

Análise da Correspondência entre a Competitividade Percebida e a Competitividade Efetiva de Uma Destinação Turística

Revista Rosa dos Ventos
4(IV) 486-505, out-dez, 2012

© O(s) Autor(es) 2012

ISSN: 2178-9061

Hospedada em:

<http://ucs.br/revistarosadosventos>



Silvio Luiz Gonçalves Vianna¹, Francisco Antônio dos Anjos², Sara Joana Gadotti dos Anjos³

RESUMO

A competitividade das destinações turísticas tem sido tema de estudos que buscam compreender como o fenômeno ocorre e como é possível mensurar e comparar essa competitividade, apontando vantagens e desvantagens de um destino em relação ao outro. O objetivo deste artigo é o de analisar se há correspondência entre o desempenho competitivo percebido pelos gestores ligados à área de turismo e o desempenho efetivo dos indicadores de competitividade extraídos do modelo proposto por Dwyer e Kim (2003) para análise da competitividade. Com essa finalidade, foi desenvolvido um estudo em três municípios do Estado de Santa Catarina, em que o turismo fosse o setor econômico de maior representatividade. O estudo teve caráter quantitativo, de nível exploratório, com viés descritivo baseado na análise dos indicadores de competitividade. Pode-se concluir que há correspondência entre as duas

Palavras-chave: Turismo. Desenvolvimento. Competitividade. Destinações Turísticas. Modelos de Análise de Competitividade.

¹ Graduado em Administração pela Universidade do Extremo Sul Catarinense - UNESC (1994), mestre em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC (2004) e Doutor em Administração e Turismo pela Universidade do Vale do Itajaí - UNIVALI (2011). Tem desenvolvido pesquisas nas áreas de Administração e Turismo, com ênfase em Competitividade das Destinações Turísticas e Qualidade de Vida. Atualmente está vinculado ao Programa de Pós-Graduação em Turismo da Universidade de Caxias do Sul - UCS. e-mail: slgvianna@ucs.br

² Professor e pesquisador da Universidade do Vale do Itajaí desde 1995, atualmente coordena o programa de Pós-Graduação em Turismo e Hotelaria (Conceito 5). Professor e pesquisador do mesmo programa, também atua no curso de Doutorado em Administração e Turismo do programa de Pós-Graduação em Administração e no curso de graduação em Arquitetura e Urbanismo, todos na mesma universidade. Tem graduação em Geografia (1992), especialização em Geografia e Meio Ambiente (1994) e especialização em Turismo e Hotelaria (1995) pela Universidade do Vale do Itajaí - UNIVALI. Complementou sua formação com o mestrado em Geografia - Desenvolvimento Regional e Urbano (1999) e doutorado em Engenharia de Produção - Gestão Ambiental (2004) pela Universidade Federal de Santa Catarina. Fez pós-doutorado em Geografia Urbana na Universidade Estadual Paulista - UNESP - Campus de Presidente Prudente (2006), e em Urbanismo e Ordenamento do território na Universidade Politécnica da Catalunha - Espanha (2007). Atua no campo científico do turismo, e é atualmente o Diretor Científico da Associação Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Turismo - ANPTUR. e-mail: fsanjos@terra.com.br

³ Administradora pela Fundação Universidade Regional de Blumenau (1991), mestre em Engenharia de Produção/Inovação Tecnológica pela Universidade Federal de Santa Catarina (1999) e doutora em Engenharia de Produção/Gestão de Negócios pela Universidade Federal de Santa Catarina (2004). Pós-doutorado na Espanha em Gestão da Qualidade em Destinos Turísticos (2007/2008). Professora do Programa de Pós-graduação em Turismo e Hotelaria da Universidade do Vale do Itajaí. Pesquisadora na temática logística e qualidade no turismo. Temas de Interesse: Turismo, Qualidade em Destinos Turísticos e Hoteleiros, Logística. Editora da Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo - RBTur e Membro do Corpo Editorial do Journal of Destination Marketing & Management e Revista de Cultura e Turismo - Cultur. Avaliadora de Cursos de EAD e Presenciais do INEP/MEC. e-mail: anjos.sara@hotmail.com

formas de avaliação do desempenho competitivo, o que demonstra a pertinência no desenvolvimento de estudos sobre o tema, respaldados pela percepção dos gestores.

ABSTRACT

The competitiveness of tourist destinations has been the subject of studies trying to understand how the phenomenon occurs and how someone can measure and compare it, pointing out advantages and disadvantages of one destination over another. The objective of this paper is to examine a possible correlation between the competitive performance perceived by managers connected to the tourism and the actual performance of competitiveness indicators extracted from the model proposed by Dwyer and Kim (2003) for competitive analysis. The study was developed in three cities in the state of Santa Catarina, where tourism was the largest economic sector representation. The study was a quantitative, level exploratory, descriptive bias based on analysis of competitiveness indicators. It was concluded that there is correspondence between the two forms of competitive performance evaluation, which demonstrates the relevance in the development of studies on the subject, backed by the perception of managers

Keywords: Tourism. Development. Competitiveness. Tourism Destination. Competitiveness Analysis Models.

INTRODUÇÃO

Os últimos dez anos têm sido marcados por uma série de acontecimentos em âmbito mundial, que tiveram grande impacto no desenvolvimento do Turismo. Atentados terroristas em larga escala, aumentos no custo dos combustíveis, catástrofes naturais e a desaceleração mundial da economia em função da crise econômica iniciada nos Estados Unidos em 2008, trouxeram grandes dificuldades para o Turismo no mundo todo, conforme apontam Blanke e Chiesa (2009). Mas, mesmo com todas as dificuldades enfrentadas, o setor continua sendo estratégico para todas as nações, devido à sua capacidade de auxiliar de maneira significativa no seu crescimento e desenvolvimento econômico. O crescimento regional das atividades ligadas ao Turismo contribui para o aumento dos níveis de emprego e renda, gerando uma melhoria na balança de pagamentos nacional, possibilitando o incremento da prosperidade e a conseqüente redução dos níveis de pobreza (BLANKE; CHIESA, 2009).

Esta situação aponta para uma tendência de aumento no número de empreendimentos ligados ao setor e, conseqüentemente, à ampliação da disputa por espaço no mercado. A competitividade entre eles e a influência no desempenho organizacional é assunto que vem sendo estudado pela academia há alguns anos, sendo que suas origens remontam às tradições da Organização Industrial (OI) e aos estudos de Mason e Bain citados por Vasconcelos e Cyrino (2000), cuja preocupação centrava-se na estrutura da indústria, o que deu origem ao modelo conhecido como Structure-Conduct-Performance (SCP), cujo trabalho pioneiro foi desenvolvido por Porter (1986) em meados da década de 1980. Em contrapartida ao discurso de Porter e ainda focada no ambiente interno das organizações, surge a Resource-Based-View (RBV) ou Visão Baseada em Recursos (VBR), que associa o desempenho superior de uma organização à sua capacidade de obter um determinado feixe de recursos (raros, valiosos, insubstituíveis e de difícil imitação), cuja estratégia de implementação possibilitaria à empresa a obtenção de retornos acima da média de mercado (WERNERFELT, 1984; BARNEY, 1991; PETERAF, 1993).

Evoluindo em seus estudos, Porter (1989) há aproximadamente vinte anos, elaborou um estudo com o objetivo de avaliar a capacidade competitiva das nações, e para esse fim construiu um modelo integrado, que ficou conhecido como 'O Diamante de Porter'. Buscava entender de que forma uma nação, que não necessariamente competisse de maneira direta com outra nação, poderia obter vantagem competitiva. O autor destaca que a concentração geográfica e a complementaridade dos serviços oferecidos poderiam levar uma determinada região ou até mesmo uma única cidade, a desenvolver vantagens competitivas. Destacava, ainda, que o setor de serviços, no qual se enquadra o Turismo, seria um dos que trazem grande contribuição para que um país seja competitivo.

Tendo como ponto de partida os estudos de Porter (1989) sobre a competitividade das nações, vários outros foram elaborados, todos voltados para o entendimento de como mensurar a competitividade de uma determinada destinação turística, com o objetivo de oferecer subsídios para a tomada de decisão quanto a futuros investimentos no setor (CROUCH E RITCHIE, 1995; ESSER ET AL., 1996; ALTENBURG, 1998; CROUCH E RITCHIE, 1999; HEATH, 2002, DWYER E KIM, 2003; RITCHIE E CROUCH, 2003; ENRIGHT, NEWTON, 2005; GOOROOCHURN E SUGIYARTO, 2004; PASKALEVA-SHAPIRA, 2007; MAZANEC, WÖBER E ZINS, 2007; BLANKE, CHIESA E HERRERA, 2009). Neste ponto, a competitividade, que já havia deixado de ser simplesmente analisada somente ao nível empresarial, ou limitada aos aspectos internos e externos, passando a ser estudada no âmbito de nações como um todo, leva ao surgimento do conceito de 'competitividade sistêmica', no qual a articulação e o diálogo entre os níveis macro (ambiente macroeconômico), meta (condições conjunturais), meso (políticas e infraestrutura regionais) e micro (ambiente interno e externo da empresa), possuem papel fundamental na definição da competitividade (ESSER ET AL., 1996; ALTENBURG, 1998).

A partir do início da década de 2000, outro grupo de pesquisadores se destaca no cenário dos estudos sobre a competitividade das destinações. Dwyer, Forsyth e Rao (2002) desenvolvem uma pesquisa sobre a competitividade de preços em uma destinação turística e afirmam que ser competitivo, em preço, é fator determinante para que os turistas escolham determinada localidade. Os autores investigaram o impacto da variação da taxa de câmbio na elevação da inflação doméstica, em vários países da Ásia, Europa, América do Norte e região do Pacífico. Eles concluem que, ao ser usado com cautela, o Índice de Competitividade em Preços pode ser útil na formulação de políticas públicas de incentivo ao desenvolvimento da atividade turística. Dwyer e Kim (2003) buscam entender como se processa a competitividade dentro da destinação turística, por meio da construção de modelos de análise da competitividade envolvendo indicadores quantitativos (preço das acomodações, taxa de câmbio, preço das passagens aéreas, preço dos pacotes de viagem, renda per capita, taxa de crescimento econômico, entre outros) e qualitativos (nível de segurança do visitante na destinação, reconhecimento da importância da sustentabilidade no desenvolvimento do turismo, nível de cooperação entre as empresas dentro da destinação, amistosidade dos residentes para com os turistas, dentre outros). Eles passam a deixar explícito em seu modelo que a competitividade não é um objetivo final, mas, sim, intermediário, que deve conduzir a comunidade local a melhoria em suas condições de vida, ao trazer prosperidade socioeconômica.

Em 2009, Blanke, Chiesa e Herrera (2009) apresentam uma terceira versão do estudo elaborado pelo World Travel & Tourism Council (WTTC), com o objetivo de criar um índice genérico de competitividade em âmbito mundial, que passou a ser chamado de Índice de Competitividade do Turismo (ICT). Este novo método consiste na medição com base em 14 pilares: (1) políticas e regulamentações; (2) sustentabilidade ambiental; (3) proteção e segurança; (4) higiene e saúde; (5) priorização do setor turístico; (6) infraestrutura de transporte aéreo; (7) infraestrutura de transporte terrestre; (8) infraestrutura de turismo; (9) infraestrutura de telecomunicações; (10) competitividade em preço da indústria do turismo; (11) recursos humanos; (12) afinidade com o turismo; (13) recursos naturais; e (14) recursos culturais. Esse modelo possibilitou a criação de um ranking mundial de países, permitindo que sejam feitas comparações com o intuito de avaliar pontos fortes e pontos

fracos de uma determinada destinação turística em relação à outra com características similares e que poderia, em tese, alcançar o mesmo grau de desenvolvimento.

Um estudo elaborado por Mazanec, Wöber e Zins (2007) buscou a existência efetiva de uma relação de causa e efeito integrando a competitividade e o desempenho superior alcançado por determinada destinação turística. Os autores propuseram a formulação de uma equação estrutural, criada a partir do Índice de Competitividade do Turismo (ICT), com o objetivo de explicar como as variáveis latentes (abertura, herança e cultura, infraestrutura, facilidades de comunicação, competitividade social, competitividade em preços, preservação ambiental e Educação) geram a competitividade e esta, por sua vez, é refletida no desempenho dos indicadores: participação real no mercado, participação balanceada no mercado e taxa de crescimento do mercado.

Partindo de tal contexto, pode-se perceber que ao analisar a competitividade de uma destinação têm-se duas informações distintas, a qual, na maior parte dos estudos analisados, foi trabalhada de maneira isolada, que são: a competitividade percebida pelos gestores da área do turismo e a competitividade efetiva de uma destinação que pode ser medida por meio dos indicadores de competitividade definidos de diversas maneiras por cada um dos autores pesquisados. É com base nesta situação que se apresenta a questão de pesquisa que sustenta o presente estudo: Há correspondência entre a competitividade percebida pelos gestores da área de Turismo e o desempenho competitivo efetivo dos municípios do Estado de Santa Catarina, Brasil, cuja base econômica esteja ligada à essa atividade?

Buscando responder a indagação foi elaborada e aplicada uma pesquisa no referido Estado, tendo por foco os municípios de Balneário Camboriú, Bombinhas e Garopaba, que segundo informações obtidas junto ao IBGE (2010) têm como elemento mais significativo de seu Produto Interno Bruto (PIB) o setor de serviços, uma vez que o valor adicionado por esse setor representa mais de 50% do total. Além disso, foram levantados dados junto à Santur (2008) que demonstram que os valores relativos à receita estimada do Turismo correspondessem a mais de 50% do valor adicionado pelo setor de serviços ao PIB total de cada um dos municípios. Dentro do Estado de Santa Catarina somente estes três municípios enquadram-se nesta situação.

AS DESTINAÇÕES TURÍSTICAS

Para a OMT (2001), uma destinação turística é um local geográfico, em direção ao qual deve dirigir-se a demanda, para desfrutar de uma viagem. O caminho percorrido entre a origem e o destino já faz parte da experiência turística, e o lugar para onde se encaminha o turista pode ser considerado um núcleo turístico (no caso de um parque temático, por exemplo), uma zona turística (como a Serra Catarinense), um município turístico (como Balneário Camboriú) ou uma região (como a Grande Florianópolis), sendo todos eles considerados como destinos turísticos, ou seja, o local que serve como objetivo da viagem. Pode-se afirmar que um destino turístico é um amálgama de produtos turísticos (BUHALIS, 2000), que proporciona aos turistas uma experiência integrada. A percepção do que vem a ser uma destinação é cada vez mais uma questão subjetiva, pois depende de cada consumidor e de seu respectivo roteiro de viagens, pois Londres pode ser considerado como uma destinação turística para um viajante de negócios alemão, enquanto a Europa será o destino turístico de um viajante japonês em férias, que comprou um pacote de viagens de duas semanas e que engloba a visita a seis diferentes países.

Com frequência as destinações são delimitadas por barreiras políticas e geográficas criadas de maneira artificial, que não levam em consideração os desejos e necessidades dos consumidores e

nem as funções que afetam ao setor do turismo. Desta forma, uma destinação pode ser considerada como uma combinação de todos os produtos oferecidos sob uma denominação qualquer, em um determinado local específico e que serão consumidos localmente, não podendo ser armazenados e nem transportados para outro local (BUHALIS, 2000). Esta situação aponta na direção de uma das grandes dificuldades encontradas na divulgação de um destino turístico, conforme aponta Crouch (2007) em seu estudo, que reside no fato de se tratar de uma experiência a ser vivida pelo turista em um determinado local, não possuindo as mesmas características de um produto turístico convencional, pois não depende apenas da estrutura que o produz, mas, sim, do resultado da ação integrada de todas as empresas envolvidas na exploração da atividade turística naquela localidade (tais como: hotéis, restaurantes, empresas de transporte, operadoras de turismo, etc.), além de empresas de suporte e outras instituições de apoio (como: grupos artísticos, equipes de entretenimento, grupos esportivos, elementos recreativos, etc.), órgãos de gestão da destinação (tanto privados como públicos), o setor público (em todos os níveis: Federal, Estadual e Municipal), os residentes locais e todos os demais públicos envolvidos. A complexidade de gestão, destacada por Crouch (2007), é muito maior do que a de uma simples firma individual, pois devido a variedade de empresas e de interesses envolvidos, faz-se necessário um amplo conhecimento do setor e uma integração de ações que permita serem evitados desperdícios em função da duplicidade de estruturas de controle e supervisão da implementação de políticas, diretrizes e estratégias de desenvolvimento do destino como um todo.

Neste estudo será considerada como destinação turística, da mesma forma como foi feito no estudo de Buhalis (2000), uma região definida geograficamente como sendo uma unidade autônoma, que possui uma gestão centralizada, no caso específico deste trabalho correspondente a um município, o que permitirá que seja avaliada a Gestão Organizacional da Destinação (ou DMO - *Destination Management Organisations*), e que sejam discutidos seu planejamento e definição de políticas, diretrizes e estratégias, de forma a compreender e acompanhar a evolução da exploração da atividade turística naquela destinação. A composição de um destino turístico (que é formado por várias empresas encarregadas de desenvolver atividades ligadas ao turismo) remete a uma situação inerente a qualquer tipo de empreendimento que possua diversas empresas que busquem um espaço para oferecer seus produtos e serviços, que é a concorrência, que não será objeto de estudo neste artigo. Apesar disso, não há como se ignorar o fato de que quanto maior o número de empresas envolvidas, maior a necessidade de que estas sejam competitivas para que possam permanecer ativas no mercado.

A COMPETITIVIDADE

A competitividade entre indústrias e entre empresas tem sido um dos temas de pesquisa a chamar a atenção de pesquisadores nos últimos anos (TSAI, SONG E WONG, 2009). A competitividade, inicialmente analisada somente no âmbito empresarial, como nos estudos de Porter (1986) que apresentavam as 'cinco forças competitivas' ou o 'modelo das cinco forças', permitiam observar que a lucratividade de uma determinada indústria era moldada a partir das relações de poder exercidas por intermédio de cinco grupos diferentes: compradores, fornecedores, concorrentes, produtos e ou serviços substitutos e novos entrantes. Neles, a medida que um determinado grupo detinha maior ou menor poder sobre os demais, este influenciava diretamente o montante de lucros a ser alcançado por determinada indústria. Michael Porter era formado em economia e possuía forte influência do paradigma da Organização Industrial. Ao aprofundar seus estudos, Porter (1989) passa a analisar a competitividade no âmbito das nações, onde a mesma passa a uma nova esfera, deixando de acontecer no terreno meramente empresarial ou de uma indústria como no 'modelo das cinco forças', para acontecer dentro de uma nação como um todo, envolvendo toda a complexidade de atores e entidades que são inerentes ao contexto de um determinado Estado.

Evoluindo nos estudos sobre competitividade, porém seguindo uma linha diferente daquela trilhada por Porter (1986, 1989), Barney (1991) apresenta um trabalho no qual apresenta uma teoria, apoiada nos estudos de Wernerfelt (1984), que passou a ser chamada de Resource Based View (RBV) ou Visão Baseada em Recursos (VBR), na qual afirma que a lucratividade superior de uma determinada empresa ou indústria ocorre em função do valor que pode ser atribuído a determinado produto ou serviço, sua raridade e a dificuldade em imitá-lo, fazendo desta forma que os mais valiosos, raros e de difícil imitação obtenham os maiores retornos frente aos investimentos feitos. Teece, Pisano e Shuen (1997) introduzem o conceito de capacidades dinâmicas, no qual se observa que a mera presença ou existência de recursos, tal como preconizada pela RBV, não é suficiente para que se obtenha um desempenho superior, mas, sim, devem ser desenvolvidas capacidades internas dentro das empresas que se apropriem dos recursos mais adequados no intuito de obter o melhor desempenho possível e desta forma destacarem-se frente aos demais *players* de determinado segmento de mercado.

O conceito de capacidades dinâmicas leva de volta à discussão da competitividade para o âmbito da organização e restringe novamente sua análise, ao invés de ampliá-la como já havia feito Porter (1989) ao levá-la para o âmbito das nações. Ghemawat (2000) busca em seu trabalho ampliar a discussão da competitividade elevando sua discussão para as unidades de negócio, que ultrapassavam as fronteiras de uma corporação e até mesmo as de uma nação, podendo englobar múltiplas estruturas em diferentes países, mas ainda calcado nos conceitos de capacidades dinâmicas. Para Mintzberg, Ahlstrand e Lampel (2000) deve-se deixar de lado as várias correntes teóricas existentes, as quais eles tratam como ‘escolas’ em seu estudo, para poder enxergar o contexto geral que envolve a competitividade e que não se restringiria ao ambiente de uma empresa, de uma corporação ou mesmo de uma unidade de negócios, para envolver uma complexa gama de entidades e atores, tanto da iniciativa privada quanto o setor público, em um emaranhado de relações que irão definir se a competitividade levará a obtenção de desempenho superior ou não.

Pode-se perceber que tanto a teoria de recursos, quanto a de capacidades dinâmicas, apresenta-se como a mais próxima da realidade do setor turístico e, portanto, pode ser apontada como a mais ajustada ao modelo (ontológico e epistemológico) sobre o qual está calcado este artigo. Apesar dos diferentes enfoques e teorias que lidam com a questão da competitividade, parece não haver muita discordância quanto ao seu conceito, porém, como destacam Crouch e Ritchie (1999), isso é apenas aparente, uma vez que, na tentativa de medir a competitividade é que surgem as dificuldades e divergências em relação ao entendimento do que ela representa, até mesmo por sua natureza que é relativa (desempenho superior em relação a quê ou a quem?) e multidimensional (superioridade em quais aspectos do negócio?).

Pode-se perceber que a competitividade é um conceito bastante complexo e que, segundo Newall (1992), não deve ser considerado como um mero conceito econômico, uma vez que está associado à produção de bens e serviços de melhor qualidade e que são vendidos com sucesso aos consumidores tanto no mercado interno, quanto no mercado externo, proporcionando empregos bem remunerados e a geração de recursos que tornam possível a estruturação de serviços públicos que venham a atender os menos favorecidos. Esta é uma definição muito avançada para a época, pois, como se mostrará a seguir, outros autores (FERRAZ, KUPFER, HAGUENAUER, 1997; KUNST, 2009) parecem ter regredido em suas análises, deixando de lado o aspecto social, incorporado com muita propriedade pelo autor citado.

Numa outra perspectiva, a competitividade para Ferraz, Kupfer e Haguenuer (1997, p.21) pode ser definida como sendo: “a capacidade da empresa formular e implementar estratégias concorrenciais, que lhe permitam ampliar ou conservar, de forma duradoura, uma posição sustentável no mercado”. Nesta definição verifica-se a preocupação com as estratégias a serem adotadas pela organização,

bem como com sua sustentabilidade e perenidade no mercado, sem entrar em maiores detalhes de como ou de que maneira isso pode ser feito, e não se percebe nenhuma preocupação com a sociedade em geral, a competitividade é o objetivo principal. Ao estudar a competitividade da Eslovênia como uma destinação turística, Omerzel (2008, p.168) faz uma definição da mesma que vale a pena ser destacada como interessante, pois afirma que “para ser competitiva, qualquer organização deve prover produtos e serviços, que satisfaçam os desejos ilimitados dos consumidores modernos. Por tais produtos e serviços, os consumidores ou clientes, estarão dispostos a pagar um preço justo”. Nesta definição percebe-se a intenção da pesquisadora com as necessidades dos clientes ou consumidores e com o quanto eles estariam dispostos a pagar para ter acesso a tais bens e serviços. Contudo, não faz nenhuma menção ao caráter social associado à competitividade.

Neste estudo, buscando integrar as diversas visões sobre o tema, será considerada como definição de competitividade a seguinte: *a capacidade das empresas em prover bens e serviços que satisfaçam as necessidades dos consumidores, por um preço justo e que permitam à empresa sua manutenção no mercado, obtendo retornos financeiros compatíveis com os interesses dos acionistas e investidores, além de contribuir para a preservação ambiental e para a melhoria da qualidade de vida da população*. Esta definição está perfeitamente adequada ao microambiente, que é onde ocorre a competição entre empresas e organizações, porém como já foi visto anteriormente a competitividade de que este estudo trata é no âmbito de uma destinação turística, e desta forma o próximo tópico tratará de transportar a análise conceitual para este novo nível.

A COMPETITIVIDADE DAS DESTINAÇÕES TURÍSTICAS

Como já colocado ao falar sobre destinações turísticas, pode-se observar que elas são compostas por um amálgama de instituições, constituídas por organizações e entidades tanto da iniciativa privada, quanto do setor público. Partindo deste princípio, Porter (1989a) destaca que para uma determinada destinação ser considerada como competitiva, faz-se necessário que sejam apresentadas vantagens competitivas em mais de um dos determinantes, por ele destacados em seu modelo, chamado “Diamante de Porter”. Pois, somente quando há um equilíbrio na geração das vantagens competitivas é que se pode alcançar uma vantagem que venha a tornar todo o destino turístico competitivo.

Para facilitar o entendimento de como se obter vantagem competitiva em um destino turístico específico, Crouch e Ritchie (1999) apontam para a necessidade de se discutir tanto os aspectos inerentes às vantagens comparativas, quanto àqueles vinculados às vantagens competitivas. Como vantagens comparativas os autores destacam que elas podem ser de dois tipos distintos: as vantagens herdadas (constituídas por recursos humanos, recursos físicos, recursos culturais, conhecimentos e recursos financeiros) e as vantagens criadas (formadas pelo conjunto formado pela infraestrutura e superestrutura do turismo). Já as vantagens competitivas são àquelas desenvolvidas no destino no que tange à adequada gestão dos recursos descritos nas vantagens comparativas, fazendo com que estes possam ser transformados em fatores de sucesso e diferenciais para aquele destino.

Cooper et al. (2001) destacam que a vantagem competitiva das destinações turísticas não terá como foco exclusivo suas atrações intrínsecas, nem seu conjunto de recursos, tal como preconiza a RBV, mas, sim, de um conjunto de decisões em âmbito gerencial que possa garantir que esses recursos sejam aproveitados da melhor maneira e de forma a permitir que um determinado destino venha a obter melhores resultados frente aos seus concorrentes diretos. Destacam, também, que conforme os preceitos teóricos apresentados pela Teoria das Capacidades Dinâmicas, tais capacidades poderão

ser desenvolvidas ao longo do tempo por meio da experiência adquirida por parte dos gestores envolvidos.

Para que se determine a competitividade de um destino, Heat (2002) afirma que são necessários estudos que englobem tanto os seus aspectos mensuráveis (como número de visitantes, participação no mercado, gastos dos turistas, número de empregos gerados e o valor agregado pela indústria do turismo), quanto seus aspectos subjetivos (como qualidade da experiência turística e a riqueza do patrimônio e da cultura), de forma a poder compreender quais são efetivamente os fatores que contribuem para a geração de vantagens competitivas que possibilitem àquela localidade um desempenho superior ao de seus competidores.

A partir do exposto, pode-se perceber que a obtenção de vantagens competitivas está associada a diferentes grupos de fatores, contudo, Kim e Dwyer (2003) destacam que a mera obtenção de uma determinada vantagem é uma questão ilusória, uma vez que, se a mesma não for sustentável, trará somente um benefício temporário e de curto prazo, fazendo com que toda a destinação venha a sofrer grande impacto ao ter sua vantagem imitada ou substituída por outra oferecida por seu competidor direto. E esta sustentabilidade, segundo os autores, não deve ser apenas em termos econômicos, mas, além disso, em termos de sustentabilidade ecológica, social, cultural e política, de forma a garantir uma sustentação incontestável da vantagem obtida.

Mais recentemente, Tsai, Song e Wong (2009) afirmam em seu estudo que uma destinação pode ser considerada competitiva se possuir a capacidade de atrair e satisfazer os potenciais turistas, fazendo com que se obtenham resultados diretos e indiretos deste fato, uma vez que todos os envolvidos poderão ser atingidos pelos benefícios resultantes de uma posição competitiva mais favorável. Os autores chamam a atenção para o fato de que a competitividade, segundo Dwyer e Kim (2003), não pode ser considerada um fim em si mesma, devendo conduzir a um objetivo superior, que é a melhoria da qualidade de vida dos residentes.

Ao analisar o conceito de competitividade de destinações turísticas, pode-se perceber que a mesma dificuldade encontrada para se definir competitividade persiste, uma vez que não há um consenso entre os autores sobre este assunto. Heath (2002, p.335) a define como “a habilidade de uma destinação disponibilizar produtos e serviços de maneira melhor que outras destinações nos aspectos da experiência turística que são considerados importantes pelos turistas”. Observa-se que este conceito não exprime toda a complexidade inerente ao tema e nem contempla todos os aspectos envolvidos na exploração da atividade turística, o que dificulta seu entendimento e também a definição de políticas e metas que possam contribuir para sua manutenção ou até mesmo incentivar o seu desenvolvimento.

Aprofundando um pouco mais o estudo, percebe-se que a competitividade da destinação difere daquela enfrentada por uma empresa individualmente, pois a competição entre as organizações ocorre no ambiente micro, enquanto a concorrência entre destinos se dá no macroambiente, conforme estudos de Dwyer e Kim (2003). Desta forma e com base nas diversas definições apresentadas até aqui, adotou-se aquela que melhor exprime o que se busca compreender por meio da pesquisa ora desenvolvida e que coaduna com os preceitos ontológicos e epistemológicos escolhidos, que é a seguinte: *Competitividade da Destinação é a capacidade da mesma em oferecer produtos e serviços turísticos integrados, que atendam as necessidades dos turistas, a um preço justo, de forma a garantir a perenidade dos empreendimentos, por meio de retornos adequados aos investidores, e possibilite a preservação do meio-ambiente e a melhoria da qualidade de vida dos residentes.*

PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O presente artigo foi elaborado com base no tipo de pesquisa quantitativo, cujo intuito principal é a verificação da existência de correspondência entre os resultados obtidos por meio da análise das duas medidas de competitividade: a percebida pelos gestores e a efetivamente medida pelo desempenho da destinação. Quanto ao nível optou-se por uma pesquisa exploratória, com um viés descritivo, com o objetivo de obter uma visão geral do fenômeno. É o nível de pesquisa mais indicado quando o tema é pouco explorado e há dificuldade em hipotetizar sobre o mesmo de forma precisa. Como estratégia de pesquisa, fez-se a opção por um estudo multicase, uma vez que se pretende analisar a percepção da competitividade a partir de um grupo específico, o que pode ser obtido por meio deste tipo de estratégia, segundo Yin (2010).

A partir do referencial teórico estudado foram escolhidas as variáveis para a realização da pesquisa e, segundo afirma Dencker (2001), estas devem ter o propósito de viabilizar o alcance do objetivo específico definido na introdução do estudo. Com o primeiro conjunto de indicadores, mostrado na figura 1, busca-se trabalhar a percepção dos gestores quanto ao desempenho competitivo de seus respectivos destinos turísticos em relação à média do desempenho turístico medido para o Estado de Santa Catarina, de forma a permitir, posteriormente, a verificação da correspondência com o desempenho competitivo efetivo. O referencial teórico para a construção desse conjunto de variáveis são os trabalhos de Porter (1989), Esser et alii (1996), Heat (2002), Ritchie e Crouch (2003), Dwyer e Kim (2003) e Blanke, Chiesa e Herrera (2009), e refinado por meio de discussões feitas junto ao grupo de estudos sobre Planejamento e Gestão de Espaços Turísticos da Universidade do Vale do Itajaí.

Figura 1 - Indicadores para análise da percepção dos gestores quanto à competitividade de uma destinação turística

Indicador	Objetivo	Base Teórica
Macro Ambiente		
Índice de Inflação	Verificar se os componentes macroeconômicos contribuem para o desempenho competitivo	Esser et alii (1996); Dwyer e Kim (2003)
Taxa de Câmbio	Verificar se política cambial contribui para o desempenho competitivo	
Exigências para obtenção de Visto de Entrada	Verificar se a política de relações exteriores contribui para o desempenho competitivo	Dwyer e Kim (2003); Kim e Dwyer (2003)
Políticas Nacionais de Preservação Ambiental	Verificar a contribuição delas para o desempenho competitivo	Heat (2002); Ritchie e Crouch (2003)
Políticas Nacionais de Desenvolvimento do Turismo	Verificar a contribuição delas para o desempenho competitivo	
Organizações de Suporte e Apoio ao Turismo em Âmbito Nacional	Verificar a contribuição da atuação delas para o desempenho competitivo	Porter (1989); Esser et alii (1996); Dwyer e Kim (2003)
Micro Ambiente		
Atrativos		
Naturais	Verificar se belezas naturais, fauna e flora contribuem para o desempenho competitivo	Dwyer e Kim (2003); Ritchie e Crouch (2003); Kim e Dwyer(2003)
Culturais	Verificar se os museus, monumentos, bibliotecas, parques de exposição contribuem para o desempenho competitivo	
Entretenimento	Verificar se os cinemas, teatros, boates, parques temáticos e parques ecológicos contribuem para o desempenho competitivo	
Compras	Verificar se os <i>shopping centers</i> , centros de compra, lojas de artesanato contribuem para o desempenho competitivo	

Eventos	Verificar se as festas típicas, apresentações de grupos folclóricos e feiras contribuem para o desempenho competitivo	
Infraestrutura		
Acomodações	Verificar se a estrutura de hospedagem da rede de hotéis e pousadas contribui para o desempenho competitivo	Dwyer e Kim (2003); Ritchie e Crouch (2003); Kim e Dwyer (2003)
Gastronomia	Verificar se a estrutura de restaurantes, bares e lanchonetes contribui para o desempenho competitivo	
Acessibilidade	Verificar se as condições das estradas de acesso ao destino contribuem para o desempenho competitivo	
Comunicação	Verificar se as placas de sinalização para que o turista se orientar pelo destino contribuem para o desempenho competitivo	
Saneamento	Verificar se as condições de abastecimento de água e a coleta de esgotos contribuem para o desempenho competitivo	
Conveniência	Verificar se a estrutura de acesso a bens de consumo e itens relativos às necessidades básicas contribui para o desempenho competitivo	
Segurança	Verificar a perspectiva de garantia da segurança física e patrimonial contribui para o desempenho competitivo	Dwyer e Kim (2003); Ritchie e Crouch (2003); Kim e Dwyer (2003)
Saúde	Verificar se a estrutura de atendimento básico à saúde contribui para o desempenho competitivo	
Concorrência		
Oferta	Verificar se a quantidade de estabelecimentos que oferecem serviços aos turistas (número de hotéis x número de restaurantes) contribui para o desempenho competitivo	Dwyer e Kim (2003); Ritchie e Crouch (2003)
Demanda	Verificar se a quantidade de turistas que demandam por serviços contribui para o desempenho competitivo	
Fornecedores	Verificar se as empresas encarregadas de suprir as necessidades das empresas instaladas contribui para o desempenho competitivo	
Hospitalidade	Verificar se a receptividade dos residentes em relação aos turistas contribui para o desempenho competitivo	
Recursos Humanos	Verificar se a qualificação dos recursos humanos utilizados no atendimento ao turista contribui para o desempenho competitivo	Heat (2002); Dwyer e Kim (2003) Ritchie e Crouch (2003)
Instituições de Pesquisa e Desenvolvimento	Verificar se a atuação das instituições de pesquisa e desenvolvimento contribui para o desempenho competitivo	Esser et ali (1996); Dwyer e Kim (2003)
Políticas Locais/Regionais de Proteção Ambiental	Verificar a contribuição delas para o desempenho competitivo	Heat (2002); Ritchie e Crouch (2003)
Políticas Locais/Regionais de Desenvolvimento do Turismo	Verificar a contribuição delas para o desempenho competitivo	
Organizações de Apoio e Suporte em Âmbito Local/Regional	Verificar a contribuição da atuação delas para o desempenho competitivo	Esser et ali (1996); Dwyer e Kim (2003)
Gestão Competitiva		

Gestão de Marketing	Verificar se a divulgação e a publicidade do destino contribuem para o desempenho competitivo	Dwyer e Kim (2003); Ritchie e Crouch (2003)
Gestão Ambiental	Verificar se a preservação e sustentabilidade dos recursos naturais contribuem para o desempenho competitivo	
Gestão Tecnológica	Verificar se o desenvolvimento de sistemas informatizados contribui para o desempenho competitivo	Dwyer e Kim (2003); Ritchie e Crouch (2003)
Gestão de Recursos Humanos	Verificar se a qualificação e o acompanhamento das necessidades de mão-de-obra contribuem para o desempenho competitivo	
Gestão da Oferta	Verificar se a análise da capacidade instalada contribui para o desempenho competitivo	
Gestão da Demanda	Verificar se a análise do fluxo de turistas contribui para o desempenho competitivo	
Gestão do Conhecimento	Verificar se a disseminação de práticas de sucesso entre as empresas instaladas contribui para o desempenho competitivo	
Monitoramento e Avaliação da Competitividade	Verificar se o processo utilizado contribui para o desempenho competitivo	

Fonte: Elaborado pelos autores

Fez-se a opção por trabalhar com indicadores mais amplos, que possibilitassem posterior aprofundamento de estudos com o intuito de uma análise mais específica, associada a um estudo que visasse explicar em detalhes os motivos vinculados ao desempenho percebido para o indicador em questão. Os indicadores foram separados em dois grandes conjuntos: o primeiro contendo aqueles inerentes ao macro ambiente, que conforme destacado por Esser et alii (1996) envolvem questões que afetam a todos os concorrentes de um determinado país de maneira direta, mas que são percebidos de maneira diferente à medida que as legislações locais estejam mais ou menos ajustadas para absorver os impactos causados; o segundo composto por indicadores organizados em outros quatro subgrupos (atrativos; infraestrutura – que engloba itens de infraestrutura, serviços urbanos, equipamentos e serviços turísticos; concorrência – que aborda os aspectos do próprio destino ligados ao assunto e não os concorrentes em si; e gestão competitiva), construídos com base nos modelo de Dwyer e Kim (2003), ampliado pelas considerações de Porter (1989), Esser et alii (1996), Heat (2002) e Ritchie e Crouch (2003) e que tem por finalidade mostrar uma tendência quanto ao desempenho competitivo de um determinado destino.

De acordo com os princípios da teoria sistêmica, tal como proposta por Bertalanffy (1967), e aprimorada por Morgan (1996), Capra (2002) e Anjos (2004), todos os indicadores que interagem em determinado sistema proporcionam sua parcela de contribuição, pois ao realizarem uma perturbação em sua estrutura inicial, os mesmos passam a fazer parte integrante da nova estrutura formada vindo a afetar seu desempenho. Neste artigo todos os indicadores foram considerados como igualmente importantes e, desta forma, para determinar o nível de competitividade, verificou-se a quantidade deles que foram apontados como tendo desempenho competitivo e se estratificou o resultado em três grandes grupos: de 1 a 12, indicadores apontados como tendo desempenho superior, considerou-se baixa competitividade e, portanto, com tendência a obter um desempenho inferior à média do estado; de 13 a 24, indicadores apontados com tendo desempenho superior; considerou-se média competitividade, o que mostra a tendência de que se obtenha um desempenho similar à média do Estado; e por fim, de 25 a 36, indicadores sendo apontados como possuindo um desempenho superior; considerou-se como alta competitividade e desta forma tendendo a ser verificado um desempenho superior à média do Estado. Essa estratificação em três grandes divisões já havia sido feita por Mazaro e Varzin (2008).

Para escolher as variáveis voltadas à medição do desempenho competitivo efetivo de uma destinação turística utilizou-se o referencial teórico de Dwyer e Kim (2003), que fundamenta a escolha de indicadores que possibilitam uma comparação direta, baseada em dados concretos e mensuráveis, que estão disponíveis ou que são passíveis de elaboração por meio de acesso a fontes oficiais de informação.

Figura 2 - Indicadores de desempenho competitivo efetivo

Indicador	Descrição
Turistas estrangeiros	Valor referente ao percentual do número de turistas estrangeiros em relação ao total de turistas previsto
Receita Estimada do Turismo Total	Valor em R\$ (reais) estimado a ser arrecadado pelo turismo no destino
Taxa de ocupação da rede hoteleira	Valor referente ao percentual de ocupação da rede hoteleira
Média de gastos dos turistas nacionais por dia	Valor em R\$ (reais) referente ao gasto médio dos turistas nacionais por dia
Média de gastos dos turistas estrangeiros por dia	Valor em R\$ (reais) referente ao gasto médio dos turistas estrangeiros por dia
Média de tempo de permanência em hotéis no destino	Número médio de dias de permanência dos turistas no destino
Procura por meios de hospedagem	Valor percentual referente à quantidade de turistas que procuram por hospedagem em hotéis e pousadas
Receita estimada do turismo por habitante	Valor estimado de receita do turismo em R\$ (reais) dividido pelo número de habitantes
Renda Média Mensal	Número médio de salários mínimos recebidos pelos residentes no destino
Volume de investimentos feitos	Montante de investimentos feitos no setor conforme levantamento de campo realizado
População empregada	Valor percentual referente ao quociente entre o total de pessoas empregadas em relação ao número de habitantes
Candidatos por vagas de emprego	Número de habitantes dividido pelo total de empresas atuantes cadastradas
Satisfação com o investimento	Valor percentual referente à satisfação dos gestores com o investimento feito em seus empreendimentos, conforme levantamento de campo

Fonte: Adaptação do autor a partir dos estudos de Dwyer e Kim (2003)

Para verificar o desempenho global de um destino, foi utilizado o mesmo princípio adotado por Mazaro e Varzin (2008), em seu modelo de análise de competitividade, que consistia na atribuição de uma pontuação para cada indicador e na verificação do escore final obtido dividindo-o em três grandes grupos (alto, médio e baixo) de desempenho competitivo. Para atribuir a pontuação para cada indicador foi adotado o seguinte critério: 5 pontos para os indicadores com desempenho acima do padrão definido; 2,5 pontos para os indicadores com desempenho próximo do padrão definido; e 1 ponto para os indicadores com desempenho abaixo do padrão definido. A pontuação final será estratificada da seguinte maneira: de 1 a 21 pontos – baixo desempenho competitivo; acima de 21 a 43 pontos médio desempenho competitivo; e acima de 43 a 65 pontos alto desempenho competitivo.

Dentro do Estado de Santa Catarina optou-se por trabalhar com o conjunto de municípios estudados pela Santa Catarina Turismo S/A (Santur), empresa de economia mista criada com o objetivo de fomentar o turismo no Estado, no ano de 2008. A escolha por este ano dá-se em função da necessidade de trabalhar com dados que permitam a comparação da receita estimada do Turismo pesquisada pela Santur (SANTUR, 2008) com o PIB de Santa Catarina, cujo dado mais recente

disponibilizado pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) é do mesmo ano (IBGE, 2010). Para a escolha dos municípios a pesquisar definiu-se como parâmetro de corte, trabalhar somente com os municípios cujo valor adicionado bruto de serviços a preços correntes representasse mais de 50% do total do PIB a preços correntes, o que caracteriza a economia desse município como sendo baseada no setor de serviços, uma vez que mais da metade de sua riqueza é oriunda deste setor. Em seguida, dentre os municípios pré-selecionados, adotou-se novo critério de seleção que se baseou na escolha daqueles cujo percentual da renda estimada do Turismo, em relação ao valor adicionado bruto de serviços representasse no mínimo 50% do valor estipulado, o que indica que essa deva ser a principal atividade, pois representa mais da metade do valor total deste setor. Observa-se que a receita estimada do Turismo foi obtida com base apenas em dois meses (janeiro e fevereiro - meses de alta temporada), reafirmando que a principal atividade dentro do setor de serviços é o turismo, uma vez que com a receita de apenas dois meses já se obtém mais da metade do valor arrecadado para o ano todo. A partir dos critérios descritos foram selecionados para o estudo multicaso os municípios de Balneário Camboriú (51,9%), Bombinhas (80,8%) e Garopaba (72,9%). O fato de terem sido escolhidos três municípios permitiu ao pesquisador realizar a triangulação na observação do fenômeno, conforme proposto por Yin (2010), e que os resultados fossem confrontados de forma a garantir que não se estava observando um acontecimento isolado, mas sim uma tendência de comportamento.

Para a análise da competitividade dos destinos turísticos, foram selecionados para entrevista os gestores dos hotéis e pousadas associados à Associação Brasileira da Indústria Hoteleira (ABIH), que é a entidade encarregada de representar o segmento de hospedagem e, também, os gestores dos bares e restaurantes associados à Associação Brasileira de Bares e Restaurantes (ABRASEL), entidade representativa do setor de gastronomia. Além dos gestores privados, foram definidos como público-alvo das entrevistas os gestores públicos, envolvidos na definição de políticas e diretrizes para o desenvolvimento do turismo nos municípios e também os gestores das instituições de apoio e suporte que possuem estrutura física no município em análise. Após levantamento prévio, verificou-se que a quantidade de empreendimentos associados à ABIH e à ABRASEL seria insuficiente para uma análise mais adequada e, portanto, optou-se por consultar uma fonte de pesquisa não oficial, mas que é amplamente utilizada no meio do Turismo, que é o *Guia Quatro Rodas Brasil* em sua versão 2011 (GQR, 2011).

Conforme destacam autores como Ghemawat (2000), Mintzberg, Ahlstrand e Lampel (2000), Omerzel (2008) e Kunst (2009), para que se possa afirmar que uma organização tem desempenho maior que outra, é necessário que se determinem padrões para que seja possível essa comparação. Desta forma, neste artigo adotou-se como base de comparação para avaliar o desempenho dos destinos escolhidos, a média dos demais destinos turísticos pesquisados pela Santur, no ano de 2008, uma vez que eles também contribuem para fazer com que o Estado de Santa Catarina seja reconhecido como um dos que possuem grande potencial para o desenvolvimento de atividades ligadas à exploração do setor turístico, conforme pesquisa feita pelo WTTC (2009). Para compor esses índices recorreu-se às bases de dados secundárias disponibilizadas pelo IBGE, que são fontes de informação fidedignas e que tornaram possível a mensuração de dados e a construção de indicadores que irão possibilitar que sejam avaliados os desempenhos individuais de cada um dos municípios pesquisados. Esses indicadores foram construídos e adaptados, a partir do conjunto de indicadores de desempenho competitivo propostos por Dwyer e Kim (2003), no que tange aos aspectos relativos ao estudo de competitividade.

Figura 3 – Padrão de referência para análise dos indicadores efetivos de competitividade

Competitividade	Desempenho Médio	Origem
Turistas estrangeiros	13,39%	Santur
Receita estimada do turismo	R\$ 121.123.229,84	Santur

Taxa de ocupação da rede hoteleira	58,54%	Santur
Média de gastos dos turistas nacionais por dia	R\$ 59,36	Santur
Média de gastos dos turistas estrangeiros por dia	R\$ 60,01	Santur
Média de tempo de permanência em hotéis no destino	3,20 dias	Santur
Procura por meios de hospedagem	40,08%	Santur
Receita estimada do turismo por habitante	R\$ 65,45	Santur
Renda média mensal	2,7	IBGE
População empregada	33,93%	IBGE
Candidatos por vaga de emprego	23,368	IBGE
Volume de investimentos feitos	R\$ 3.633.696,90	Padrão definido pelo Pesquisador
Satisfação com o investimento	80,00%	

Fontes: Santur (2008) e IBGE (2010)

A figura 3 mostra os valores definidos como sendo o desempenho médio dos municípios estudados pela Santur no ano de 2008 (Balneário Camboriú, Blumenau, Bombinhas, Florianópolis, Fraiburgo, Garopaba, Itajaí, Jaraguá do Sul, Joinville, Laguna, Penha, Pomerode, Porto Belo, São Francisco do Sul, São Joaquim e Urubici). Alguns indicadores foram construídos a partir das informações disponibilizadas pelo órgão (relativas ao período de alta temporada, que corresponde aos meses de janeiro e fevereiro do ano de 2008), como é o caso do indicador 'Turistas estrangeiros', no qual foram utilizadas as informações quanto à quantidade prevista de turistas nacionais e a quantidade prevista de turistas estrangeiros para se calcular o valor percentual referente a cada um dos municípios citados, dos quais se obteve a média que é apresentada no quadro.

Para apurar o valor do indicador relativo à população empregada, foi calculado o percentual do total de pessoas empregadas (IBGE, 2010) em relação à população total de cada um dos municípios e, posteriormente, feita a média aritmética simples, que é o valor expresso no quadro 21. De maneira semelhante para se obter o número de candidatos por vaga de emprego, tomou-se o número total de habitantes e se dividiu pelo número de empresas atuantes no município (IBGE, 2010), e deste valor foi apurada a média, que passou a ser considerada como valor de referência. Todos os demais indicadores, baseados em fontes secundárias, foram obtidos com base no cálculo das médias dos valores pesquisados (SANTUR, 2008) para o conjunto de municípios anteriormente explicitado.

Quanto ao indicador 'Volume de investimentos feitos' definiu-se como valor padrão o percentual de reinvestimento de 3% da receita Estimada do Turismo no período, como sendo um montante que possibilite aos empreendimentos estabelecidos e aos gestores públicos e privados a manutenção e conservação das condições existentes em termos de estrutura voltada ao atendimento dos turistas. O percentual de 3% foi obtido com base na meta de inflação prevista para o ano de 2011, estipulada em 4,5%, representando desta forma 2/3 desse valor.

Além deste, outro indicador que teve seu padrão definido pelo pesquisador foi o 'Satisfação dos investidores', no qual foi adotado o princípio de que para um investidor continuar mantendo e ampliando o montante de recursos envolvidos em determinado ramo de atividade, faz-se necessário que ele obtenha no mínimo 80% de satisfação com o empreendimento, uma vez que o desempenho

acima desse patamar poderá ser considerado como sendo ótimo, numa escala de 1 a 5 e abaixo desse nível seria considerado no máximo um bom investimento.

ANÁLISE DOS DADOS

A verificação da correspondência pode ser realizada por intermédio da avaliação de indicadores objetivos de competitividade definidos com base nos estudos de Dwyer e Kim (2003), que possam ser quantificados e comparados com o desempenho médio apurado junto aos demais municípios que foram considerados pela Santur (2008) como de interesse turístico e que, dessa forma, possuem as informações necessárias para que a comparação seja realizada. A existência da correspondência pode reforçar a importância da análise da percepção dos gestores como uma ferramenta que permita aos responsáveis pela definição de políticas de investimento fazê-lo baseados em informações concretas e que garantam a melhor forma de aplicação dos recursos, uma vez que as prioridades foram escolhidas a partir do conjunto de pontos fortes e pontos fracos observados pelos gestores quanto aos principais indicadores que concorrem para o aumento do desempenho competitivo de uma destinação, tal como afirma Heath (2002) em seu estudo.

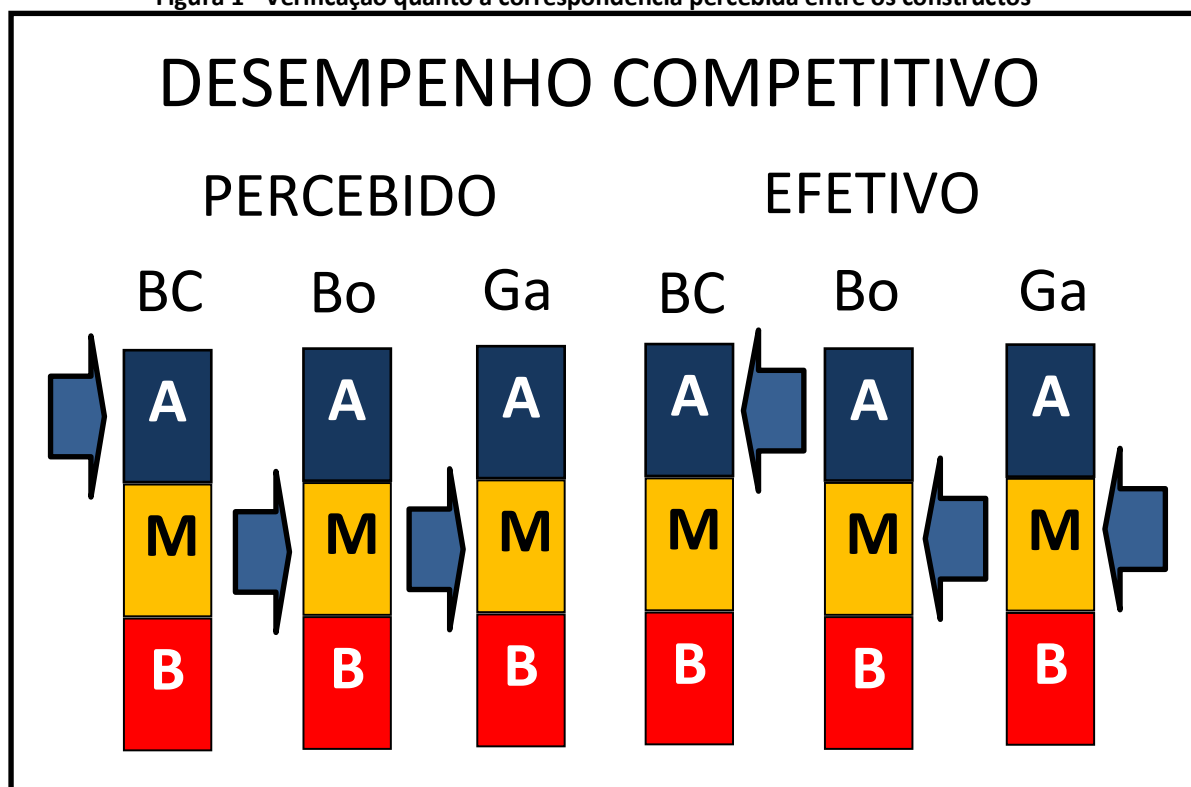
Uma observação importante a ser feita em relação ao conjunto de indicadores objetivos escolhidos para compor o quadro efetivo de apuração da competitividade é que o mesmo procurou abranger todos os aspectos envolvidos na definição de competitividade escolhida pelo autor para servir como ponto fundamental de partida para o desenvolvimento da pesquisa, que envolve entre outros a satisfação com a estadia no destino, o volume de gastos dos turistas, a oferta de empregos para a comunidade e a satisfação dos investidores com o empreendimento.

Iniciando com a análise dos resultados de Balneário Camboriú, pode-se perceber que do conjunto de indicadores selecionados, a maioria deles apresentou desempenho que pode ser considerado como acima da média do Estado, o que acaba por gerar, no computo geral, um desempenho global que atinge a marca de 52 pontos, o que, conforme definição feita proposta, pautado pelos estudos de Marzaro e Varzin (2008), permite considerar o desempenho competitivo como sendo alto, conforme pode-se verificar por meio da figura 4. Isto indica que da mesma forma como a visão dos gestores havia sido de que o desempenho percebido poderia ser considerado como alto, o desempenho efetivo medido também foi verificado como alto, o que mostra a correspondência entre os resultados apurados para o primeiro município. Contudo, esse resultado poderia ser considerado uma mera coincidência, uma vez que estava baseado em apenas uma observação do fenômeno que se deseja analisar.

A apuração dos dados relativos ao desempenho competitivo efetivo do município de Bombinhas mostrou que houve uma ligeira predominância dos indicadores que apontavam para um desempenho acima da média, porém, há um conjunto significativo de indicadores que apontava para o desempenho abaixo da média do estado, o que levou a uma pontuação geral que atingiu a 42,5 pontos. Pontuação esta que aponta para um desempenho competitivo efetivo, que pode ser considerado como médio, correspondendo também ao desempenho percebido pelos gestores quando da análise feita anteriormente. Este resultado, que pode ser verificado por intermédio da figura 4, confirma novamente os pressupostos extraídos a partir dos estudos de Heath (2002), Dwyer e Kim (2003) e Ritchie e Crouch (2003), de que tanto a percepção quanto os resultados efetivos obteriam a mesma avaliação. Entretanto, seguindo o protocolo proposto por Yin (2009) havia a necessidade de uma terceira verificação que garantisse a triangulação quanto à observação da realidade.

Essa terceira análise foi realizada com a apuração dos dados relativos ao desempenho competitivo efetivo do município de Garopaba, no qual ficou evidente o equilíbrio entre os indicadores que obtiveram resultados que podem ser considerados como acima da média do estado e aqueles que tiveram sua avaliação abaixo da média do estado, o que permitiu que se chegasse a um escore total de 40 pontos. Esse escore foi o menor entre os três municípios pesquisados, mas como o objetivo não é formar uma classificação de municípios quanto ao seu desempenho competitivo efetivo, observou-se que neste caso também o desempenho pode ser considerado como médio. Novamente, se percebe a existência de correspondência entre a percepção dos gestores e a apuração efetiva realizada, o que permite que se conclua que esse não é um fato isolado e que pode ser considerado como um padrão de comportamento neste tipo de análise.

Figura 1 - Verificação quanto à correspondência percebida entre os constructos



Fonte: Elaboração do autor

Desta maneira chega-se a conclusão de que há uma correspondência entre a percepção dos gestores quanto ao desempenho competitivo de seus municípios, e os resultados competitivos apurados junto aos mesmos.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo deste artigo foi o de analisar a correspondência entre a competitividade percebida pelos gestores ligados à área de turismo de uma destinação turística e o desempenho competitivo efetivo da mesma nos municípios catarinenses cuja principal atividade econômica está ligada à exploração do turismo. Para atingir este objetivo foram revisados os conceitos quanto ao que vem a ser uma destinação turística e também competitividade, buscando oferecer uma nova visão sobre os dois

temas, de forma a garantir que ambos, apesar de serem considerados como complexos, pudessem ser verificados por meio de instrumentos mais simples e de fácil aplicação.

Pode-se concluir que o instrumento desenvolvido para a análise da percepção dos gestores foi muito apropriado e permitiu que além da visão estritamente quantitativa apresentada em função do resultado ter sido definido em termos de desempenho alto, médio ou baixo, foi possível verificar que por meio de um instrumento como esse é viável apontar quais foram os indicadores que receberam as piores e as melhores avaliações, no sentido de que se incentivem e se aprimorem as práticas que estão obtendo bons resultados e também que se desenvolvam ações para sanar as eventuais falhas que possam de alguma maneira estar comprometendo o desempenho competitivo do destino analisado.

Outra conclusão importante é a de que este tipo de ferramenta torna ágil o processo de coleta de informações, uma vez que não exige dos respondentes o dispêndio de grande quantidade de tempo, o que permite a reaplicação dos instrumentos de pesquisa em períodos regulares de tempo com o intuito de proporcionar um acompanhamento constante dos resultados, de forma a verificar se as ações realizadas estão trazendo os efeitos desejados ou se ainda serão necessárias novas medidas. Este tipo de análise permitiu que em cada um dos destinos pesquisados fossem verificados os pontos fortes e pontos fracos com relação ao desenvolvimento da atividade turística e ainda mostrou a percepção que os gestores têm com relação à capacidade competitiva de seus municípios, o que leva a entender que o primeiro objetivo específico foi atendido.

Concluiu-se, ainda, que o conjunto de indicadores proposto para a mensuração do desempenho competitivo efetivo das destinações mostrou-se bastante adequado, pois mostra vários aspectos que contribuem para a verificação do potencial competitivo de um determinado destino, porque abrange aspectos que vão além dos fatores meramente econômicos, mostrando também aspectos ligados ao desenvolvimento da comunidade como um todo.

Identificou-se nos três casos avaliados a existência de correspondência entre a percepção dos gestores e os resultados efetivos relativos ao desempenho competitivo dos destinos, o que permite que se considere alcançado o objetivo deste artigo, uma vez que ao se confirmar que a percepção dos gestores condiz com o desempenho real, podem ser definidas políticas e ações que estejam baseadas no levantamento feito com os gestores que mostra, em maiores detalhes, quais são os principais pontos a serem trabalhados quanto à melhoria dos indicadores que contribuem para o aumento do potencial competitivo do município.

Outra conclusão importante deste estudo é a de que o desenvolvimento de uma agenda conjunta de ações entre o setor público, a iniciativa privada e a comunidade de uma forma geral pode contribuir de maneira significativa para a ampliação do diálogo e da articulação entre os diversos envolvidos, de forma semelhante ao que propõem Esser et al. (1996) em seus estudos. Esta ampliação pode resultar em investimentos mais eficientes que façam com que os recursos existentes sejam melhor aproveitados, por possibilitar que se atendam aos interesses tanto da iniciativa privada, que busca melhor resultado econômico, quanto da comunidade que deseja melhor qualidade de vida.

REFERÊNCIAS

ALTENBURG, T.; HILLEBRAND W.; MEYER-STAMER, J. *Building Systemic Competitiveness – concept and cases studies from Mexico, Brazil, Paraguay, Korea an Thailand. REPORTS AND WORKING PAPERS*, Berlin: German Development Institute, mar, 1998. Disponível em: <<http://www.meyer-stamer.de/1998/sysco98.pdf>> Acessado em: 25 de abril de 2010.

ANJOS, F. A. *Processo de planejamento e gestão de territórios turísticos: um proposta sistêmica*. Tese de Doutorado do curso de Engenharia de Produção. Florianópolis, UFSC, 2004.

BARNEY, J. *Firm resources and sustained competitive advantage*. *Journal of Management*, Vol. 17, nº 1, 1991, p. 99-120.

BERTALLANFFY, L. *Teoria geral dos sistemas*. Petrópolis: Vozes, 1975.

BLANKE, J.; CHIESA, T. *The travel & tourism competitiveness report 2009*. WEF - WORLD ECONOMIC FORUM. Genebra, 2009.

BLANKE, J.; CHIESA, T.; HERRERA, E. T. *The travel & tourism competitiveness index 2009: measuring sectoral drivers in a downturn*. In: BLANKE, J.; CHIESA, T. *The travel & tourism competitiveness report 2009*. WEF - WORLD ECONOMIC FORUM. Genebra, 2009, p. 3-39.

BUHALIS, D. *Marketing the competitive destination of the future*. *Tourism Management*. Vol. 21, 2000, p. 97-116.

CAPRA, F. *As conexões ocultas: ciência para uma vida sustentável*. São Paulo: Cultrix, 2002.

COOPER, C.; FLETCHER, J.; WANHILL, S.; GILBERT, D.; SHEPHERD, R. *Turismo - princípios e prática*. Porto Alegre: Bookman, 2001.

CRESWELL, J. W. *Projeto de pesquisa – métodos qualitativo, quantitativo e misto*. Porto Alegre: Artmed, 2007.

CROUCH, G. I.; RITCHIE, J. R. B. *Destination competitiveness and the role of the tourism enterprise*. Unpublished Working Paper WP 95-19, mai, 1995.

CROUCH, G. I.; RITCHIE, J. R. B. *Tourism, competitiveness, and social prosperity*. *Journal of Business Research*. Vol. 44, 1999, p. 137-152.

CROUCH, G. I. *Measuring tourism competitiveness: research, theory and WEF index*. In: AUSTRALIAN AND NEW ZEALAND MARKETING ACADEMY (ANZMAC) CONFERENCE 2007, Nova Zelândia, 3-5/dez, 2007. Disponível em: <http://conferences.anzmac.org/ANZMAC2007/papers/Crouch_1.pdf> Acessado em: 24 de abril de 2010.

DENCKER, A. F. M. *Pesquisa em turismo – planejamento, métodos e técnicas*. São Paulo: Futura, 2001.

DWYER, L.; FORSYTH, P.; RAO, P. *Destination price competitiveness: Exchange rate changes versus domestic inflation*. *Journal of Travel Research*. Vol. 40, fev, 2002, p. 328-336.

DWYER, L.; KIM, C. *Destination competitiveness: determinants and indicators*. *Current Issues in Tourism*. Vol. 6, Nº 5, 2003, p. 369-414.

ENRIGHT, M. J.; NEWTON, J. *Determinants of tourism destination competitiveness in Asia Pacific: comprehensiveness and universality*. *Journal of Travel Research*. Vol, 43, mai, 2005, p. 339-350.

ESSER, K.; HILLEBRAND, W.; MESSNER, D.; MEYER-STAMER, J. *Systemic Competitiveness – New governance patterns for industrial development*. Londres: First Class, 1996. Disponível em: <<http://www.meyer-stamer.de/1996/sysco-book.pdf>>. Acessado em: 19 de abril de 2010.

- FERRAZ, J. C.; KUPFER, D.; HAGUENAUER, L. *Made in Brazil – desafios competitivos para a indústria*. Rio de Janeiro: Campus, 1997.
- GHEMAWAT, P. *A estratégia e o cenário dos negócios – textos e casos*. Porto Alegre: Bookman, 2000.
- GOOROOCHURN, N.; SUGIYARTO, G. Measuring competitiveness in the travel and tourism industry. *TTRI Discussion Paper Series 2004/7*, Universidade de Nottingham, 2004, p.1-24.
- GQR – Guia Quatro Rodas. *Brasil - 2011*. São Paulo: Abril, 2011.
- HEATH, E. Towards a model to enhance Africa's sustainable tourism competitiveness. *Journal of Public Administration*. Vol. 37, Nº 3.1, nov, 2002, p. 327-353.
- IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Cadastro central de empresas 2008. Rio de Janeiro: IBGE, 2010. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/cidadesat/topwindow.htm?1>> Acessado em: 20 de maio de 2011.
- KIM, C.; DWYER, L. Destination competitiveness and bilateral tourism flows between Australia and Korea. *The Journal of Tourism Studies*. Vol. 14, Nº 2, 2003, p. 55-67.
- KUNST, I. Tourist destination competitiveness assessment – approach and limitations. *Acta Turistica*. Vol. 21, Nº 2, 2009, p.123-159.
- MAZANEC, J. A.; WOBER, K.; ZINS, A. H. Tourism destination competitiveness: from definition to explanation? *Journal of Travel Research*. Vol. 46, ago, 2007, p. 86-95.
- MAZARO, R. M.; VARZIN, G. Modelos de competitividad para destinos turísticos em el marco de la sostenibilidad. *Revista de Administração Contemporânea*. Vol. 12, Nº 3, 2008.
- MINTZBERG, H.; AHLSTRAND, B.; JOSEPH, L. *Safári de estratégia*. Porto Alegre: Bookman, 2000.
- MORGAN, G. *Imagens da organização*. São Paulo: Atlas, 1996.
- NEWALL, J. E. The challenge of competitiveness. *Business Quarterly*, Vol. 56, Nº 4, 1992.
- OMT – Organização Mundial do Turismo. *Introdução ao turismo*. São Paulo: Roca, 2001.
- OMERZEL, D. G.; MIHALIC, T. *Destination competitiveness – applying different models, the case of Slovenia*. *Tourism Management*. Vol. 29, 2008, p. 294-307.
- PASKALEVA-SHAPIRA, K. New paradigms in city tourism management: redefining destination promotion. *Journal of Travel Research*. Vol. 46, ago, 2007, p. 108-114.
- PETERAF, M. A. The cornerstones of competitive advantage: a resource-based view. *Strategic Management Journal*. Vol. 14, 1993, p. 179-191.
- PORTER, M. E. *Estratégia Competitiva – técnicas para análise de indústrias e da concorrência*. Rio de Janeiro: Campus, 1986.
- PORTER, M. E. *A vantagem competitiva das nações*. Rio de Janeiro: Campus, 1989.
- RITCHIE, J. R. B.; CROUCH, G. I. *The competitive destination – a sustainable tourism perspective*. Estados Unidos: CAB International, 2003.

SANTUR – Santa Catarina Turismo S/A. Pesquisa mercadológica estudo da demanda turística. Pesquisa de demanda turística. Demanda Turística 2008. Disponível em: <http://www.santur.sc.gov.br/index.php?option=com_docman&task=cat_view&id=45&Itemid=215> Acessado em: 21 de maio de 2011.

TEECE, D. J.; PISANO, G.; SHUEN, A. Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*. Vol. 18, Nº 7, 1997, p. 509-533.

TSAI, H.; SONG, H.; WONG, K. K. F. Tourism and hotel competitiveness research. *Journal of Travel & Tourism Marketing*. Vol. 26, Nº 5 e 6, jul, 2009, p. 522-546.

VASCONCELOS, F. C.; CYRINO, A. B. Vantagem competitiva: os modelos teóricos atuais e a convergência entre estratégia e teoria organizacional. *Revista de Administração de Empresas*. Vol. 40, Nº 4, out/dez, 2000, p. 20-37.

WERNERFELT, B. A resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*. Vol. 5, 1984, p. 171-180.

WTTC - *World Travel & Tourism Council*. *Viagens & Turismo: impacto econômico* – Santa Catarina. London: WTTC – World Travel & Tourism Council, 2009. Disponível em: <http://www.wttc.org/bin/pdf/original_pdf.../sc_report_portuguese_low_res.pdf > Acessado em: 19 de abril de 2011.

YIN, R. K. *Estudo de caso: planejamento e métodos*. Porto Alegre: Bookman, 2010.