 p.15-31, 1998.

Disponível em:

<http://edq.sagepub.com/cgi/content/abstract/14/1/15>, cesso em 19 de outubro de 2008.

PORTER, M. **Competition on Global Industries.** Boston: Harvard Business School Press, 1986a

PORTER, M. **Estratégia Competitiva: Técnicas para Análise de Indústrias e da Concorrência.** Rio de Janeiro: Campus, 1986b.

PORTER, M. **Competition on Global Industries: A Conceptual Framework,** in PORTER, M. (org.). **Competition on Global Industries.** Boston: Harvard Business School Press, 1986c

QUIVY, P. CAMPENHOUDT. **Manual de investigação em Ciências Sociais.** Lisboa: Gradiva, 1992.

RODRIGUES, A. B. (org). **Turismo Rural.** São Paulo: Contexto, 2001.

ROSSI, C.A. SLONGO, L.A. **Pesquisa de Satisfação de clientes: estado-da-arte e proposição de um método brasileiro.** Anais do 21º ENANPAD, 1997.

SAMPAIO, C. A; FERNANDES, V. **Formulação de estratégias de desenvolvimento com base no conhecimento local.** **RAE eletrônica,** São Paulo (SP), v. 5, n. 2, 2006.

SMITH, S. **Tourism Analysis.** A handbook. New York/London: Longman, 1989

SEBRAE. **Pequenos Negócios e o Desenvolvimento Municipal.** Brasília: Sebrae; Plano Mídia, 2007.

SENGENBERGER, W. PIKE, F. **Distritos industriais e recuperação econômica local**: questões de pesquisa e política. In: COCCO, G.; URANI, A.; GALVÃO, A.; **Empresários e empregos nos novos territórios produtivos: o caso da Terceira Itália**. 2ed. Rio de Janeiro: DP&A, 2002.

SCHMITZ, H. **Eficiência coletiva**: caminho de crescimento para a indústria de pequeno porte. *Ensaio FEE*, Porto Alegre, v.18, n.2, p.164-200, 1997.

SCHMITZ, H. **Collective efficiency and increasing returns**. IDS Working Paper no. 50. Institute of Development Studies, University of Sussex, Brighton, UK, March 1997.

SCHMITZ, H. **Aglomeradoing and industrialization**: Introduction. *World Development*, 27 (9), 1999.

SILVEIRA, M. A.T. (2002) **Turismo, Políticas de Ordenamento Territorial e Desenvolvimento**. Um foco no Estado do Paraná no Contexto Regional. Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas da Universidade de São Paulo. USP, São Paulo (Tese de doutorado).

SEBRAE SC, Serviço de apoio às pequenas e micro empresas de Santa Catarina. Disponível em < [www.sebrae-sc.com.br](http://www.sebrae-sc.com.br)>. Acesso em 20 de março de 2009.

SEBRAE/SC. **Santa Catarina em Números**: São Martinho. Florianópolis: Sebrae/SC, 2010.

SILVA, L. **Casas no campo, etnografia do turismo rural em Portugal**. Lisboa: ICS, 2009.

SILVEIRA, M.A.T. **Turismo, Políticas de Ordenamento Territorial e Desenvolvimento**. Um foco no Estado do Paraná no Contexto Regional. FFLCH/USP, São Paulo, (Tese de doutorado), 2002. Disponível em [http://observatoriogeograficoamericalatina.org.mx/egal9/Geografi asocioeconomica/Geografiaturistica/06.pdf](http://observatoriogeograficoamericalatina.org.mx/egal9/Geografi%20asocioeconomica/Geografiaturistica/06.pdf), acesso em 08 de março de 2010.

SWARBROOKE, J. **Turismo Sustentável: meio ambiente e economia.** 2.ed. São Paulo: Aleph, 2000.

STONER, J. A. F. **Administração.** 2.ed. Rio de Janeiro: Prentice-Hall do Brasil, 1985.

TASHIZAWA, T, CRUZ JÚNIOR, J. B. e OLIVERIA ROCHA. J. A. **Gestão de negócios** - visões e dimensões empresariais da organização. São Paulo: Editora Atlas, 2001.

TIDD, J. BRESSANT, J., PAVITT, K. **Managing Inovation: Integrating technological, market and organizational change.** John Wiley & Sons, 3a Ed, 2005.

TRIGO, L. G. G. **A sociedade pós-industrial e o profissional em turismo.** Campinas: Papirus, 1998.

VARGAS, M.A. **Aspectos conceituais e metodológicos na análise de sistemas e arranjos produtivos e inovativos locais.** Nota técnica 1.UFSC/NEITEC, 2003.

VERA, F. et.al., **Análisis Territorial del turismo. Una nueva Geografía del Turismo.** Barcelona: Ariel, Col. Geografía, 1997.

WILLEMS, E. **A aculturação dos alemães no Brasil.** São Paulo: Companhia Editora Nacional, 1980.

ZACARELLI, S. B. **Estratégia e sucesso nas empresas.** 4 ed. São Paulo: Saraiva, 2004.

## APÊNDICE A

### ROTEIRO DA ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA

#### INFORMAÇÕES SOBRE A ORGANIZAÇÃO

Nome da organização:

Tipo de organização (pública, privada, associação):

Nome do responsável:

Endereço:

Categoria (produtos coloniais, empreendimentos turísticos, associações, instituições públicas):

Número de funcionários:

Média produção/mês:

Capacidade produtiva/mês:

Descrição da produção/serviço:

#### PERGUNTAS

1. Descreva como acontece a atividade turística em São Martinho.
2. Qual a contribuição da sua empresa para o turismo de São Martinho?
3. Quais são as dificuldades para a expansão do turismo em São Martinho?
4. O que você considera que é necessário se realizar para a expansão do turismo em São Martinho?
5. Você conhece algum município que tem o turismo desenvolvido? Que características ele apresenta?