

ESTUDO DE COMPETITIVIDADE DOS
65 DESTINOS INDUTORES
DO DESENVOLVIMENTO TURÍSTICO REGIONAL

Estudo de Competitividade dos 65 Destinos Indutores do Desenvolvimento Turístico Regional – Relatório Brasil 2009 / Luiz Gustavo Medeiros Barbosa (Organizador) —
— Brasília: Ministério do Turismo, 2009.

86 p.

Inclui bibliografia.

ISBN: 978-85-61239-20-6

1. Turismo. 2. Concorrência. 3. Marketing de destinos. I. Barbosa, Luiz Gustavo Medeiros.

CDD - 338.4791

Ficha catalográfica elaborada pela Biblioteca Mario Henrique Simonsen/FGV

ESTUDO DE COMPETITIVIDADE DOS
65 DESTINOS INDUTORES
DO DESENVOLVIMENTO TURÍSTICO REGIONAL

RELATÓRIO BRASIL 2009



Presidente da República Federativa do Brasil

Luiz Inácio Lula da Silva

Ministro de Estado do Turismo

Luiz Eduardo Pereira Barretto Filho

Secretário-Executivo

Mário Augusto Lopes Moysés

Secretário Nacional de Políticas do Turismo

Airton Pereira

**Diretor do Departamento de Estruturação,
Articulação e Ordenamento Turístico**

Ricardo Martini Moesch

Coordenadora-Geral de Regionalização

Ana Clévia Guerreiro Lima

Coordenadora-Geral de Segmentação

Sáskia Freire Lima de Castro

Coordenadora-Geral de Informação Institucional

Isabel Barnasque

Coordenadora-Geral de Serviços Turísticos

Rosiane Rockenbach

**SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e
Pequenas Empresas****Presidente do Conselho Deliberativo Nacional**

Adelmir Santana

Diretor Presidente

Paulo Tarciso Okamoto

Diretor – Técnico

Luiz Carlos Barboza

Diretor de Administração e Finanças

Carlos Alberto dos Santos

**Gerente da Unidade de Atendimento Coletivo
Comércio e Serviço**

Ricardo Guedes

FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS**Presidente**

Carlos Ivan Simonsen Leal

Diretor da FGV Projetos

Cesar Cunha Campos

Coordenação do Núcleo de Turismo

Luiz Gustavo M. Barbosa

Deborah Moraes Zouain

FICHA TÉCNICA**EQUIPE DO MINISTÉRIO DO TURISMO****Coordenação Geral e Técnica**

Ana Clévia Guerreiro Lima

Equipe Técnica

Alessandra Madeira de Biase Sakamoto

Andréa Aiolfi

Anna Paola Alleone Luksevicius Montenegro

Bruno César Leal de Souza

Carlos Alfredo Sitta Fortini

Helenize Fernandes

Karlla Karolline Vieira Bastos

Kelly Cristina Martins

Leslie Anne Lima Santos

Philippe Fauguet Figueiredo

Colaboração Técnica

José Augusto Falcão

Coordenação de Programação Visual

Isabel Barnasque

EQUIPE DO SEBRAE

Dival Schmidt Filho

Germana Barros Magalhães

Valéria Barros

Lara Chicuta Franco

Aryanna Nery

EQUIPE DA FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS**Coordenação Geral do Estudo**

Luiz Gustavo Barbosa

Coordenação Executiva

Cristiane Rezende

Coordenadores Técnicos

Joaquim Rubens Fontes Filho

Luiz Antônio Tavares

Moisés Balassiano

Saulo Rocha

Equipe Técnica

Agnes Dantas*

André Meyer Coelho

Camilla Rezende*

Carlyle Falcão

Claudio de Souza Osias

Cristiane Rezende

Erick Lacerda

Fabíola Barros
Ique Guimarães
João Evangelista Dias Monteiro
Laura Monteiro*
Leonardo Siqueira
Marcelo Abreu
Márcia Magalhães*
Maria Clara Tenório
Paola Lohmann
Paulo Cesar Stilpen
Roberto Pascarella
Saulo Rocha
Thays Venturim Guimarães
Vinicius Morais

Metodologia e Estatística

Leonardo Siqueira
Moisés Balassiano

Pesquisadores

Flavia Frota
Gabriela Serpa
Luciana Velloso
Maíra Meyer
Margarida Fraga
Rosalina Couto

CONSULTORIA

Guilherme de Oliveira

COLABORAÇÃO

Órgãos Oficiais de Turismo das Unidades Federadas

APOIO

Conselho Nacional de Turismo — Câmara Temática de
Regionalização do Turismo

PARCEIROS

Confederação Nacional do Comércio — CNC

TEXTO FINAL

Agnes Dantas, Cristiane Rezende, Luiz Gustavo Barbosa, Paulo
Cesar Stilpen, Roberto Pascarella e Thays Venturim Guimarães

REVISÃO ORTOGRÁFICA

Eni Valentim Torres

DIAGRAMAÇÃO

Quattri *Design*

IMPRESSÃO

Gráfica Brasil

(*) atuaram também como pesquisadores de campo.

MENSAGEM DO SENHOR
MINISTRO DE ESTADO DO TURISMO

O documento que as senhoras e os senhores têm em mãos é parte da razão de ser do Ministério do Turismo: dotar uma atividade econômica tão importante de estudos e diagnósticos que possibilitem o planejamento mais criterioso e a ação mais acertada. É para honrar esse compromisso que lhes entregamos o segundo relatório do Estudo de Competitividade dos 65 Destinos Indutores do Turismo Regional.

Com ele, damos continuidade ao projeto iniciado em 2007 por meio da parceria entre o Ministério do Turismo, o Sebrae Nacional e a Fundação Getúlio Vargas, que identificou o grau de desenvolvimento e o nível de preparação para o turismo de 65 municípios com forte potencial de promover e induzir o desenvolvimento turístico nas regiões onde estão situados.

Para elaborá-lo, os pesquisadores da FGV refizeram, entre abril e outubro últimos, o caminho percorrido dois anos atrás. Aqui estão, portanto, dados atualizados dos 65 destinos indutores, o que permite avaliar sua evolução em quesitos, como infraestrutura geral, acesso, serviços e equipamentos turísticos, políticas públicas e sustentabilidade.

Com base neste diagnóstico, a União, os estados e os municípios podem identificar acertos e erros, vícios e virtudes do trabalho realizado nos últimos dois anos. Fundamentados nos acertos, aprofundar políticas e investimentos e reprogramar ações de curto, médio e longo prazos.

O turismo brasileiro deu um grande salto nos últimos seis anos. Qualquer indicador de que lancemos mão reflete esse avanço. O número de turistas estrangeiros que nos visitam dobrou, a entrada de dólares é recorde, o fluxo doméstico aumenta em proporções chinesas, o crédito à disposição do viajante e das empresas de turismo é crescente.

O Brasil avança continuamente nos *rankings* elaborados a cada ano pelos organismos internacionais. Já ocupa o sétimo lugar na lista elaborada pela Associação Internacional de Congressos e Convenções (ICCA, na sigla em inglês) – era o 19º em 2003. A cidade de São Paulo é a líder das Américas, na 12ª posição.

Ainda há muitos desafios, tendo em vista, principalmente, a Copa do Mundo de 2014 e as Olimpíadas de 2016. Para que esse trabalho seja sustentável social, econômica e ambientalmente, o planejamento é imprescindível. Somente com indicadores atualizados do turismo nacional, governos e iniciativa privada seremos precisos na ação.

Luiz Barretto

Ministro de Estado do Turismo



MENSAGEM DO SENHOR SECRETÁRIO
NACIONAL DE POLÍTICAS DE TURISMO

Apresentamos o segundo RB, estudo realizado em 2009, fruto da parceria entre o Ministério do Turismo, o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) e a Fundação Getúlio Vargas (FGV). O relatório traz o Estudo de Competitividade dos 65 Destinos Indutores do Desenvolvimento Turístico Regional, que avalia os principais indicadores da competitividade dos destinos.

A presença de indicadores em todo processo gerencial aumenta a transparência das ações e facilita o diálogo entre os atores envolvidos no processo. Dessa maneira, fundamenta-se a execução de ações estratégicas voltadas para a competitividade e, conseqüentemente, para o desenvolvimento dos destinos. É importante, portanto, que a governança local entenda competitividade no contexto apresentado pelo primeiro RB em 2008, ou seja, como *a capacidade crescente de gerar negócios nas atividades econômicas relacionadas com o setor de turismo, de forma sustentável, proporcionando ao turista uma experiência positiva*.

Após a difusão da primeira edição do RB, buscou-se divulgar os resultados individuais e conscientizar os destinos da importante ferramenta ofertada pelo Ministério do Turismo para que definam quais as ações que devem implementar, a fim de melhor promover a competitividade de seu destino. Para tanto, no segundo semestre de 2008, realizou-se o Seminário Técnico de Competitividade em cada um dos 65 destinos, ocasião em que se constituíram os grupos gestores. Esses grupos de trabalho, indicados pela instância local, compõem-se de integrantes da iniciativa privada, do Poder Público, do Terceiro Setor e de representantes da região turística que têm por missão exercitar a governança para a melhoria da competitividade do destino indutor.

Ao dar continuidade às ações, o Ministério do Turismo firmou parcerias importantes para implementar o Projeto de Gestão dos 65 Destinos Indutores. O projeto consiste no apoio à gestão desses destinos, capacitando os grupos gestores, ampliando os conhecimentos sobre planejamento estratégico, fortalecendo a governança dos destinos e a inter-relação com as respectivas regiões turísticas. Este trabalho orientará as ações de incremento à competitividade instalada, por meio das propostas elencadas durante os Seminários Técnicos de Competitividade Turística.

Em complementação a esse processo de gestão, o Ministério do Turismo disponibilizou uma ferramenta eletrônica que proporciona um método automatizado para a gestão da competitividade e promove a articulação das ações entre o Ministério do Turismo e os 65 destinos indutores. E mais: apoiará ações efetivas do grupo gestor e proporcionará ao gestor público a geração de métricas relativas às ações priorizadas pelo destino com base no estudo de competitividade.

Todos esses esforços, realizados em simetria com as diferentes esferas governamentais e a sociedade civil, contribuíram para que houvesse um grande avanço na expansão e no fortalecimento do mercado turístico interno, com especial ênfase na função social do turismo como gerador de emprego e renda, aumentando assim a qualidade de vida da população atuante no setor. Como consequência dessas iniciativas, o Brasil se consolida definitivamente como um dos principais destinos turísticos mundiais.

Apresentamos, pois, o RB — 2009, que inova em trazer ao *trade*, gestores públicos, governanças locais e cidadãos brasileiros, indicadores referentes às dimensões e variáveis do estudo e **pela primeira vez** constrói uma série histórica de dados científicos sobre diversos aspectos do turismo brasileiro.

Boa leitura!

Airton Pereira

Secretário Nacional de Políticas de Turismo

MENSAGEM DO SENHOR
PRESIDENTE DO SEBRAE

Ao concluir, em 2008, a primeira fase do Estudo de Competitividade dos 65 Destinos Indutores, resultado de parceria do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas com o Ministério do Turismo e a Fundação Getulio Vargas, disponibilizamos a todo o Sistema SEBRAE informações muito valiosas.

Esse estudo permitiu que cada um dos municípios envolvidos identificasse seu estágio de atuação e competitividade, comparado ao universo dos principais destinos turísticos brasileiros. Fortaleceu, portanto, os governos locais que puderam direcionar suas demandas e permitiu também ao SEBRAE alinhar sua atuação com as micro e pequenas empresas do setor, de forma eficaz e objetiva, por meio de seu planejamento estratégico e do plano plurianual de cada uma das unidades estaduais da instituição.

Nesta edição de 2009, os avanços são ainda maiores. Foram realizados ajustes métricos e metodológicos que permitiram que se realizassem a avaliação e o acompanhamento da evolução dos destinos estudados, assegurando o aprofundamento do conhecimento de seus níveis de competitividade e ressaltando cada uma das peculiaridades locais e regionais.

Com base nas informações coletadas e disponibilizadas, os clientes do SEBRAE, ou seja, os empreendedores individuais e os empresários de negócios de micro ou de pequeno porte, podem identificar oportunidades, principalmente quando temos pela frente uma agenda para o setor, bastante positiva e mobilizadora — com destaque a Copa de 2014 e as Olimpíadas em 2016.

O Relatório Brasil representa um importante diferencial para mais de 170 projetos voltados para o setor de turismo do Sistema SEBRAE e de seus parceiros empresariais e garantirá ainda mais e melhores resultados para empreendedores e empresários, Poder Público, entidades representativas e sociedade em geral.

Paulo Okamoto

Diretor-Presidente do SEBRAE Nacional

MENSAGEM DO SENHOR
PRESIDENTE DA FUNDAÇÃO
GETULIO VARGAS

Criada em 1944, com a missão de promover o desenvolvimento econômico e social do Brasil, a Fundação Getúlio Vargas, há mais de sessenta anos, assume uma trajetória de destaque no cenário histórico nacional, sendo responsável pela elaboração dos principais indicadores econômicos do País. Da formação acadêmica à pesquisa científica, da assessoria técnica à orientação e avaliação das práticas de políticas públicas, sua importância, no cenário nacional, está diretamente relacionada com a qualidade e o prestígio de sua marca.

A FGV desenvolve estudos e projetos fundamentados em experiências consolidadas de profissionais de diversas áreas do conhecimento, reunindo capacidade técnica e metodologia capazes de contribuir para a eficiência das práticas gerenciais e econômicas de organizações públicas e privadas, no Brasil e no exterior. Com base nesse conjunto de competências, a revista *Foreign Policy* classificou a FGV como uma das cinco principais *think tanks* do mundo, de acordo com uma pesquisa global, realizada com centenas de acadêmicos e especialistas, que englobou cerca de 5.500 instituições de ensino de 170 países. Esse reconhecimento faz com que as expectativas se ampliem em relação às atividades desenvolvidas pela FGV, reforçando ainda mais o seu compromisso com a qualidade.

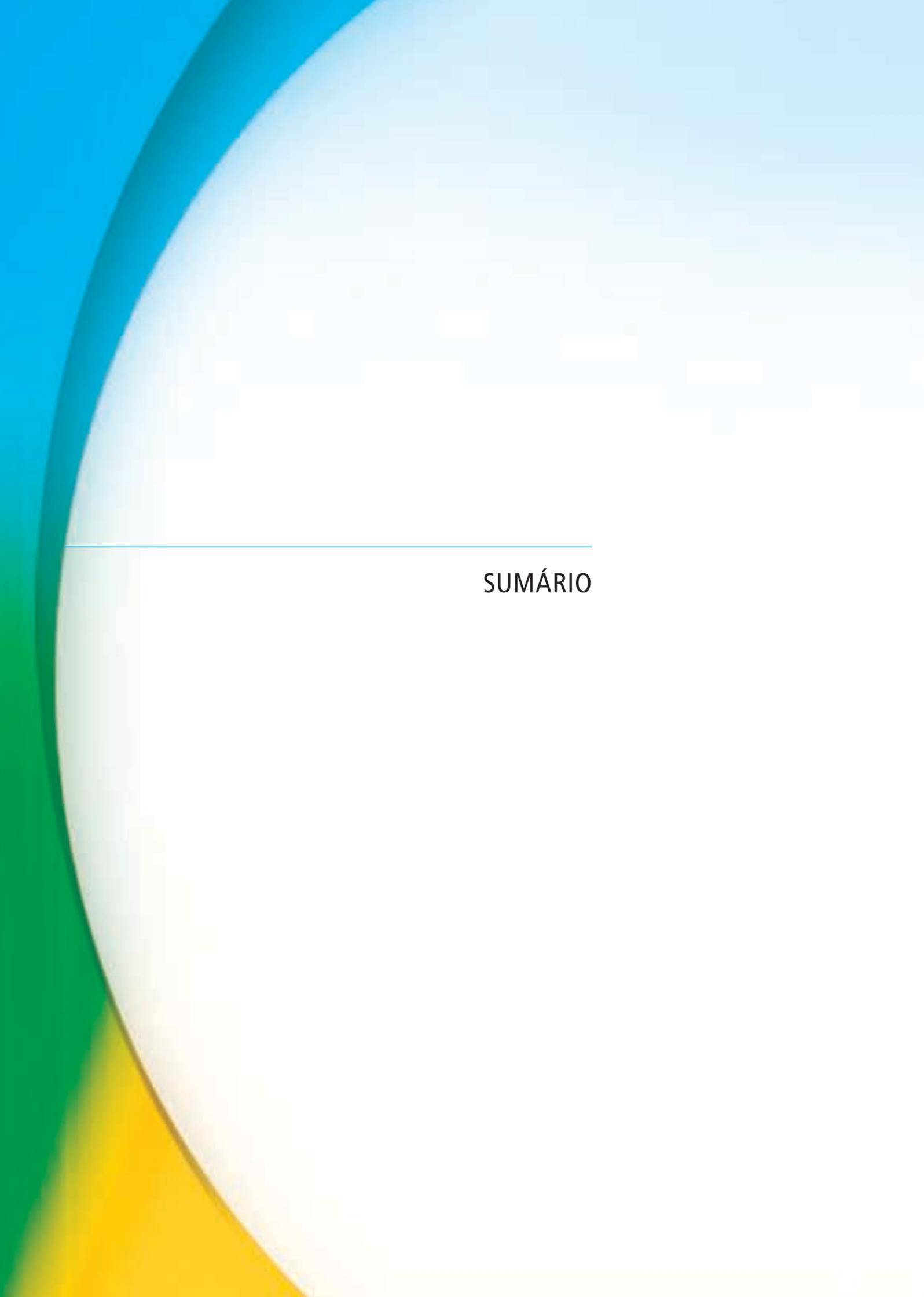
Com base em sua *expertise* nas áreas de administração, de economia e finanças e de políticas públicas, a FGV atua criando soluções, desenvolvendo boas práticas econômicas e de governança corporativa nos principais setores de atividade, entre os quais o turismo, o qual é apresentado, hoje, como um ramo capaz de promover a aceleração econômica e o desenvolvimento nas áreas social, cultural e ambiental.

Ressalte-se que o turismo é a atividade do setor terciário que mais cresce no mundo, fonte relevante de geração de renda e de empregos diretos e indiretos, fundamentais para a economia de diversos países com excelente potencial turístico, como o Brasil. Evidencia-se, portanto, o acirramento da competitividade entre diversos destinos turísticos no País e no exterior, sendo de grande importância que tal atividade não seja tratada de forma inadequada e fazendo-se necessária a disponibilidade de dados capazes de instruir governos na formulação de políticas públicas voltadas para o setor.

Nesse sentido, o Relatório Brasil é um estudo que a FGV orgulha-se de ter elaborado juntamente com o Ministério do Turismo e o SEBRAE. Cabe salientar que os resultados obtidos neste segundo ano de pesquisa permitirão avaliar a evolução dos destinos nas dimensões definidas no Estudo de Competitividade, e subsidiar, conseqüentemente, ações para o desenvolvimento do turismo nessas localidades.

Carlos Ivan Simonsen Leal

Presidente da Fundação Getúlio Vargas



SUMÁRIO

CAPÍTULO 1

PLANO NACIONAL DO TURISMO E PROGRAMA DE
REGIONALIZAÇÃO DO TURISMO - ROTEIROS DO BRASIL **16**

Mapa dos Destinos Indutores do Desenvolvimento
Turístico Regional 20

CAPÍTULO 2

ESTUDO DE COMPETITIVIDADE DOS 65 DESTINOS
INDUTORES DO DESENVOLVIMENTO TURÍSTICO REGIONAL **24**

1. Competitividade de destinos turísticos 25

1.1 Convergência entre competitividade e estratégia 26

1.2 Competitividade no setor de turismo: lições
de alguns estudos internacionais 27

2. A competitividade e sua importância para o
desenvolvimento regional do turismo 29

3. Aspectos metodológicos 32

4. Macrodimensões e dimensões do estudo 35

4.1 Macrodimensão Infraestrutura 35

4.2 Macrodimensão Turismo 42

4.3 Macrodimensão Políticas públicas 45

4.4 Macrodimensão Economia 52

4.5 Macrodimensão Sustentabilidade 55

CAPÍTULO 3

RESULTADOS DO ESTUDO **64**

REFERÊNCIAS 80

SUMÁRIO EXECUTIVO

Planejamento, estratégia de longo prazo, tomada de decisão, sustentabilidade. Transformar terminologias em ações efetivas na atividade turística é um desafio que exige estar de posse de ferramentas adequadas. É com o intuito de auxiliar na gestão desse processo de transformação, com o fornecimento de indicadores para essa caminhada, que o Ministério do Turismo (MTur) e o Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) solicitaram à Fundação Getúlio Vargas (FGV) a elaboração do *Estudo de Competitividade dos 65 Destinos Indutores do Desenvolvimento Turístico Regional*.

Após a elaboração da metodologia e do instrumento de coleta de dados, realizaram-se pesquisas de campo nos 65 destinos, entre os meses de novembro de 2007 e fevereiro de 2008. A análise dos dados, segundo a metodologia elaborada, permitiu a criação de índices de competitividade por cidade em cada uma das 13 dimensões avaliadas. Os resultados consolidados dos 65 destinos foram, então, apresentados no Relatório Brasil 2008.

Com a divulgação dos resultados consolidados, a equipe da FGV percorreu novamente os 65 destinos para a realização de seminários. Assim, realizaram-se encontros entre julho e setembro de 2008 que tiveram como objetivo disseminar os conceitos empregados no estudo, apresentar os resultados para cada um dos destinos, realizar uma dinâmica de priorização das variáveis e elaborar propostas para o incremento da competitividade. Além disso, criou-se um comitê gestor com o intuito de acompanhar as propostas apresentadas por cada destino.

Para dar continuidade ao estudo, a Fundação Getúlio Vargas retornou aos destinos turísticos avaliados

entre os meses de abril e outubro de 2009, com o compromisso de averiguar a situação de cada município em mais de sessenta quesitos e de constituir uma série histórica de indicadores de competitividade do turismo no Brasil. Assim como ocorreu na primeira edição do estudo, aplicaram-se questionários com mais de seiscentas perguntas em cada município a fim de mensurar os índices de competitividade dos destinos turísticos e identificar se houve evolução com relação às variáveis analisadas.

Para acompanhar o processo dinâmico da competitividade na economia global, a metodologia de avaliação precisa ser passível de ajustes e de melhorias, de forma a acompanhar a evolução do mercado em questão. Cabe ressaltar, portanto, que, para gerar os resultados do Estudo de Competitividade 2009, foram feitas alterações na estrutura e na nomenclatura de algumas dimensões e variáveis avaliadas, de modo que pudessem refletir melhor todos os itens em estudo.

O Relatório Brasil 2009 reúne, portanto, os resultados da segunda edição do *Estudo de Competitividade dos 65 Destinos Indutores do Desenvolvimento Turístico Regional*. O Capítulo 1 contextualiza as políticas públicas delineadas pelo Ministério do Turismo em prol do desenvolvimento do turismo em âmbito nacional.

O Capítulo 2 apresenta as teorias de competitividade em empresas (que podem ser aplicadas ao contexto de destinos), bem como os aspectos que nortearam o estudo em questão, ressaltando a importância para os destinos em progredir ao longo do tempo a fim de acompanhar as mudanças de um ambiente em permanente evolução.

O Capítulo 3 esclarece, de forma sintetizada, a composição dos indicadores, a fim de facilitar a leitura dos dados, e, em seguida, apresenta os resultados do estudo de forma consolidada (média dos 65 destinos avaliados) e desagregada (média das capitais, não capitais e macrorregiões).

De posse do detalhamento das questões que foram investigadas, descritas no Capítulo 4 sob a forma de dimensões e variáveis, cada destino será capaz de avaliar a importância, para o turismo, dos aspectos levados em consideração na composição de seus índices de competitividade e realizar seu próprio diagnóstico. Mais do que notas ou números,

essa descrição ajudará o município no entendimento da evolução de suas ações. Além da busca por melhorias, os destinos turísticos poderão apostar em soluções alternativas ou complementares capazes de potencializar benefícios e mitigar impactos sobre a realidade local.

Com este documento, o Ministério do Turismo, o SEBRAE e a FGV reafirmam o compromisso de monitorar a evolução da atividade turística ao longo do tempo, de forma a nortear o fortalecimento do setor como segmento econômico capaz de gerar empregos e promover o desenvolvimento local.



PLANO NACIONAL DE TURISMO
E PROGRAMA DE REGIONALIZAÇÃO
DO TURISMO — ROTEIROS DO BRASIL

O Plano Nacional de Turismo, instrumento de planejamento e gestão estratégica das ações governamentais no setor, estabelece as diretrizes da Política Nacional de Turismo. Nesse sentido, o Plano propõe um processo de gestão compartilhada, participativa e descentralizada, a fim de promover o desenvolvimento do turismo em todo o País, com a integração de diversas instâncias — Públicas, Privadas e do Terceiro Setor.

Em sua 2ª edição, o **Plano Nacional do Turismo 2007-2010 — uma Viagem de Inclusão** (PNT 2007/2010) caracteriza-se por avançar na perspectiva de expansão e fortalecimento do mercado interno, tendo como premissa o turismo como fator indutor da inclusão social. Entre as metas estabelecidas, destaca-se a que apresenta a estruturação de 65 destinos turísticos com padrão de qualidade internacional, os quais, inseridos nos 87 roteiros apresentados no 2º Salão do Turismo em 2006, foram identificados por meio de avaliações e valorações do Plano de *Marketing* Turístico Internacional — Plano Aquarela —, do Plano de *Marketing* Turístico Nacional — Plano Cores do Brasil —, além de outros estudos e investigações sobre investimentos do governo.

O Plano promove um realinhamento do **Programa de Regionalização do Turismo — Roteiros do Brasil**, conferindo-lhe o *status* de macroprograma e incorporando-lhe um conjunto de ações que visam ao desenvolvimento do turismo no País. Para o incremento da oferta de produtos turísticos com padrão de qualidade internacional e diante da proposta de estruturação de roteiros integrados, o Programa de Regionalização do Turismo estimula, nas regiões turísticas, a integração de destinos com vocações

territoriais em comum, independentemente das fronteiras que os definem, para que, também, intercambiem potencialidades turísticas que os complementem como roteiro turístico. A partir daí, observa-se a estruturação, desenvolvimento e sustentabilidade das regiões turísticas como resultado do processo de gestão descentralizada, uma vez que, no surgimento de oportunidades infinitas de cooperação intra e interestaduais, são ofertados roteiros com identidade única, sejam eles integralmente nacionais ou internacionais, capazes de surpreender e atrair um maior fluxo de turistas.

Para a implantação do Programa de Regionalização, realizou-se, em 2004, o primeiro mapeamento do território nacional, que serviu para que se identificassem 219 regiões turísticas que compreendem 3.203 municípios. Considerando que o turismo é um setor dinâmico, a revisão desse mapeamento, em 2006, resultou no **2º Mapa de Regionalização** do Turismo, abrangendo 200 regiões e 3.819 municípios. Com o amadurecimento do turismo em âmbito estadual, a iniciativa de realizar um novo mapeamento partiu das 27 Unidades da Federação. Apresentado na 4ª edição do Salão do Turismo, o **3º Mapa de Regionalização** do Turismo contempla 276 regiões e 3.635 municípios.

Considerando a realidade de desenvolvimento e sustentabilidade regional e com base nas metas e diretrizes estabelecidas no PNT 2007/2010, o Ministério do Turismo desenvolve o projeto Destinos Indutores do Desenvolvimento Turístico Regional. De acordo com o Programa de Regionalização do Turismo — Roteiros do Brasil, esses destinos caracterizam-se por apresentar

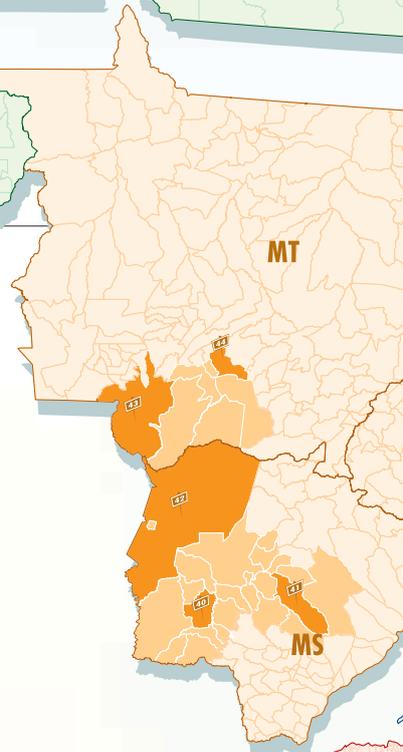
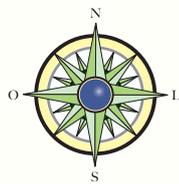
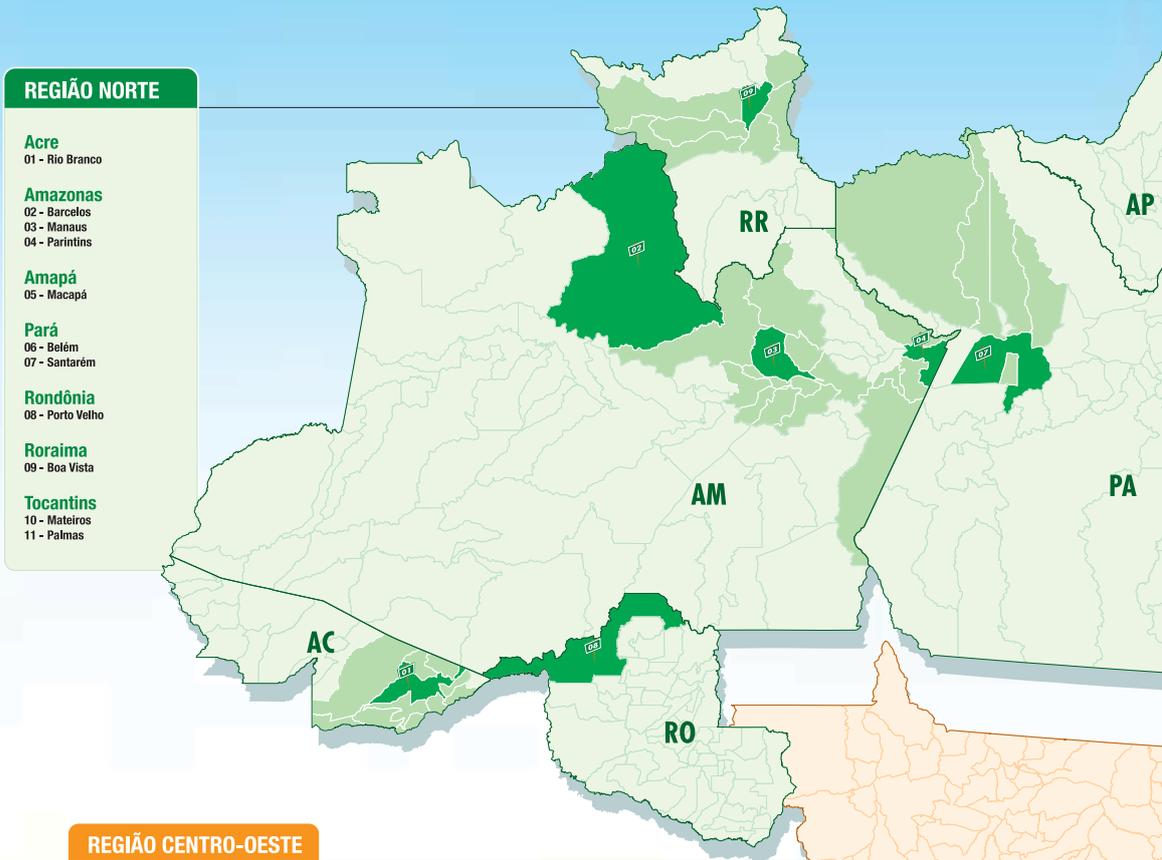
infraestrutura básica e turística e atrativos qualificados, isto é, capazes de atrair ou distribuir significativo número de turistas para seu entorno. Dessa forma, têm como missão induzir o desenvolvimento regional, dinamizando a economia da região turística em que estão inseridos.

No contexto do Projeto 65 Destinos Indutores do Desenvolvimento Turístico Nacional, o **Programa de Regionalização do Turismo** fortaleceu, nas regiões turísticas, 39 instâncias de governança regionais e apoiou a criação de outras 15. O Programa de Regionalização do Turismo, após cinco anos de existência, evoluiu como modelo de gestão e desenvolvimento do turismo, com participação ativa dos agentes envolvidos, o que representou um grande amadurecimento da gestão participativa.

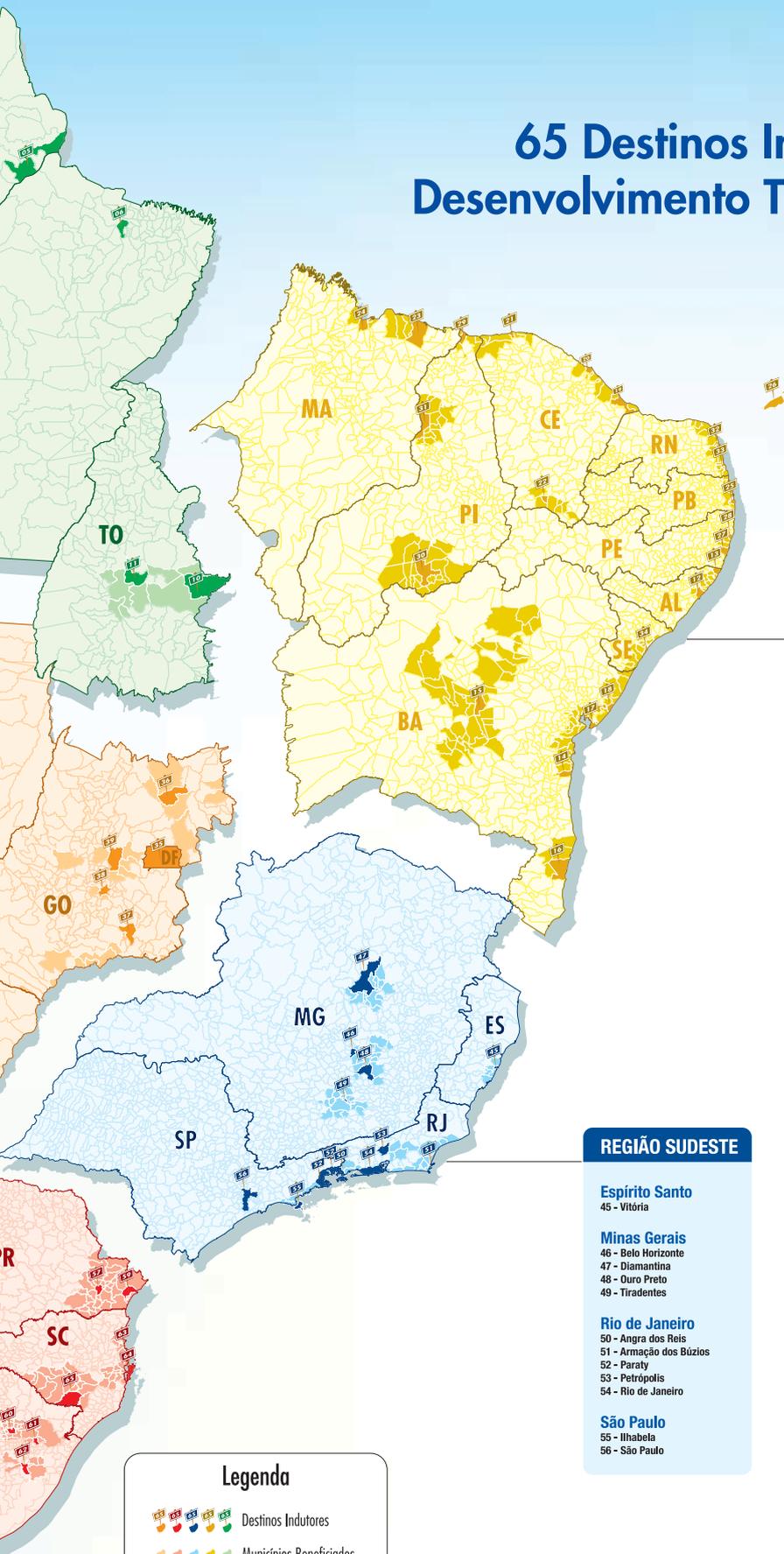
No que tange às ações de promoção e apoio à comercialização dos roteiros estruturados pelo Programa, destaca-se a incontestável importância do **Salão de Turismo**. Ao longo de suas quatro edições, o evento consolidou-se como a maior vitrine de oferta turística

brasileira, estimulando o aumento do consumo interno, além de propiciar a troca de experiências e práticas exitosas entre os atores envolvidos no setor. No Salão, esse crescente aumento do consumo interno espelha a adoção, pelo Ministério do Turismo, de uma política estratégica de diversificação da oferta de novos roteiros e produtos turísticos, ratificando, dessa maneira, a sua importância como um relevante espaço para comercialização.

Trata-se, afinal, de uma série de ações cumulativas, direcionadas para avanços na composição e empoderamento de governanças locais, que são capacitadas para a gestão de seus destinos de forma sustentável, gerando emprego e renda além das fronteiras geopolíticas dos municípios. Os esforços são contínuos e extrapolam a apresentação dos resultados desta segunda edição do Estudo de Competitividade. Assim, espera-se que, com edições regulares do Estudo, o País se certifique de uma nova realidade do turismo, com inclusão social e avanço na competitividade dos destinos.



65 Destinos Indutores do Desenvolvimento Turístico Regional



REGIÃO NORDESTE

Alagoas

- 12 - Maceió
- 13 - Maragogi

Bahia

- 14 - Maráú
- 15 - Lençóis
- 16 - Porto Seguro
- 17 - Salvador
- 18 - Mata de São João

Ceará

- 19 - Aracati
- 20 - Fortaleza
- 21 - Jijoca de Jericoacoara
- 22 - Nova Olinda

Maranhão

- 23 - Barreirinhas
- 24 - São Luis

Paraíba

- 25 - João Pessoa

Pernambuco

- 26 - Fernando de Noronha
- 27 - Ipojuca
- 28 - Recife

Piauí

- 29 - Parnaíba
- 30 - São Raimundo Nonato
- 31 - Teresina

Rio Grande do Norte

- 32 - Natal
- 33 - Tibau do Sul

Sergipe

- 34 - Aracaju

REGIÃO SUDESTE

Espírito Santo

- 45 - Vitória

Minas Gerais

- 46 - Belo Horizonte
- 47 - Diamantina
- 48 - Ouro Preto
- 49 - Tiradentes

Rio de Janeiro

- 50 - Angra dos Reis
- 51 - Armação dos Búzios
- 52 - Paraty
- 53 - Petrópolis
- 54 - Rio de Janeiro

São Paulo

- 55 - Ilhabela
- 56 - São Paulo

Legenda

- Destinos Indutores
- Municípios Beneficiados

65 Destinos Indutores do Desenvolvimento Turístico Regional

62 Regiões Turísticas e 584 municípios

| | | | | | |
|--------------------------------------|------------------------------------|-------------------------------|--------------------------------|------------------------------------|------------------------------------|
| Acre | Santarém | Japaratinga | Morro do Chapéu | Chaval | Curralinhos |
| Rio Branco | Pólo Tapajós | Maragogi | Mucugê | Cruz | Demerval Lobão |
| Região Turística Vale do Acre | | Matriz de Camaragibe | Nova Redenção | Granja | José de Freitas |
| Assis Brasil | Alenquer | Paripueira | Ourolândia | Jijoca de Jericoacoara | Lagoa Alegre |
| Brasília | Belterra | Passo de Camaragibe | Palmeiras | | Lagoa do Piauí |
| Bujari | Monte Alegre | Porto Calvo | Paramirim | Maranhão | Miguel Leão |
| Capixaba | Óbidos | Porto de Pedras | Piatã | | Monsenhor Gil |
| Epitaciolândia | Oriximiná | São Luiz do Quitunde | Pindobaçu | São Luís | Pau D'Arco do Piauí |
| Plácido de Castro | Santarém | São Miguel dos Milagres | Piritiba | Pólo São Luís | Teresina |
| Porto Acre | | | Rio de Contas | | União |
| Rio Branco | Roraima | Maceió | Rio do Pires | | São Raimundo Nonato |
| Sena Madureira | Boa Vista | Região Metropolitana | Saúde | Alcântara | Pólo das Origens |
| Senador Guimard | Roraima, a Savana Amazônica | Maceió | Seabra | Paço do Lumiar | Anísio de Abreu |
| Xapuri | | Rio Largo | Senhor do Bonfim | Raposa | Bonfim do Piauí |
| Amazonas | | Satuba | Souto Soares | São José de Ribamar | Brejo do Piauí |
| Barcelos | | | Utinga | São Luís | Canto do Buriti |
| Barcelos | | Bahia | Wagner | | Caracol |
| Manaus | | | Xique-xique | Barreirinhas | Coronel José Dias |
| Pólo Médio Rio Negro | | Mata de São João | | Lençóis Maranhenses | Direcu Arcoverde |
| Barcelos | | Costa dos Coqueiros | Salvador | | Dom Inocêncio |
| Manaus | | Camaçari | Baía de Todos os Santos | Barreirinhas | Fartura do Piauí |
| Pólo Amazônico | | Conde | Aratuípe | Humberto de Campos | Guaribas |
| Autazes | | Entre Rios | Cachoeira | Primeira Cruz | João Costa |
| Careiro | | Esplanada | Itaparica | Santo Amaro | Jurema |
| Careiro da Varzea | | Itanagra | Jaguaripe | | São Braz do Piauí |
| Irânduba | | Jandaíra | Madre de Deus | Paraíba | São João do Piauí |
| Itacoatiara | | Lauro de Freitas | Maragojipe | | São Lourenço do Piauí |
| Manacapuru | | Mata de São João | Muniz Ferreira | João Pessoa | São Raimundo Nonato |
| Manaquiri | | Maraú | Nazaré | Região Turística do Litoral | Tamboril do Piauí |
| Manaus | | Costa do Dendê | Salinas da Margarida | Baía da Traição | Várzea Branca |
| Pólo Amazônico | | Cairu | Salvador | Bayeux | |
| Presidente Figueiredo | | Camamu | Santo Amaro | Cabedelo | Rio Grande do Norte |
| Rio Preto da Eva | | Igrapiúna | São Félix | Conde | Natal/ Tibau do Sul |
| Parintins | | Ituberá | São Francisco do Conde | João Pessoa | Região Pólo Costa das Dunas |
| Pólo Sateré | | Marauá | Saubara | Lucena | Arês |
| Barreirinha | | Niilo Peçanha | Vera Cruz | Marcação | Baía Formosa |
| Boa Vista do Ramos | | Presidente Trancredo Neves | Candeias | Mataraca | Canguaretama |
| Maués | | Taperoá | Muritiba | Pitimbu | Ceará-Mirim |
| Nhamundá | | Valença | | Rio Tinto | Extremoz |
| Parintins | | | Ceará | Santa Rita | Goianinha |
| Pólo Sateré | | Porto Seguro | Fortaleza | | Macaíba |
| Barreirinha | | Costa do Descobrimento | Fortaleza | Pernambuco | Maxaranguape |
| Boa Vista do Ramos | | Belmonte | Aquiraz | Ipojuca/ Recife | Natal |
| Maués | | Eunapólis | Caucaia | Rota Costa História e Mar | Nísia Floresta |
| Nhamundá | | Itabela | Fortaleza | Cabo de Santo Agostinho | Parnamirim |
| Parintins | | Porto Seguro | Fortaleza | Ipojuca | Pedra Grande |
| Pólo Sateré | | Santa Cruz Cabralia | Fortaleza | Jaboatão dos Guararapes | Pureza |
| Barreirinha | | Lençóis | Fortaleza | Olinda | Rio do Fogo |
| Boa Vista do Ramos | | Chapada Diamantina | Fortaleza | Recife | São Gonçalo do Amarante |
| Maués | | Abaíra | Fortaleza | Fernando de Noronha | São José do Mipibú |
| Nhamundá | | Andaraí | Fortaleza | Fernando de Noronha | Senador Georgino Avelino |
| Parintins | | Andorinha | Fortaleza | Fernando de Noronha | Tibau do Sul |
| Pólo Sateré | | Barra do Mendes | Fortaleza | Fernando de Noronha | Touros |
| Barreirinha | | Bonito | Fortaleza | Fernando de Noronha | Vila Flor |
| Boa Vista do Ramos | | Brotas de Macaúbas | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Maués | | Caem | Fortaleza | Fernando de Noronha | Sergipe |
| Nhamundá | | Campo Formoso | Fortaleza | Fernando de Noronha | Aracaju |
| Parintins | | Central | Fortaleza | Fernando de Noronha | Pólo Costa dos Coqueiros |
| Pólo Sateré | | Érico Cardoso | Fortaleza | Fernando de Noronha | Aracaju |
| Barreirinha | | Genílo do Ouro | Fortaleza | Fernando de Noronha | Barra dos Coqueiros |
| Boa Vista do Ramos | | Ibicoara | Fortaleza | Fernando de Noronha | Brejo Grande |
| Maués | | Ipupiara | Fortaleza | Fernando de Noronha | Estância |
| Nhamundá | | Iramaia | Fortaleza | Fernando de Noronha | Indiaroba |
| Parintins | | Iraquara | Fortaleza | Fernando de Noronha | Itaporanga d' Ajuda |
| Pólo Sateré | | Itaeté | Fortaleza | Fernando de Noronha | Laranjeiras |
| Barreirinha | | Jacobina | Fortaleza | Fernando de Noronha | Nessa Senhora do Socorro |
| Boa Vista do Ramos | | Jaguarari | Fortaleza | Fernando de Noronha | Pacatuba |
| Maués | | Jussiape | Fortaleza | Fernando de Noronha | Pirambu |
| Nhamundá | | Lençóis | Fortaleza | Fernando de Noronha | Santa Luzia do Itanhý |
| Parintins | | Livramento de Nossa Senhora | Fortaleza | Fernando de Noronha | Santo Amaro das Brotas |
| Pólo Sateré | | Miguel Calmon | Fortaleza | Fernando de Noronha | São Cristóvão |
| Barreirinha | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Boa Vista do Ramos | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Maués | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Nhamundá | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Parintins | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Pólo Sateré | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Barreirinha | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Boa Vista do Ramos | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Maués | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Nhamundá | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Parintins | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Pólo Sateré | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Barreirinha | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Boa Vista do Ramos | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Maués | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Nhamundá | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Parintins | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Pólo Sateré | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Barreirinha | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Boa Vista do Ramos | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Maués | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Nhamundá | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Parintins | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Pólo Sateré | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Barreirinha | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Boa Vista do Ramos | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Maués | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Nhamundá | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Parintins | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Pólo Sateré | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Barreirinha | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Boa Vista do Ramos | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Maués | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Nhamundá | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Parintins | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Pólo Sateré | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Barreirinha | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Boa Vista do Ramos | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Maués | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Nhamundá | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Parintins | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Pólo Sateré | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Barreirinha | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Boa Vista do Ramos | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Maués | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Nhamundá | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Parintins | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Pólo Sateré | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Barreirinha | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Boa Vista do Ramos | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Maués | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Nhamundá | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Parintins | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Pólo Sateré | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Barreirinha | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Boa Vista do Ramos | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Maués | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Nhamundá | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Parintins | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Pólo Sateré | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Barreirinha | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Boa Vista do Ramos | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Maués | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Nhamundá | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Parintins | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Pólo Sateré | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Barreirinha | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Boa Vista do Ramos | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Maués | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Nhamundá | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Parintins | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Pólo Sateré | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Barreirinha | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Boa Vista do Ramos | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Maués | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Nhamundá | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Parintins | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Pólo Sateré | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Barreirinha | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Boa Vista do Ramos | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Maués | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Nhamundá | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Parintins | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Pólo Sateré | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Barreirinha | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Boa Vista do Ramos | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Maués | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Nhamundá | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Parintins | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Pólo Sateré | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Barreirinha | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Boa Vista do Ramos | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Maués | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Nhamundá | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Parintins | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Pólo Sateré | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Barreirinha | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Boa Vista do Ramos | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Maués | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Nhamundá | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Parintins | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Pólo Sateré | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Barreirinha | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Boa Vista do Ramos | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Maués | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Nhamundá | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Parintins | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Pólo Sateré | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Barreirinha | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Boa Vista do Ramos | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Maués | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Nhamundá | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Parintins | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Pólo Sateré | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Barreirinha | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Boa Vista do Ramos | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Maués | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Nhamundá | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Parintins | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Pólo Sateré | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Barreirinha | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Boa Vista do Ramos | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Maués | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | |
| Nhamundá | | | Fortaleza | Fernando de Noronha | </ |

| | | | | | |
|---|--|---|--|--|--|
| Distrito Federal | Formosa Guarani de Goiás Posse São Domingos São João d'Aliança | Casimiro de Abreu Iguaba Grande Macaé Maricá Quissamã Rio das Ostras São Pedro da Aldeia Saquarema | Nova Era Nova Lima Ouro Preto Piranga Rio Acima Sabará Santa Bárbara Santa Luzia São Gonçalo do Rio Abaixo | Curitiba Dr. Ulysses Fazenda Rio Grande Itaperuçu Lapa Mandirituba Piên Pinhais Piraquara Quatro Barras Quitandinha Rio Branco do Sul Rio Negro São José dos Pinhais Tijucas do Sul Tunas do Paraná | Monte Belo do Sul Nova Araçá Nova Bassano Nova Pádua Nova Prata Nova Roma do Sul Paráí Protásio Alves Santa Tereza Santo Antônio da Palma São Domingos do Sul São Marcos São Valentim do Sul Serafina Corrêa Veranópolis Vila Flores Vila Maria Vista Alegre do Prata |
| Brasília Brasília - Patrimônio Cultural da Humanidade | Mato Grosso | Petrópolis Serra Verde Imperial | Tiradentes Circuito Turístico Trilha dos Inconfidentes | Foz do Iguaçu Cataratas do Iguaçu e Caminhos ao Lago de Itaipu | Santa Catarina |
| Brasília Gama Taguatinga Brazlândia Sobradinho Planaltina Paranoá Núcleo Bandeirante Ceilândia Guará Cruzeiro Samambaia Santa Maria São Sebastião Recanto das Emas Lago Sul Riacho Fundo Lago Norte Candangolândia Águas Claras Riacho Fundo II Sudoeste / Octogonal Varjão Park Way Setor Complementar de Indústria e Abastecimento Sobradinho II Jardim Botânico Itapoá Setor de Indústria e Abastecimento Vicente Pires | Cáceres Pantanal Mato Grossense Barão de Melgaço Cáceres Nossa Senhora do Livramento Poconé Santo Antônio do Leverger | Petrópolis Teresópolis | Antônio Carlos Barbacena Barroso Carrancas Conceição da Barra de Minas Coronel Xavier Chaves Dores de Campos Entre Rios de Minas Ibituruna Lagoa Dourada Madre de Deus de Minas Nazareno Piedade do Rio Grande Prados Resende Costa Ritópolis Santa Cruz de Minas São João Del Rei São Tiago | Diamante D'Oeste Entre Rios D'Oeste Foz do Iguaçu Guaíra Itaipulândia Marechal Cândido Rondon Medianeira Mercedes Missal Pato Bragado Santa Helena Santa Terezinha do Itaipu São José das Palmeiras São Miguel do Iguaçu Terra Roxa | São Joaquim Serra Catarinense |
| Goiás | Cuiabá Região Metropolitana | Angra dos Reis/Paraty Costa Verde | São Paulo | Rio Grande do Sul | São Joaquim Serra Catarinense |
| Caldas Novas Região das Águas | Cuiabá Várzea Grande | Angra dos Reis Itaguaí Mangaratiba Paraty Rio Claro | Ilhabela Costa Tropical | Espírito Santo | Anita Garibaldi Bocaina do Sul Bom Jardim da Serra Bom Retiro Campo Belo do Sul Capão Alto Cerro Negro Correia Pinto Lages Otacílio Costa Painel Palmeira Rio Rufino São Joaquim São José do Cerrito Urubici Urupema |
| Caldas Novas Região das Águas | Camino dos Ipês | Paraty Rio Claro | Ilhabela Costa Tropical | Rio Grande do Sul | São Joaquim Serra Catarinense |
| Buriti Alegre Cachoeira Dourada Caldas Novas Inaciolândia Itumbiara Lagoa Santa Quirinópolis Rio Quente São Simão Três Ranchos | Campo Grande Camino dos Ipês | Paraty Rio Claro | Caraguatatuba Ilhabela São Sebastião Ubatuba | Espírito Santo | São Joaquim Serra Catarinense |
| Goiânia Região dos Negócios | Campo Grande Corguinho Dois Irmãos do Buriti Jaraguari Nova Alvorada do Sul Ribas do Rio Pardo Rio Negro Rochedo Sidrolândia Terenos | São Paulo | Ilhabela Costa Tropical | Rio Grande do Sul | São Joaquim Serra Catarinense |
| Anápolis Aparecida de Goiânia Goiânia Trindade | Corumbá Pantanal | São Paulo | Caraguatatuba Ilhabela São Sebastião Ubatuba | Porto Alegre Microrregião Porto Alegre e Delta do Jacuí | Balneário Camboriú Costa Verde Mar |
| Pirenópolis Região do Ouro | Corumbá Anastácio Aquidauana Corumbá Ladário Miranda | São Paulo | São Paulo | Alvorada Cachoeirinha Eldorado do Sul Glorinha Gravataí Porto Alegre Triunfo Viamão | Balneário Camboriú Bombinhas Camboriú Ilhota Itajaí Itapema Luiz Alves Navegantes Penha Piçarras Porto Belo |
| Abadiânia Cidade de Goiás Cocalzinho de Goiás Corumbá de Goiás Jaraguá Pirenópolis | Bonito Bonito / Serra da Bodoquena | Minas Gerais | São Paulo | Porto Alegre Microrregião Porto Alegre e Delta do Jacuí | Balneário Camboriú Bombinhas Camboriú Ilhota Itajaí Itapema Luiz Alves Navegantes Penha Piçarras Porto Belo |
| Alto Paraíso de Goiás Região da Reserva da Biosfera Goyaz | Bonito Bela Vista Bodoquena Bonito Caracol Guia Lopes da Laguna Jardim Nioaque Porto Murtinho | Belo Horizonte Circuito Turístico Belo Horizonte | São Paulo | Porto Alegre Microrregião Porto Alegre e Delta do Jacuí | Balneário Camboriú Bombinhas Camboriú Ilhota Itajaí Itapema Luiz Alves Navegantes Penha Piçarras Porto Belo |
| Alto Paraíso de Goiás Cavalcante Colinas do Sul | Bonito Bela Vista Bodoquena Bonito Caracol Guia Lopes da Laguna Jardim Nioaque Porto Murtinho | Belo Horizonte Circuito Turístico Belo Horizonte | São Paulo | Porto Alegre Microrregião Porto Alegre e Delta do Jacuí | Balneário Camboriú Bombinhas Camboriú Ilhota Itajaí Itapema Luiz Alves Navegantes Penha Piçarras Porto Belo |
| | Rio de Janeiro | Belo Horizonte Circuito Turístico Belo Horizonte | Paraná | Porto Alegre Microrregião Porto Alegre e Delta do Jacuí | Balneário Camboriú Bombinhas Camboriú Ilhota Itajaí Itapema Luiz Alves Navegantes Penha Piçarras Porto Belo |
| | Rio de Janeiro Metropolitana | Belo Horizonte Circuito Turístico Belo Horizonte | Paraná | Porto Alegre Microrregião Porto Alegre e Delta do Jacuí | Balneário Camboriú Bombinhas Camboriú Ilhota Itajaí Itapema Luiz Alves Navegantes Penha Piçarras Porto Belo |
| | Niterói Rio de Janeiro | Belo Horizonte Circuito Turístico Belo Horizonte | Paraná | Porto Alegre Microrregião Porto Alegre e Delta do Jacuí | Balneário Camboriú Bombinhas Camboriú Ilhota Itajaí Itapema Luiz Alves Navegantes Penha Piçarras Porto Belo |
| | Armação dos Búzios Costa do Sol | Belo Horizonte Circuito Turístico Belo Horizonte | Paraná | Porto Alegre Microrregião Porto Alegre e Delta do Jacuí | Balneário Camboriú Bombinhas Camboriú Ilhota Itajaí Itapema Luiz Alves Navegantes Penha Piçarras Porto Belo |
| | Araruama Armação dos Búzios Arraial do Cabo Cabo Frio Carapebus | Belo Horizonte Circuito Turístico Belo Horizonte | Paraná | Porto Alegre Microrregião Porto Alegre e Delta do Jacuí | Balneário Camboriú Bombinhas Camboriú Ilhota Itajaí Itapema Luiz Alves Navegantes Penha Piçarras Porto Belo |
| | | Belo Horizonte Circuito Turístico Belo Horizonte | Paraná | Porto Alegre Microrregião Porto Alegre e Delta do Jacuí | Balneário Camboriú Bombinhas Camboriú Ilhota Itajaí Itapema Luiz Alves Navegantes Penha Piçarras Porto Belo |
| | | Belo Horizonte Circuito Turístico Belo Horizonte | Paraná | Porto Alegre Microrregião Porto Alegre e Delta do Jacuí | Balneário Camboriú Bombinhas Camboriú Ilhota Itajaí Itapema Luiz Alves Navegantes Penha Piçarras Porto Belo |
| | | Belo Horizonte Circuito Turístico Belo Horizonte | Paraná | Porto Alegre Microrregião Porto Alegre e Delta do Jacuí | Balneário Camboriú Bombinhas Camboriú Ilhota Itajaí Itapema Luiz Alves Navegantes Penha Piçarras Porto Belo |
| | | Belo Horizonte Circuito Turístico Belo Horizonte | Paraná | Porto Alegre Microrregião Porto Alegre e Delta do Jacuí | Balneário Camboriú Bombinhas Camboriú Ilhota Itajaí Itapema Luiz Alves Navegantes Penha Piçarras Porto Belo |
| | | Belo Horizonte Circuito Turístico Belo Horizonte | Paraná | Porto Alegre Microrregião Porto Alegre e Delta do Jacuí | Balneário Camboriú Bombinhas Camboriú Ilhota Itajaí Itapema Luiz Alves Navegantes Penha Piçarras Porto Belo |
| | | Belo Horizonte Circuito Turístico Belo Horizonte | Paraná | Porto Alegre Microrregião Porto Alegre e Delta do Jacuí | Balneário Camboriú Bombinhas Camboriú Ilhota Itajaí Itapema Luiz Alves Navegantes Penha Piçarras Porto Belo |
| | | Belo Horizonte Circuito Turístico Belo Horizonte | Paraná | Porto Alegre Microrregião Porto Alegre e Delta do Jacuí | Balneário Camboriú Bombinhas Camboriú Ilhota Itajaí Itapema Luiz Alves Navegantes Penha Piçarras Porto Belo |
| | | Belo Horizonte Circuito Turístico Belo Horizonte | Paraná | Porto Alegre Microrregião Porto Alegre e Delta do Jacuí | Balneário Camboriú Bombinhas Camboriú Ilhota Itajaí Itapema Luiz Alves Navegantes Penha Piçarras Porto Belo |
| | | Belo Horizonte Circuito Turístico Belo Horizonte | Paraná | Porto Alegre Microrregião Porto Alegre e Delta do Jacuí | Balneário Camboriú Bombinhas Camboriú Ilhota Itajaí Itapema Luiz Alves Navegantes Penha Piçarras Porto Belo |
| | | Belo Horizonte Circuito Turístico Belo Horizonte | Paraná | Porto Alegre Microrregião Porto Alegre e Delta do Jacuí | Balneário Camboriú Bombinhas Camboriú Ilhota Itajaí Itapema Luiz Alves Navegantes Penha Piçarras Porto Belo |
| | | Belo Horizonte Circuito Turístico Belo Horizonte | Paraná | Porto Alegre Microrregião Porto Alegre e Delta do Jacuí | Balneário Camboriú Bombinhas Camboriú Ilhota Itajaí Itapema Luiz Alves Navegantes Penha Piçarras Porto Belo |
| | | Belo Horizonte Circuito Turístico Belo Horizonte | Paraná | Porto Alegre Microrregião Porto Alegre e Delta do Jacuí | Balneário Camboriú Bombinhas Camboriú Ilhota Itajaí Itapema Luiz Alves Navegantes Penha Piçarras Porto Belo |
| | | Belo Horizonte Circuito Turístico Belo Horizonte | Paraná | Porto Alegre Microrregião Porto Alegre e Delta do Jacuí | Balneário Camboriú Bombinhas Camboriú Ilhota Itajaí Itapema Luiz Alves Navegantes Penha Piçarras Porto Belo |
| | | Belo Horizonte Circuito Turístico Belo Horizonte | Paraná | Porto Alegre Microrregião Porto Alegre e Delta do Jacuí | Balneário Camboriú Bombinhas Camboriú Ilhota Itajaí Itapema Luiz Alves Navegantes Penha Piçarras Porto Belo |
| | | Belo Horizonte Circuito Turístico Belo Horizonte | Paraná | Porto Alegre Microrregião Porto Alegre e Delta do Jacuí | Balneário Camboriú Bombinhas Camboriú Ilhota Itajaí Itapema Luiz Alves Navegantes Penha Piçarras Porto Belo |
| | | Belo Horizonte Circuito Turístico Belo Horizonte | Paraná | Porto Alegre Microrregião Porto Alegre e Delta do Jacuí | Balneário Camboriú Bombinhas Camboriú Ilhota Itajaí Itapema Luiz Alves Navegantes Penha Piçarras Porto Belo |
| | | Belo Horizonte Circuito Turístico Belo Horizonte | Paraná | Porto Alegre Microrregião Porto Alegre e Delta do Jacuí | Balneário Camboriú Bombinhas Camboriú Ilhota Itajaí Itapema Luiz Alves Navegantes Penha Piçarras Porto Belo |
| | | Belo Horizonte Circuito Turístico Belo Horizonte | Paraná | Porto Alegre Microrregião Porto Alegre e Delta do Jacuí | Balneário Camboriú Bombinhas Camboriú Ilhota Itajaí Itapema Luiz Alves Navegantes Penha Piçarras Porto Belo |
| | | Belo Horizonte Circuito Turístico Belo Horizonte | Paraná | Porto Alegre Microrregião Porto Alegre e Delta do Jacuí | Balneário Camboriú Bombinhas Camboriú Ilhota Itajaí Itapema Luiz Alves Navegantes Penha Piçarras Porto Belo |
| | | Belo Horizonte Circuito Turístico Belo Horizonte | Paraná | Porto Alegre Microrregião Porto Alegre e Delta do Jacuí | Balneário Camboriú Bombinhas Camboriú Ilhota Itajaí Itapema Luiz Alves Navegantes Penha Piçarras Porto Belo |
| | | Belo Horizonte Circuito Turístico Belo Horizonte | Paraná | Porto Alegre Microrregião Porto Alegre e Delta do Jacuí | Balneário Camboriú Bombinhas Camboriú Ilhota Itajaí Itapema Luiz Alves Navegantes Penha Piçarras Porto Belo |
| | | Belo Horizonte Circuito Turístico Belo Horizonte | Paraná | Porto Alegre Microrregião Porto Alegre e Delta do Jacuí | Balneário Camboriú Bombinhas Camboriú Ilhota Itajaí Itapema Luiz Alves Navegantes Penha Piçarras Porto Belo |
| | | Belo Horizonte Circuito Turístico Belo Horizonte | Paraná | Porto Alegre Microrregião Porto Alegre e Delta do Jacuí | Balneário Camboriú Bombinhas Camboriú Ilhota Itajaí Itapema Luiz Alves Navegantes Penha Piçarras Porto Belo |
| | | Belo Horizonte Circuito Turístico Belo Horizonte | Paraná | Porto Alegre Microrregião Porto Alegre e Delta do Jacuí | Balneário Camboriú Bombinhas Camboriú Ilhota Itajaí Itapema Luiz Alves Navegantes Penha Piçarras Porto Belo |
| | | Belo Horizonte Circuito Turístico Belo Horizonte | Paraná | Porto Alegre Microrregião Porto Alegre e Delta do Jacuí | Balneário Camboriú Bombinhas Camboriú Ilhota Itajaí Itapema Luiz Alves Navegantes Penha Piçarras Porto Belo |
| | | Belo Horizonte Circuito Turístico Belo Horizonte | Paraná | Porto Alegre Microrregião Porto Alegre e Delta do Jacuí | Balneário Camboriú Bombinhas Camboriú Ilhota Itajaí Itapema Luiz Alves Navegantes Penha Piçarras Porto Belo |
| | | Belo Horizonte Circuito Turístico Belo Horizonte | Paraná | Porto Alegre Microrregião Porto Alegre e Delta do Jacuí | Balneário Camboriú Bombinhas Camboriú Ilhota Itajaí Itapema Luiz Alves Navegantes Penha Piçarras Porto Belo |
| | | Belo Horizonte Circuito Turístico Belo Horizonte | Paraná | Porto Alegre Microrregião Porto Alegre e Delta do Jacuí | Balneário Camboriú Bombinhas Camboriú Ilhota Itajaí Itapema Luiz Alves Navegantes Penha Piçarras Porto Belo |
| | | Belo Horizonte Circuito Turístico Belo Horizonte | Paraná | Porto Alegre Microrregião Porto Alegre e Delta do Jacuí | Balneário Camboriú Bombinhas Camboriú Ilhota Itajaí Itapema Luiz Alves Navegantes Penha Piçarras Porto Belo |
| | | Belo Horizonte Circuito Turístico Belo Horizonte | Paraná | Porto Alegre Microrregião Porto Alegre e Delta do Jacuí | Balneário Camboriú Bombinhas Camboriú Ilhota Itajaí Itapema Luiz Alves Navegantes Penha Piçarras Porto Belo |
| | | Belo Horizonte Circuito Turístico Belo Horizonte | Paraná | Porto Alegre Microrregião Porto Alegre e Delta do Jacuí | Balneário Camboriú Bombinhas Camboriú Ilhota Itajaí Itapema Luiz Alves Navegantes Penha Piçarras Porto Belo |
| | | Belo Horizonte Circuito Turístico Belo Horizonte | Paraná | Porto Alegre Microrregião Porto Alegre e Delta do Jacuí | Balneário Camboriú Bombinhas Camboriú Ilhota Itajaí Itapema Luiz Alves Navegantes Penha Piçarras Porto Belo |
| | | Belo Horizonte Circuito Turístico Belo Horizonte | Paraná | Porto Alegre Microrregião Porto Alegre e Delta do Jacuí | Balneário Camboriú Bombinhas Camboriú Ilhota Itajaí Itapema Luiz Alves Navegantes Penha Piçarras Porto Belo |
| | | Belo Horizonte Circuito Turístico Belo Horizonte | Paraná | Porto Alegre Microrregião Porto Alegre e Delta do Jacuí | Balneário Camboriú Bombinhas Camboriú Ilhota Itajaí Itapema Luiz Alves Navegantes Penha Piçarras Porto Belo |
| | | Belo Horizonte Circuito Turístico Belo Horizonte | Paraná | Porto Alegre Microrregião Porto Alegre e Delta do Jacuí | Balneário Camboriú Bombinhas Camboriú Ilhota Itajaí Itapema Luiz Alves Navegantes Penha Piçarras Porto Belo |
| | | Belo Horizonte Circuito Turístico Belo Horizonte | Paraná | Porto Alegre Microrregião Porto Alegre e Delta do Jacuí | Balneário Camboriú Bombinhas Camboriú Ilhota Itajaí Itapema Luiz Alves Navegantes Penha Piçarras Porto Belo |
| | | Belo Horizonte Circuito Turístico Belo Horizonte | Paraná | Porto Alegre Microrregião Porto Alegre e Delta do Jacuí | Balneário Camboriú Bombinhas Camboriú Ilhota Itajaí Itapema Luiz Alves Navegantes Penha Piçarras Porto Belo |
| | | Belo Horizonte Circuito Turístico Belo Horizonte | Paraná | Porto Alegre Microrregião Porto Alegre e Delta do Jacuí | Balneário Camboriú Bombinhas Camboriú Ilhota Itajaí Itapema Luiz Alves Navegantes Penha Piçarras Porto Belo |
| | | Belo Horizonte Circuito Turístico Belo Horizonte | Paraná | Porto Alegre Microrregião Porto Alegre e Delta do Jacuí | Balneário Camboriú Bombinhas Camboriú Ilhota Itajaí Itapema Luiz Alves Navegantes Penha Piçarras Porto Belo |
| | | Belo Horizonte Circuito Turístico Belo Horizonte | Paraná | Porto Alegre Microrregião Porto Alegre e Delta do Jacuí | Balneário Camboriú Bombinhas Camboriú Ilhota Itajaí Itapema Luiz Alves Navegantes Penha Piçarras Porto Belo |
| | | Belo Horizonte Circuito Turístico Belo Horizonte | Paraná | Porto Alegre Microrregião Porto Alegre e Delta do Jacuí | Balneário Camboriú Bombinhas Camboriú Ilhota Itajaí Itapema Luiz Alves Navegantes Penha Piçarras Porto Belo |
| | | Belo Horizonte Circuito Turístico Belo Horizonte | Paraná | Porto Alegre Microrregião Porto Alegre e Delta do Jacuí | Balneário Camboriú Bombinhas Camboriú Ilhota Itajaí Itapema Luiz Alves Navegantes Penha Piçarras Porto Belo |
| | | Belo Horizonte Circuito Turístico Belo Horizonte | Paraná | Porto Alegre Microrregião Porto Alegre e Delta do Jacuí | Balneário Camboriú Bombinhas Camboriú Ilhota Itajaí Itapema Luiz Alves Navegantes Penha Piçarras Porto Belo |
| | | Belo Horizonte Circuito Turístico Belo Horizonte | Paraná | Porto Alegre Microrregião Porto Alegre e Delta do Jacuí | Balneário Camboriú Bombinhas Camboriú Ilhota Itajaí Itapema Luiz Alves Navegantes Penha Piçarras Porto Belo |
| | | Belo Horizonte Circuito Turístico Belo Horizonte | Paraná | Porto Alegre Microrregião Porto Alegre e Delta do Jacuí | Balneário Camboriú Bombinhas Camboriú Ilhota Itajaí Itapema Luiz Alves Navegantes Penha Piçarras Porto Belo |
| | | Belo Horizonte Circuito Turístico Belo Horizonte | Paraná | Porto Alegre Microrregião Porto Alegre e Delta do Jacuí | Balneário Camboriú Bombinhas Camboriú Ilhota Itajaí Itapema Luiz Alves Navegantes Penha Piçarras Porto Belo |
| | | Belo Horizonte Circuito Turístico Belo Horizonte | Paraná | Porto Alegre Microrregião Porto Alegre e Delta do Jacuí | Balneário Camboriú Bombinhas Camboriú Ilhota Itajaí Itapema Luiz Alves Navegantes Penha Piçarras Porto Belo |
| | | Belo Horizonte Circuito Turístico Belo Horizonte | Paraná | Porto Alegre Microrregião Porto Alegre e Delta do Jacuí | Balneário Camboriú Bombinhas Camboriú Ilhota Itajaí Itapema Luiz Alves Navegantes Penha Piçarras Porto Belo |
| | | Belo Horizonte Circuito Turístico Belo Horizonte | Paraná | Porto Alegre Microrregião Porto Alegre e Delta do Jacuí | Balneário Camboriú Bombinhas Camboriú Ilhota Itajaí Itapema Luiz Alves Navegantes Penha Piçarras Porto Belo |
| | | Belo Horizonte Circuito Turístico Belo Horizonte | Paraná | Porto Alegre Microrregião Porto Alegre e Delta do Jacuí | Balneário Camboriú Bombinhas Camboriú Ilhota Itajaí Itapema Luiz Alves Navegantes Penha Piçarras Porto Belo |
| | | Belo Horizonte Circuito Turístico Belo Horizonte | Paraná | Porto Alegre Microrregião Porto Alegre e Delta do Jacuí | Balneário Camboriú Bombinhas Camboriú Ilhota Itajaí Itapema Luiz Alves Navegantes Penha Piçarras Porto Belo |
| | | Belo Horizonte Circuito Turístico Belo Horizonte | Paraná | Porto Alegre Microrregião Porto Alegre e Delta do Jacuí | Balneário Camboriú Bombinhas Camboriú Ilhota Itajaí Itapema Luiz Alves Navegantes Penha Piçarras Porto Belo |
| | | Belo Horizonte Circuito Turístico Belo Horizonte | Paraná | Porto Alegre Microrregião Porto Alegre e Delta do Jacuí | Balneário Camboriú Bombinhas Camboriú Ilhota Itajaí Itapema Luiz Alves Navegantes Penha Piçarras Porto Belo |
| | | Belo Horizonte Circuito Turístico Belo Horizonte | Paraná | Porto Alegre Microrregião Porto Alegre e Delta do Jacuí | Balneário Camboriú Bombinhas Camboriú Ilhota Itajaí Itapema Luiz Alves Navegantes Penha Piçarras Porto Belo |
| | | Belo Horizonte Circuito Turístico Belo Horizonte | Paraná | Porto Alegre Microrregião Porto Alegre e Delta do Jacuí | Balneário Camboriú Bombinhas Camboriú Ilhota Itajaí Itapema Luiz Alves Navegantes Penha Piçarras Porto Belo |
| | | Belo Horizonte Circuito Turístico Belo Horizonte | Paraná | Porto Alegre Microrregião Porto Alegre e Delta do Jacuí | Balneário Camboriú Bombinhas Camboriú Ilhota Itajaí Itapema Luiz Alves Navegantes Penha Piçarras Porto Belo |
| | | Belo Horizonte Circuito Turístico Belo Horizonte | Paraná | | |

2

ESTUDO DE COMPETITIVIDADE
DOS 65 DESTINOS INDUTORES DO
DESENVOLVIMENTO TURÍSTICO REGIONAL

Diversas teorias sobre a competitividade têm sido aplicadas em estudos de mercado e análises de segmentos econômicos internacionais. Essas teorias podem ser analisadas segundo diferentes abordagens: (i) teorias que consideram vantagens competitivas como um atributo de posicionamento de uma empresa no âmbito de sua indústria e que explicam a competitividade por fatores externos à organização; (ii) teorias que defendem que as vantagens competitivas são fatores provenientes de aspectos internos à organização.

Entre as teorias que versam sobre a competitividade com foco em fatores externos, estão as do modelo Estrutura-Condução-Desempenho (ECD) e as da escola de posicionamento, amplamente disseminada por Porter (VASCONCELOS e CYRINO, 2000). Porter elaborou sua teoria com base na afirmação de que a vantagem competitiva de uma empresa é o resultado (i) da capacidade de adquirir melhores preços comparados aos dos concorrentes; (ii) da capacidade de organizar as atividades a fim de prover um valor único para os consumidores. A estratégia para alcançar tais vantagens competitivas seria, segundo o autor, a análise de uma determinada indústria e o posicionamento de uma empresa nessa indústria de modo a protegê-la contra as forças competitivas, o que foi chamado de modelo de cinco forças.

Algumas críticas à escola de posicionamento apontam para o fato de que, segundo essa teoria, as empresas são consideradas entidades abstratas que transformam recursos em produtos, e, nesse caso, a heterogeneidade de recursos utilizados por essas firmas não é levada em

consideração. Para a escola de posicionamento, portanto, a estrutura da indústria possui um papel central para determinar e limitar ações estratégicas, instigando a empresa a buscar oportunidades e a adaptar suas estratégias de acordo com o ambiente externo (TEECE *et al.*, 1997; VASCONCELOS e CYRINO, 2000). Além disso, se as informações para analisar as oportunidades na indústria e os recursos estratégicos (físicos, organizacionais e humanos) estão à disposição de todas as empresas de um segmento econômico, não haveria como considerá-los vantagens competitivas (VASCONCELOS e CYRINO, 2000).

Ao contrário das perspectivas que examinam as vantagens competitivas por uma ótica *ex post* — isto é, com o foco em indicadores de *performance*, como a taxa de ocupação hoteleira —, teorias, como a dos recursos (RBV) e a de capacidades dinâmicas, apresentam uma análise *ex ante*, com foco em indicadores de eficiência. Nesse tipo de análise, avaliam-se as características estruturais de um país ou de uma região, por exemplo, a fim de prover subsídios para o planejamento estratégico e de mensurar a capacidade de geração de resultados.

Segundo a abordagem da RBV, as vantagens competitivas de uma organização são calcadas inicialmente em seus recursos internos e competências e, em segundo plano, na estrutura da indústria (VASCONCELOS e CYRINO, 2000; BARBOSA, 2008; PASCARELLA, 2008).

Considera-se recurso tudo aquilo que possa ser pensado como uma força ou fraqueza (WERNERFELT, 1984). Mais específico, Barney (1991) descreve que os

recursos de uma organização incluem capacidades, processos organizacionais, atributos, informação e conhecimento, entre outros ativos controláveis pela empresa, que permitam a implementação de estratégias, com o objetivo de melhorar a eficiência e a efetividade.

De acordo com a perspectiva da teoria RBV, os recursos devem gerar produtos ou serviços que possam ser colocados no mercado ou que permitam a criação de estratégias superiores, o que poderia explicar diferenças de *performances*. Baseando-se nessa premissa, conclui-se que a competição não aconteceria entre produtos, mas entre recursos e competências (VASCONCELOS e CYRINO, 2000; PASCARELLA, 2008).

O desempenho superior, de acordo com a teoria RBV, justifica-se pela posse de recursos raros, imperfeitamente imitáveis e não substituíveis. Dessa forma, um recurso torna-se raro em virtude de razões estruturais — por exemplo, aspectos físicos, geográficos e naturais —; imperfeitamente imitável quando outras empresas não conseguem identificar ou reproduzir os recursos de seus competidores; e não substituível quando é difícil encontrar recursos que possam ser usados para atingir resultados idênticos ou superiores aos dos concorrentes (BARNEY, 1991; VASCONCELOS e CYRINO, 2000; EISENHARDT e MARTIN, 2000; PASCARELLA, 2008).

A capacidade dinâmica, por sua vez, consiste na habilidade de uma empresa de construir, integrar e reconfigurar seus recursos internos e externos, bem como suas competências, de forma a atingir congruência com as mudanças no ambiente de negócios (TEECE *et al.*, 1997; EISENHARDT e MARTIN, 2000).

Em síntese, as capacidades dinâmicas significam a habilidade de uma organização de desenvolver e alterar recursos e elaborar estratégias de acordo com ambientes que se transformam rapidamente. Em outras palavras: as capacidades dinâmicas refletem a habilidade organizacional de atingir formas inovadoras de competitividade, levando em consideração a dependência do histórico da empresa e as posições de mercado (EISENHARDT e MARTIN, 2001; TEECE *et al.*, 1997; LEONARD-BARTON, 1992).

Portanto, como afirmado por Schumpeter (1951), o processo de destruição criativa, isto é, as modificações estruturais introduzidas em economias e setores por meio das inovações — desencadeando a emergência de novas estratégias, novos arranjos organizacionais, novos processos produtivos e novas tecnologias — pode acarretar profundas alterações na importância relativa dos recursos de uma empresa.

Assim, em que pesem as diferenças, as capacidades dinâmicas e a abordagem com base na teoria RBV não podem ser vistas como correntes autoexcludentes em

estratégia e competitividade, e sim como complementares entre si. Por isso, ambas são importantes para a formulação de estratégias que lidem com a competitividade das empresas e podem ser extrapoladas para os destinos turísticos na qualidade de unidade de análise no lugar das empresas ou organizações.

As vantagens competitivas, segundo essas teorias, derivam (i) do acesso a recursos únicos, por exemplo, a localização geográfica privilegiada; (ii) da capacidade de aplicar melhores métodos que os concorrentes e de transformar fatores de produção em produtos a serem vendidos; (iii) da capacidade de reconfigurar recursos e competências, recombinao-os com a finalidade de produzir novos produtos; e (iv) da capacidade de criar um processo contínuo de inovação (VASCONCELOS e CYRINO, 2000). Neste sentido, as fontes de vantagem competitiva podem ser definidas como a capacidade de transformação dos fatores de produção em produtos vendáveis no mercado e de renovação de estoque de recursos e competências para que se criem novos produtos e se gere um fluxo ininterrupto de inovações (HOGARTH e MICHAUD, 1991). Para tanto, a geração, a integração e o desenvolvimento de novos recursos tornam-se aspectos essenciais na capacidade competitiva dos destinos turísticos.

Pela ótica das teorias dos recursos (RBV) e das capacidades dinâmicas, o turismo é um segmento econômico plenamente capaz de beneficiar-se dessa combinação estratégica de recursos, da geração de novos produtos e da adoção de processos de inovação. Isso porque uma maneira de se explorar a vantagem competitiva é compreendê-la na qualidade de um fator interno e heterogêneo (como explicado pela teoria RBV) e, ao mesmo tempo, sensível ao aspecto dinâmico do mercado para sua renovação e seu aprimoramento, segundo a teoria das capacidades dinâmicas (DAY, 1999; TEECE *et al.*, 1997; HILL e DEEDS, 1996; SANCHEZ e HEENE, 1996; HENDERSON e CLARK, 1990).

No contexto do turismo, em especial de destinos turísticos, emprega-se o conceito de competitividade de forma a oferecer aos municípios ou às regiões a capacidade de se autoanalisar e, assim, planejar e desenvolver vantagens competitivas. Se bem administrados e combinados, os recursos poderão gerar atratividade para o destino por meio de novos produtos turísticos, melhorias em operações e infraestrutura, incrementos na qualidade dos serviços prestados, aperfeiçoamento no ambiente de negócios local e, finalmente, implicações para um desempenho econômico superior.

Em suma, ser competitivo é ser capaz de evoluir continuamente. Dessa forma e posto que a atividade turística é multissetorial e dinâmica, fica evidente a necessidade

de que se monitorem todos os aspectos que possam, ao longo de um determinado período de tempo, configurar ou não a evolução de um destino turístico. Para subsidiar esse acompanhamento, torna-se fundamental a geração de indicadores que, se interpretados como elementos de uma série histórica de mensurações, poderão tornar-se instrumentos de acompanhamento estratégico do desempenho dos destinos.

3

RESULTADOS DO ESTUDO

1. Resultados consolidados

A construção do índice de competitividade para os destinos turísticos indutores levou em consideração diferentes referenciais conceituais, ao examinar as características do contexto brasileiro.

O modelo construído contempla a soma ponderada de 13 dimensões (Infraestrutura geral, Acesso, Serviços e equipamentos turísticos, Atrativos turísticos, Marketing e promoção do destino, Políticas públicas, Cooperação regional, Monitoramento, Economia local, Capacidade empresarial, Aspectos sociais, Aspectos ambientais, e Aspectos culturais), analisadas segundo a importância para a competitividade do turismo.

Importante destacar que o foco das dimensões e suas respectivas variáveis consideradas na construção do índice foi sua contribuição à competitividade do destino, definida como **a capacidade crescente de gerar negócios nas atividades relacionadas com o setor de turismo, de forma sustentável, proporcionando ao turista uma experiência positiva.**

Nesse sentido, os resultados das análises realizadas sobre as dimensões do estudo consideraram cinco níveis de competitividade, numa escala de 0 a 100¹. O primeiro nível (0 a 20 pontos) refere-se ao intervalo em que os destinos apresentam deficiência em relação à determinada dimensão; o segundo nível (21 a 40 pontos), apesar de expor uma situação mais favorável do que o anterior, ainda evidencia condição inadequada para a competitividade de um destino; o terceiro nível (41 a 60 pontos) configura

situação regularmente satisfatória; o quarto nível (61 a 80 pontos) revela a existência de condições adequadas para a atividade turística, considerado o padrão mínimo de qualidade; e o quinto nível corresponde ao melhor posicionamento que um destino pode alcançar (81 a 100 pontos).

Vale ressaltar que a análise das dimensões, por parte dos destinos, deve levar em consideração o seu posicionamento relativo, ou seja, determinadas localidades não precisam necessariamente atingir os níveis mais elevados da escala para se tornarem competitivas. Isso é especialmente aplicado a alguns dos destinos não capitais ou destinos que trabalhem nichos específicos de mercado.

Assim, os resultados são apresentados a seguir de forma consolidada (posicionamento em níveis e média dos 65 destinos) e de forma desagregada (média das capitais, não capitais e macrorregiões). Esses resultados foram comparados às médias da pesquisa anterior, a fim de possibilitar o acompanhamento da evolução do total geral e dos resultados de cada dimensão².

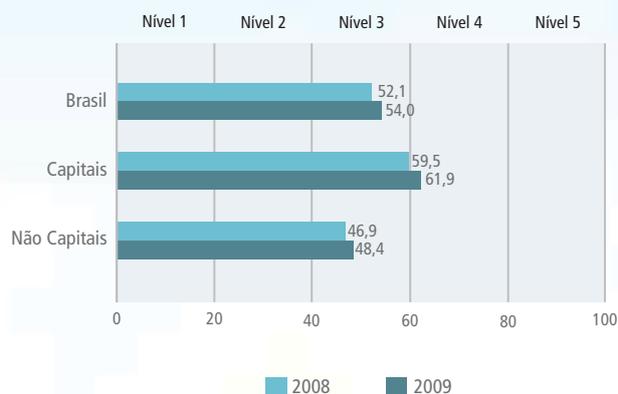
Com relação ao posicionamento dos 65 destinos nos níveis da escala utilizada, identificou-se que a maior parte deles se posicionou no nível 3, com 37 destinos, um a menos que na pesquisa anterior. Por sua vez, houve um aumento no número de destinos situados no nível 4 : 21 destinos em 2009 contra 18 no ano anterior. Em contrapartida, o nível 2 concentra sete destinos, dois a menos que na pesquisa anterior. Ressalte-se que nenhum destino obteve índices referentes ao primeiro nível e ao quinto.

¹ Para o posicionamento em níveis segundo a escala proposta, foi utilizado critério de arredondamento das pontuações. Por exemplo: entre 20,1 e 20,4, a pontuação posicionou-se no nível 1 (entre 0 e 20 pontos); entre 20,5 e 20,9, classificou-se no nível 2 (entre 21 e 40 pontos), e assim por diante.

² Os resultados apresentados no Relatório Brasil 2008 sofreram pequenas alterações em função da revisão de metodologia – foram realizadas, pois modificações na estrutura de algumas variáveis e incluídas novas questões.

A média nacional (considerando os 65 destinos turísticos pesquisados) atingiu 54,0 pontos, situando-se no nível 3, resultado superior ao obtido na pesquisa anterior, que era de 52,1. A média obtida pelas capitais (61,9 pontos) situou-se no quarto nível, um nível acima em relação à pesquisa anterior, quando a média era de 59,5. No caso das não capitais, a média alcançou 48,4, resultado que, no ano anterior, foi de 46,9, mantendo-se no nível 3, conforme se pode constatar no gráfico a seguir:

GRÁFICO 1 - TOTAL GERAL - RESULTADOS CONSOLIDADOS



Fonte: FGV/MTur/SEBRAE, 2009.

No resultado consolidado, oito dimensões ficaram acima da média nacional (de 54,0 pontos): Infraestrutura geral (64,6 pontos) e Aspectos ambientais (61,8) – resultados esses que chegaram a se posicionar no quarto nível

da escala (entre 61 e 80 pontos); Atrativos turísticos (59,5); Acesso (58,1); Aspectos sociais (57,4); Economia local (57,1); Capacidade empresarial (55,7); e Aspectos culturais (54,6). Por outro lado, cinco dimensões apresentaram média inferior à nacional: Políticas públicas (53,7); Cooperação regional (48,1); Serviços e equipamentos turísticos (46,8); Marketing e promoção do destino (41,1) e Monitoramento (34,5), sendo esta última a única dimensão a posicionar-se no nível 2 da escala.

No que se refere às capitais (média de 61,9 pontos), as sete dimensões que obtiveram resultados acima da média foram: Capacidade empresarial (78,1); Infraestrutura geral (71,3); Acesso (69,9); Economia local (67,6); Aspectos ambientais (67,0); Aspectos sociais (63,1); e Aspectos culturais (63,0). Abaixo da média, estão as seis seguintes dimensões: Serviços e equipamentos turísticos (59,4); Políticas públicas (58,7); Atrativos turísticos (58,5); Marketing e promoção do destino (47,5); Cooperação regional (47,1) e Monitoramento (41,8).

Quanto às não capitais, Atrativos turísticos (60,2) pontos; Infraestrutura geral (58,9); Aspectos ambientais (58,1); Aspectos sociais (53,4); Políticas públicas (50,2); Acesso (49,7); Economia local (49,6); Cooperação regional (48,8); e Aspectos culturais (48,7) foram as nove dimensões que se posicionaram acima da média (48,4 pontos). Ao contrário, Capacidade empresarial (39,8); Serviços e equipamentos turísticos (37,9); Marketing e promoção do destino (36,5); e Monitoramento (29,4) foram as quatro dimensões com resultados abaixo da média das não capitais, situando-se no nível 2 da escala.

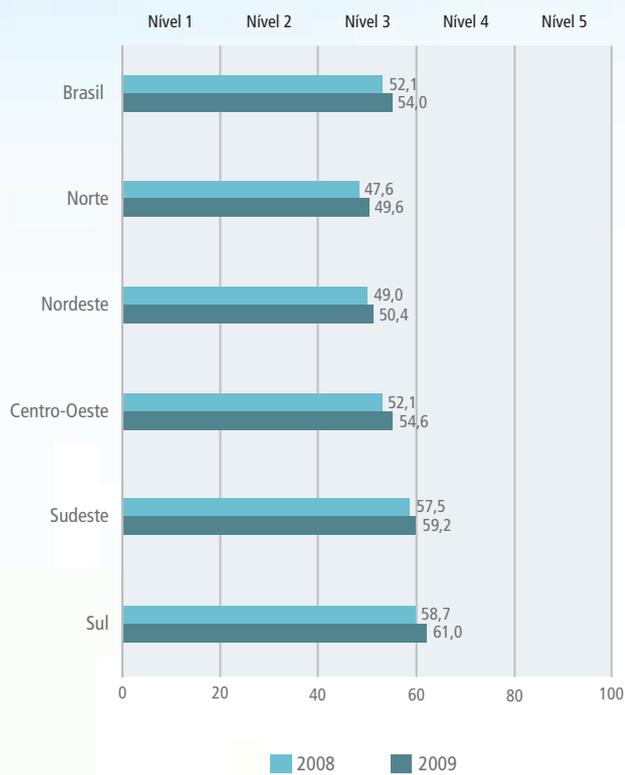
TABELA 1 — RESULTADOS CONSOLIDADOS

| Dimensões | Média | | | | | |
|------------------------------------|--------|------|----------|------|--------------|------|
| | Brasil | | Capitais | | Não Capitais | |
| | 2008 | 2009 | 2008 | 2009 | 2008 | 2009 |
| Total Geral | 52,1 | 54,0 | 59,5 | 61,9 | 46,9 | 48,4 |
| Infraestrutura geral | 63,8 | 64,6 | 70,5 | 71,3 | 58,1 | 58,9 |
| Acesso | 55,6 | 58,1 | 66,9 | 69,9 | 47,5 | 49,7 |
| Serviços e equipamentos turísticos | 44,8 | 46,8 | 56,8 | 59,4 | 36,3 | 37,9 |
| Atrativos turísticos | 58,2 | 59,5 | 56,6 | 58,5 | 59,3 | 60,2 |
| Marketing e promoção do destino | 38,2 | 41,1 | 46,3 | 47,5 | 32,4 | 36,5 |
| Políticas públicas | 50,8 | 53,7 | 55,7 | 58,7 | 47,3 | 50,2 |
| Cooperação regional | 44,1 | 48,1 | 42,9 | 47,1 | 45,0 | 48,8 |
| Monitoramento | 35,4 | 34,5 | 42,1 | 41,8 | 30,6 | 29,4 |
| Economia local | 56,6 | 57,1 | 64,7 | 67,6 | 50,9 | 49,6 |
| Capacidade empresarial | 51,3 | 55,7 | 72,1 | 78,1 | 36,6 | 39,8 |
| Aspectos sociais | 57,2 | 57,4 | 62,3 | 63,1 | 53,5 | 53,4 |
| Aspectos ambientais | 58,9 | 61,8 | 63,8 | 67,0 | 55,5 | 58,1 |
| Aspectos culturais | 54,6 | 54,6 | 61,4 | 63,0 | 49,8 | 48,7 |

Fonte: FGV/MTur/SEBRAE, 2009.

No que concerne aos resultados por região, constatou-se elevação de todas as médias em comparação com o ano anterior, sendo que a região Sul foi a única a alcançar o nível 4, com média de 61,0 pontos. Em 2008 esta média era de 58,7 (nível 3). As demais regiões mantiveram-se no nível 3, com as seguintes médias: Sudeste (59,2); Centro-Oeste (54,6); Nordeste (50,4); e Norte (49,6).

GRÁFICO 2 - TOTAL GERAL - RESULTADOS POR REGIÃO



Fonte: FGV/MTur/SEBRAE, 2009.

INFRAESTRUTURA GERAL

O Estudo de Competitividade dos 65 Destinos Indutores do Desenvolvimento Turístico Regional analisou as seguintes variáveis referentes à *Infraestrutura geral*: capacidade de atendimento médico para o turista no destino, estrutura urbana nas áreas turísticas, fornecimento de energia e serviço de proteção ao turista.

Em termos gerais, a média nacional (considerando-se todos os 65 destinos estudados) atingiu o patamar de 64,6 pontos nas variáveis examinadas (escala de 0 a 100). Observa-se pouca diferença em relação à média obtida no ano anterior, que foi de 63,8 pontos, o que mantém a dimensão no nível 4.

Utilizando o corte entre capitais e não capitais, os resultados indicam que as primeiras alcançaram a média de 71,3 pontos e as segundas, a média de 58,9 pontos. Enquanto a média das capitais posiciona-se no nível 4, a das não capitais enquadra-se no nível 3 da escala, mesmos patamares alcançados na pesquisa anterior, quando a média das capitais e das não capitais foram de 70,5 e 58,1, respectivamente.

Partindo para a análise por região, verificou-se que três delas alcançaram índices que as enquadram no nível 4: Sul, com 74,1 pontos; Sudeste, com 68,4 pontos; e Centro-Oeste, com 66,4 pontos. Atingiram nível 3 as regiões Nordeste e Norte, com 60,4 e 56,4 pontos, respectivamente. Dessa forma, as cinco regiões se mantiveram nos mesmos níveis de 2008.

Nessa dimensão, o estudo identificou que os destinos se concentraram nos níveis 3 e 4, com 18 destinos no nível 3 e 40 destinos no nível 4. Este resultado aponta uma evolução em relação ao ano passado, 20 destinos no nível 3 e 38 destinos no nível 4. Assim como no ano anterior, apenas dois dos destinos avaliados estão classificados no nível 2. Com uma infraestrutura qualificada no melhor nível, encontram-se cinco destinos, o mesmo número do ano passado.

A análise dos resultados desta dimensão indica que houve evolução na média nacional entre os anos de 2008 e 2009. A maioria dos destinos avaliados dispõe de serviço de atendimento 24 horas e bom fornecimento de energia elétrica, salvo casos em que esse serviço sofre interrupções na alta temporada. Apesar disso, as variáveis relacionadas à segurança do turista e à estrutura urbana ainda apresentam alguns problemas. A existência de grupamentos especiais ou programas de proteção ao turista nas Polícias Militar e Civil e a disponibilidade e estado de conservação do mobiliário urbano são exemplos de fatores que precisam ser melhorados em muitos destinos, em especial nas não capitais.

GRÁFICO 3 - INFRAESTRUTURA GERAL - RESULTADOS CONSOLIDADOS

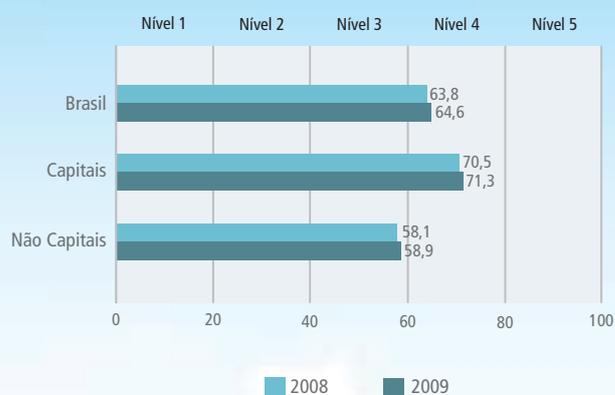
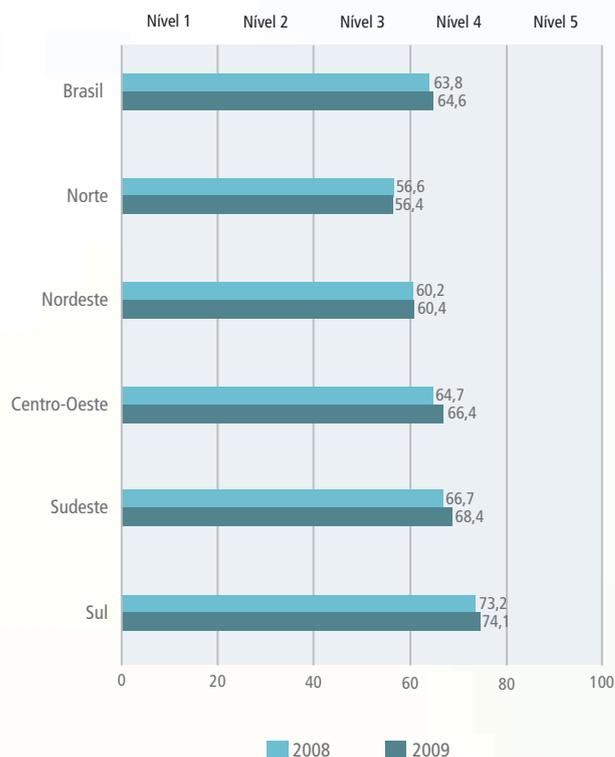


GRÁFICO 4 - INFRAESTRUTURA GERAL - RESULTADOS POR REGIÃO



Fonte: FGV/MTur/SEBRAE, 2009.

ACESSO

Acesso aéreo, acesso rodoviário, acesso aquaviário, acesso ferroviário, sistema de transporte no destino e proximidade de grandes centros emissores de turistas foram as seis variáveis examinadas na dimensão Acesso.

A média nacional nessa dimensão atingiu o índice de 58,1 pontos no corrente ano, nas variáveis analisadas. No ano anterior, a média de Acesso foi de 55,6 pontos. Esse resultado mantém a média nacional no nível 3 (41 a 60 pontos).

Houve predominância, de maneira geral, das capitais dos estados sobre as não capitais, em termos de competitividade nessa dimensão. No caso das capitais, o valor médio alcançado foi de 69,9 pontos. Já as não capitais atingiram a média de 49,7 pontos. Essa predominância também ocorreu no ano de 2008, quando a média das capitais foi de 66,9 pontos, contra 47,5 nas não capitais. Ressalte-se que a diferença entre a média referente às capitais (nível 4 da escala) e a das não capitais (nível 3), nessa dimensão, é significativa (20,2 pontos).

Ao analisar os resultados por região, verifica-se o Sudeste, o Sul e o Centro-Oeste do país atingiram o nível 4, com médias 66,4, 65,5 e 60,8 pontos, respectivamente. As demais regiões posicionaram-se no nível 3: Norte, com 53,8; e Nordeste, com 51,8. Todas as cinco regiões evoluíram na dimensão acesso, sendo que para a região Centro-Oeste essa melhora possibilitou a elevação de nível, pois em 2008 o resultado foi de 58,0 pontos.

Ressalta-se que os resultados encontrados apontam que a maioria dos destinos está situada nos níveis 3 e 4, sendo 20 destinos no nível 3, e 28 no nível 4. No ano anterior, havia 23 destinos no nível 3, e 25 no nível 4. Por sua vez, no nível 2 estão posicionados 12 destinos (quatorze no ano anterior), enquanto que no nível 5 localizam-se cinco destinos, dois a mais que em 2008.

Na dimensão Acesso, identificou-se evolução em relação à média das duas pesquisas realizadas. O destaque na média das capitais sobre a média das não capitais se deve à maior estrutura de acesso das primeiras. Na variável *acesso aéreo*, por exemplo, todas as capitais dispõem de aeroporto, fator que eleva a nota nesta dimensão. Mesmo no caso das não capitais que dispõem dessa estrutura, de forma geral, seus aeroportos não recebem voos internacionais e possuem elementos infraestruturais inferiores aos dos aeroportos das capitais.

Adicionalmente, duas variáveis que exerceram impacto negativo nos índices de competitividade foram *acesso aquaviário* e *acesso ferroviário*. Nas cidades onde existe terminal aquaviário, o desenvolvimento do modal ainda é incipiente. O acesso por meio ferroviário, por sua

vez, mostra-se como um desafio para o país, visto que são raros os destinos que o possuem. Desenvolver este tipo de acesso poderia elevar consideravelmente a competitividade dos destinos, como pode-se constatar ao observar exemplos internacionais, como na Europa, onde os trens de alta velocidade são muito utilizados nas viagens turísticas.

Por fim, foram também identificados, em relação ao sistema de transporte de grande parte dos destinos, problemas relacionados a congestionamentos e disponibilidade de linhas de ônibus urbanos que atendam às principais atrações turísticas.

GRÁFICO 5 - ACESSO - RESULTADOS CONSOLIDADOS

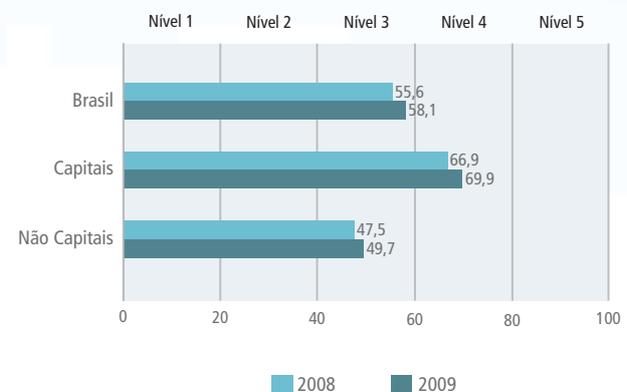
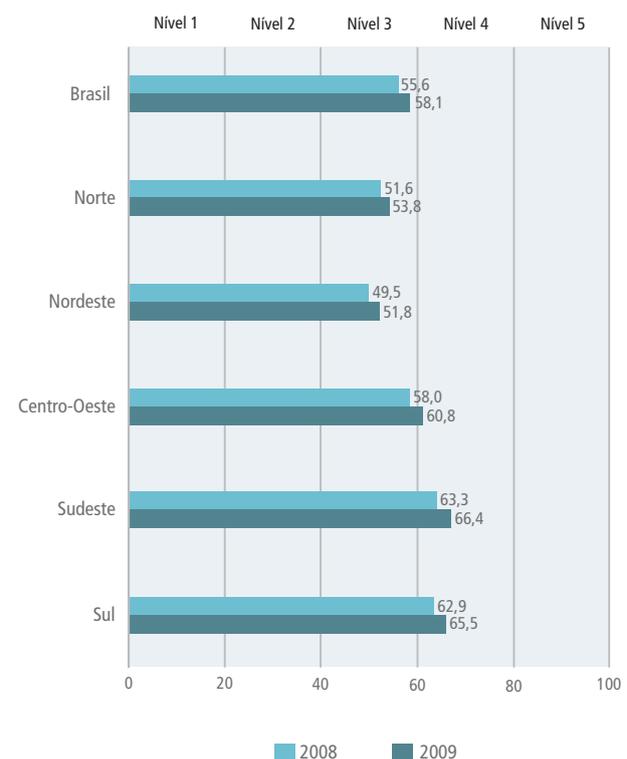


GRÁFICO 6 - ACESSO - RESULTADOS POR REGIÃO



Fonte: FGV/MTur/SEBRAE, 2009.

SERVIÇOS E EQUIPAMENTOS TURÍSTICOS

A dimensão *Serviços e equipamentos turísticos* contemplou as seguintes variáveis: sinalização turística; centro de atendimento ao turista; espaço para eventos; capacidade dos meios de hospedagem; capacidade do turismo receptivo; estrutura de qualificação para o turismo; e capacidade dos restaurantes.

A pontuação média nacional nessa dimensão alcançou 46,8 pontos, situando-se no nível 3 (entre 41 e 60 pontos), o que apresentou evolução satisfatória em relação à média do ano anterior, que foi de 44,8. Observa-se que as capitais posicionaram-se no nível 3, com 59,4 pontos, enquanto as não capitais atingiram uma média de 37,9 pontos, valor equivalente ao nível 2. Em 2008, a média das capitais foi de 56,8 pontos e das não capitais, 36,3.

Na análise por região, as médias ficaram concentradas no nível 3. As regiões Sul e Sudeste atingiram as maiores médias, de 59,1 e 52,2 pontos, respectivamente, seguidas das regiões Norte, com média 44,0, Centro-Oeste, com 43,8, e Nordeste, com 41,8 pontos. Vale ressaltar que, embora a região Nordeste tenha obtido a menor média nessa dimensão, foi constatada uma evolução em relação ao ano anterior, suficiente para elevá-la do segundo para o terceiro nível.

Nesta dimensão, houve um equilíbrio quanto à classificação por nível. Atingiram o segundo nível 20 destinos, 22 atingiram o terceiro nível e 19, o quarto nível. Em 2008, estes números foram de 23 destinos no segundo nível, 23 destinos no nível 3 e 16 destinos no nível 4. Este quadro deixa clara a evolução dos destinos de um ano para o outro. No ano anterior, a pesquisa não identificou destinos posicionados no nível 5, enquanto na pesquisa atual um destino alcançou o nível mais alto. Por fim, três cidades ficaram posicionadas no nível 1, mesmo número do ano anterior.

Serviços e equipamentos turísticos foi outra dimensão no qual foi constatada evolução positiva na média. Tal evolução se deve, entre outros fatores, ao incremento no número e estrutura dos centros de atendimento ao turista, bem como pela presença de empresas de receptivo com atendimento em idioma estrangeiro na maioria dos destinos avaliados. Em contrapartida, muitos destinos ainda não contam com sinalização turística viária nos padrões recomendados pelo Ministério do Turismo e não possuem centro de convenções.

Em relação à capacidade dos meios de hospedagem, a criação de incentivos formais para a priorização da questão ambiental e o cumprimento da lei de acessibilidade são fatores que precisam ser desenvolvidos em muitos destinos. Além disso, a adoção, por parte do

destino, de instruções a respeito da higiene na preparação de alimentos é fundamental para garantir a qualidade dos serviços.

GRÁFICO 7 - SERVIÇOS E EQUIPAMENTOS TURÍSTICOS - RESULTADOS CONSOLIDADOS

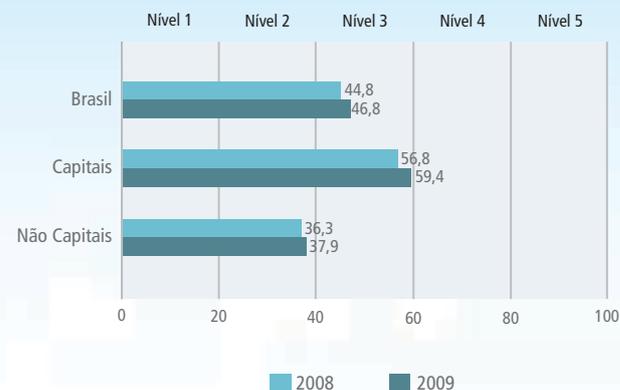
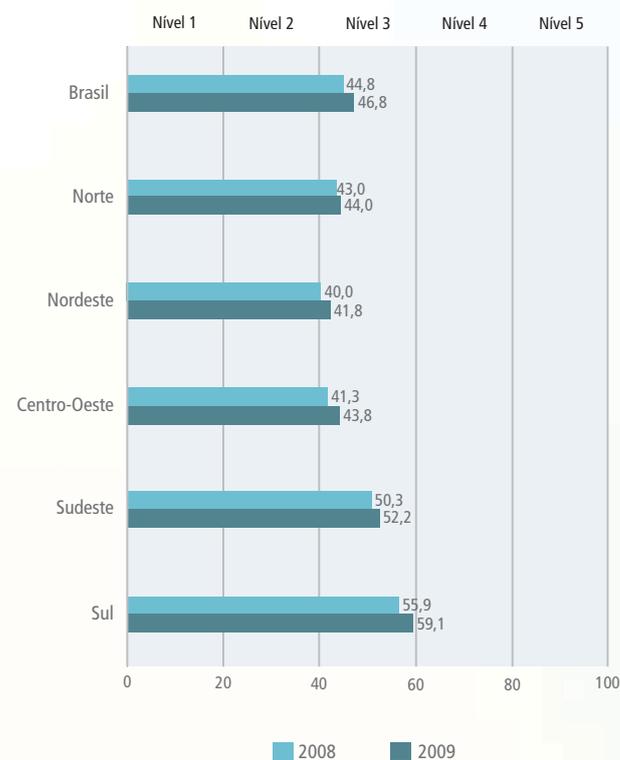


GRÁFICO 8 - SERVIÇOS E EQUIPAMENTOS TURÍSTICOS - RESULTADOS POR REGIÃO



Fonte: FGV/MTur/SEBRAE, 2009.

ATRATIVOS TURÍSTICOS

A dimensão *Atrativos turísticos* examinou quatro variáveis: atrativos naturais; atrativos culturais; eventos programados; e realizações técnicas, científicas e artísticas.

A pontuação média nacional alcançou 59,5 pontos, situando-se no nível 3. Nessa dimensão também observou-se evolução satisfatória em relação à pesquisa anterior, quando a média foi de 58,2 pontos. As não capitais, com 60,2 pontos, registraram um resultado pouco superior ao das capitais, cuja média foi de 58,5. No ano anterior as não capitais obtiveram média 59,3 contra 56,6 pontos das capitais.

A análise por região mostra que duas delas obtiveram média acima da nacional, enquadrando-se no nível 4: Sudeste (63,8 pontos) e Sul (63,2). Já as regiões Centro-Oeste (59,5), Nordeste (57,8) e Norte (55,0 pontos) posicionaram-se nível 3.

Da mesma forma que no ano anterior, grande parte dos 65 destinos está posicionada nos níveis 3 (26 destinos) e 4 (33 destinos). Na pesquisa anterior, 30 destinos situavam-se no nível 3, e 29 no nível 4. Em uma faixa inferior, nível 2, encontram-se quatro destinos, mesmo número do ano anterior. Vale ainda destacar que dois destinos atingiram o nível mais elevado da escala, mesmo número de 2008.

A dimensão *Atrativos turísticos* é uma das mais importantes na determinação da competitividade de um destino. É importante observar a existência de mais de um tipo de atrativo na maioria dos destinos indutores. Muitos deles possuem atrativos naturais, culturais, eventos programados e realizações técnicas, científicas e artísticas. Adicionalmente, foi observada preocupação com relação à preservação ambiental do entorno de seus atrativos em grande parte dos destinos.

No entanto, ainda são poucos os que realizam estudos de capacidade de carga para os atrativos - em especial os naturais e culturais - sendo que, dos que possuem tal estudo, nem todos o aplicam. Além disso, o estudo indicou a necessidade de adaptação dos atrativos para pessoas com deficiência ou mobilidade reduzida.

GRÁFICO 9 - ATRATIVOS TURÍSTICOS - RESULTADOS CONSOLIDADOS

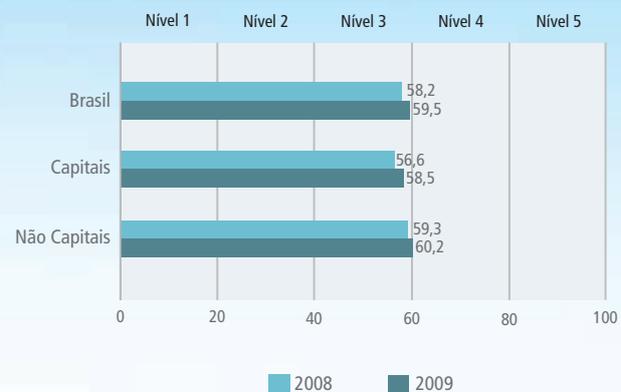
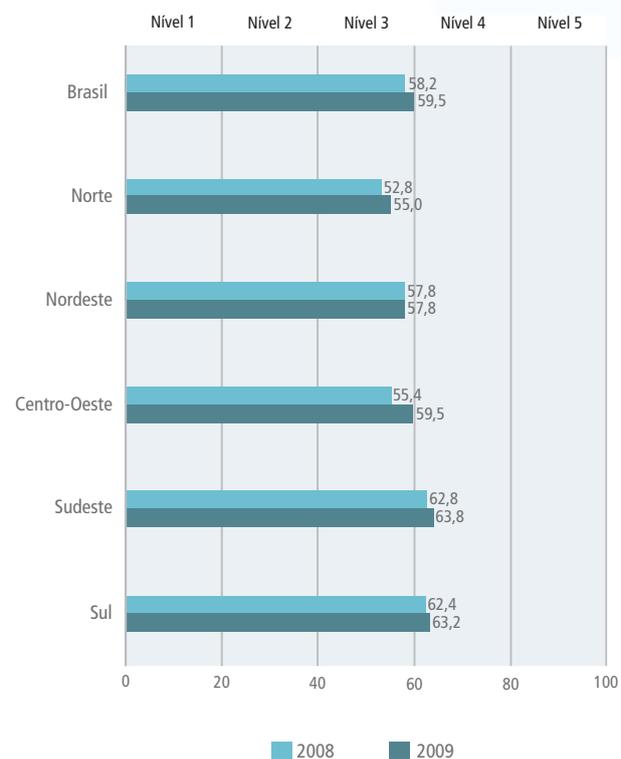


GRÁFICO 10 - ATRATIVOS TURÍSTICOS - RESULTADOS POR REGIÃO



Fonte: FGV/MTur/SEBRAE, 2009.

MARKETING E PROMOÇÃO DO DESTINO

Planejamento de marketing; participação em feiras e eventos; promoção do destino; e *web site* do destino foram as variáveis examinadas na dimensão *Marketing e promoção do destino*.

A média nacional alcançada por essa dimensão foi de 41,1 pontos. Observa-se evolução importante nesta dimensão, suficiente para elevar a média para o terceiro nível. Em 2008 a média foi de 38,2 pontos (nível 2).

As capitais mostraram melhor desempenho nessa dimensão, pois atingiram a média de 47,5 pontos (nível 3). Por sua vez, as não capitais obtiveram uma média de 36,5 (nível 2). Ambas evoluíram positivamente em relação ao ano passado, quando as médias eram de 46,3 pontos para as capitais e 32,4 para as não capitais; entretanto, mantiveram-se nos mesmos níveis da escala de pontos.

As médias obtidas pelas regiões Sudeste (53,8 pontos) e Sul (49,6) enquadram as duas regiões no terceiro nível 3 da escala utilizada. As regiões Nordeste (37,1 pontos), Centro-Oeste (35,9) e Norte (33,6) atingiram apenas o segundo nível, situando-se abaixo da média nacional. Ressalte-se que foi constatada evolução favorável nas médias de todas as regiões.

Assim, foi possível observar que, dos 65 destinos indutores, cerca de metade deles (32) alcançou o segundo nível de competitividade, que no ano anterior abarcou 24 destinos. Acima destes, no nível 3, encontram-se 17 destinos. Atingiram o quarto nível o total de oito destinos. Em 2008, 14 destinos haviam atingido o nível 4, e 11, o nível 3. O nível mais elevado de classificação foi atingido por 3 destinos - um a mais que em 2008. Pode-se observar evolução satisfatória nesta dimensão ao comparar as duas edições da pesquisa: em 2008, havia 14 destinos no nível 1, enquanto no corrente ano apenas 5 ainda mostram-se pouco desenvolvidos neste quesito.

A elevação no nível de competitividade da dimensão *Marketing e promoção do destino* deve-se, entre outros fatores, à prática institucionalizada de participação em feiras e eventos do setor de turismo na maioria dos destinos. A existência de material promocional institucional também contribuiu favoravelmente para os índices nesta dimensão, ainda que estes não estejam disponíveis em idioma estrangeiro.

No entanto, muitos destinos ainda não desenvolveram planos de marketing, variável de grande importância para a competitividade dos destinos. Outro aspecto que merece atenção é a falta de informações turística nos *web sites* governamentais, na maior parte dos municípios pesquisados.

GRÁFICO 11 - MARKETING E PROMOÇÃO DO DESTINO - RESULTADOS CONSOLIDADOS

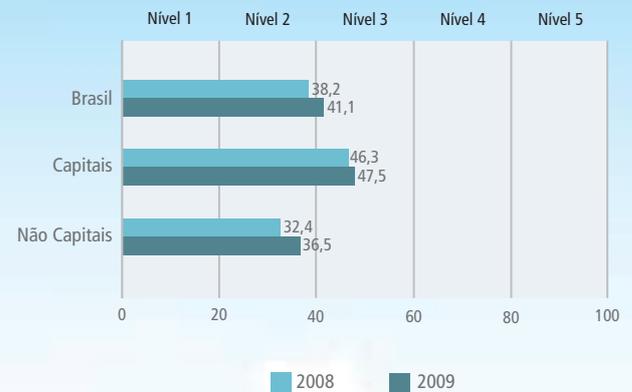
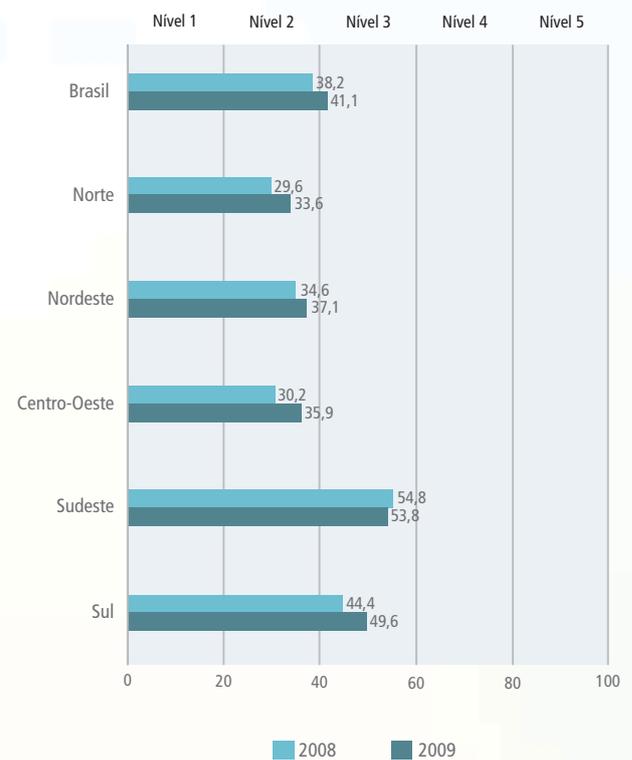


GRÁFICO 12 - MARKETING E PROMOÇÃO DO DESTINO - RESULTADOS POR REGIÃO



Fonte: FGV/MTur/SEBRAE, 2009.

POLÍTICAS PÚBLICAS

A dimensão *Políticas públicas* para o turismo avaliou cinco variáveis: estrutura municipal para apoio ao turismo; grau de cooperação com o governo estadual; grau de cooperação com o governo federal; planejamento para a cidade e para a atividade turística; e grau de cooperação público-privada.

A média dessa dimensão atingiu 53,7 pontos no ano em curso, contra 50,8 pontos na pesquisa anterior, revelando elevação na média, que continuou a situar-se no nível 3. Nessa dimensão, tanto as capitais como as não capitais também se situaram nesse nível, com médias, 58,7 e 50,2 pontos, respectivamente. Tais médias evoluíram em relação ao ano de 2008, quando registraram 55,7 pontos para as capitais e 47,3 para as não capitais.

Numa análise regional, verifica-se que apenas a média do Sul do País (61,7 pontos) atingiu o nível 4, acima da média nacional. As demais regiões obtiveram médias regulares nessa dimensão, posicionando-se no terceiro nível. São elas: Centro-Oeste, com 56,8; Sudeste, com média de 56,5; Nordeste, com 51,3 e; Norte, com 46,6 pontos.

A pesquisa identificou evolução considerável em termos de *Políticas públicas*. No ano anterior, havia 1 destino no nível 1 e outros 12 no nível 2, considerados com capacidades insatisfatórias na dimensão analisada. No ano em curso, nenhum destino ficou posicionado no primeiro nível e apenas oito encontram-se no segundo nível. A maior parte dos destinos pesquisados (35 das 65 cidades estudadas) obteve uma média equivalente ao nível 3, enquanto 22 alcançaram o nível 4. Em 2008, o nível 3 abrangia 35 destinos, enquanto que 17 situaram-se no nível 4. Nenhum destino enquadrou-se no nível mais alto da classificação, assim como ocorreu no ano passado.

Muitos dos destinos receberam recursos federais provenientes de emendas parlamentares, além de investimentos diretos por parte dos governos estaduais e federal, o que influenciou de forma positiva os resultados obtidos nessa dimensão. Além disso, a maioria dos Planos Diretores Municipais dos destinos pesquisados contempla o setor de turismo. A representação do órgão da administração pública local responsável pelo turismo nos conselhos ou fóruns estaduais de turismo foi mais um fator positivo identificado.

Os aspectos que geraram influência negativa na média desta dimensão foram a inatividade de grande parte das instâncias de governança locais e a falta de um planejamento formal para o setor de turismo.

GRÁFICO 13 - POLÍTICAS PÚBLICAS - RESULTADOS CONSOLIDADOS

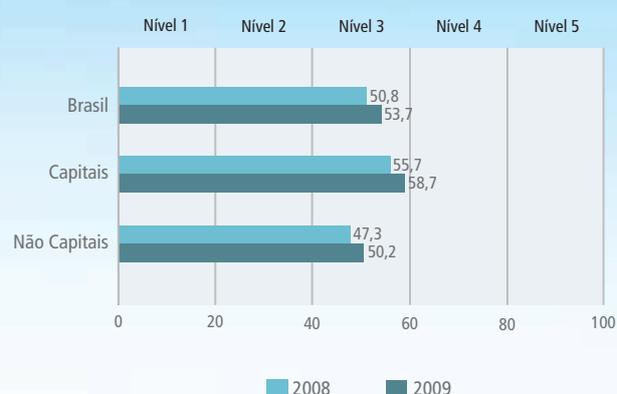
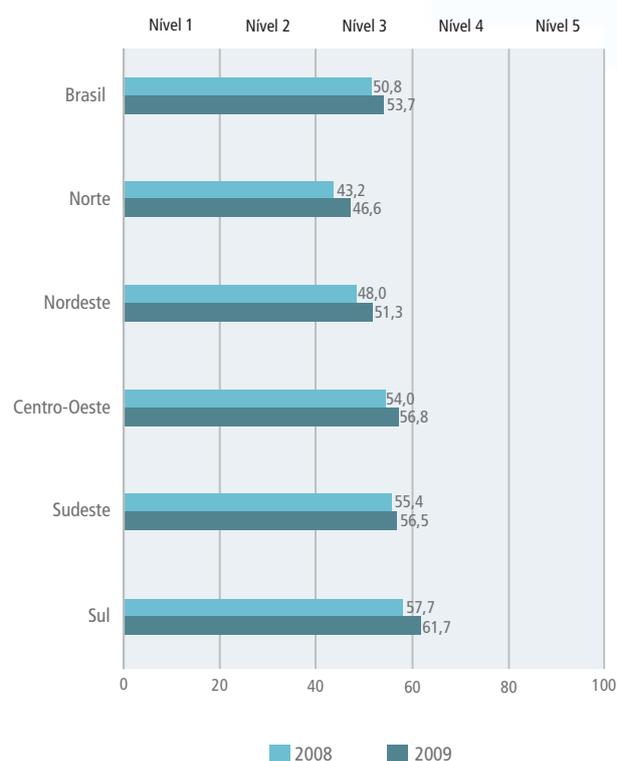


GRÁFICO 14 - POLÍTICAS PÚBLICAS - RESULTADOS POR REGIÃO



Fonte: FGV/MTur/SEBRAE, 2009.

COOPERAÇÃO REGIONAL

No que concerne à dimensão *Cooperação regional*, o estudo considerou cinco variáveis: governança; projetos de cooperação regional; planejamento turístico regional; roteirização; e promoção e apoio à comercialização.

Nessa dimensão, a média nacional registrada foi de 48,1 pontos, acima da média do ano anterior, que foi de 44,1 pontos, equivalente ao nível 3. A média das não capitais (48,8 pontos) ficou acima da média das capitais (47,1). Na pesquisa anterior, as médias foram de 45,0 pontos para as não capitais e 42,9 para as capitais.

Nesta dimensão, todas as regiões ficaram situadas no nível 3, representando um equilíbrio nacional. As médias para cada região foram: 51,2 para região Centro-Oeste; 50,9 para região Sudeste; 48,8 para região Sul; 48,2 para região Nordeste e; 41,7 para região Norte.

Em relação à classificação em níveis de avaliação de competitividade, 25 dos 65 destinos avaliados atingiram nível 3 e 20 deles, o nível 4. Os níveis 1 e 2 abrangeram 3 e 17 destinos, respectivamente. Na pesquisa anterior, havia 7 destinos no nível 1, e 19 no nível 2. Nenhum destino obteve média suficiente para atingir o nível mais elevado, assim como verificado no ano anterior.

A maioria dos 65 destinos indutores faz parte de uma região turística coordenada por uma instância de governança regional administrada por um gestor executivo, fator fundamental para o fortalecimento do produto turístico, ainda que muitas delas não estejam formalmente constituídas. Além disso, identificou-se compartilhamento de projetos de cooperação regional entre os destinos. De forma geral, os destinos integram roteiros regionais considerados prioritários pelo Ministério do Turismo e comercializados por operadoras turísticas.

Fatores que poderiam fortalecer esta dimensão são: o desenvolvimento de um plano turístico integrado para as regiões e a co-produção, por parte dos destinos integrantes, de material promocional dos roteiros regionais.

GRÁFICO 15 - COOPERAÇÃO REGIONAL - RESULTADOS CONSOLIDADOS

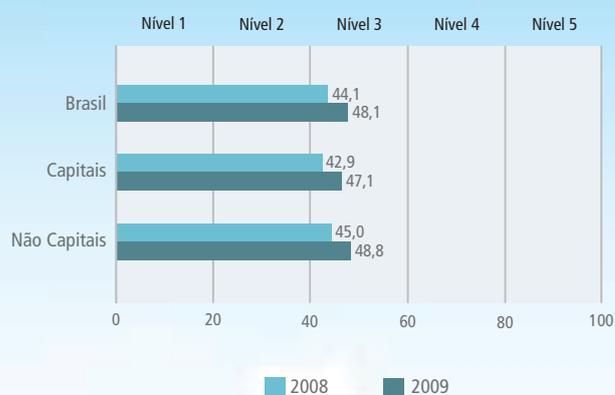
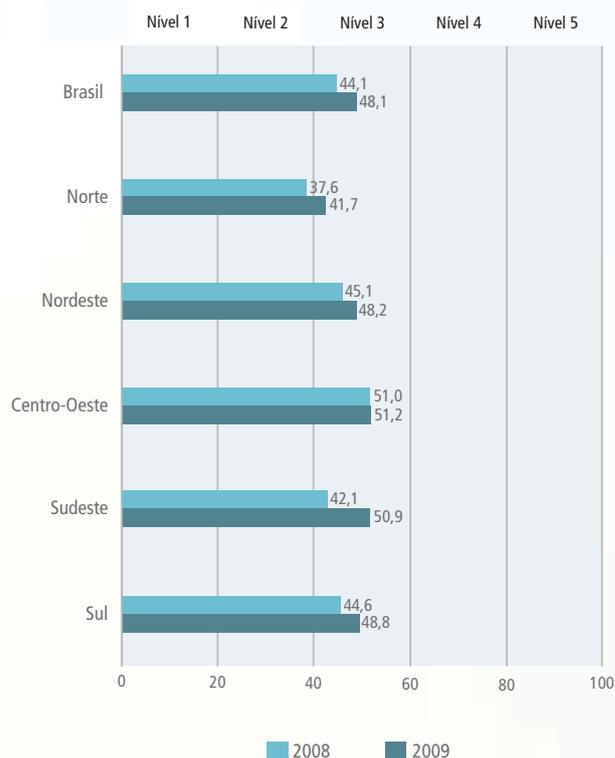


GRÁFICO 16 - COOPERAÇÃO REGIONAL - RESULTADOS POR REGIÃO



Fonte: FGV/MTur/SEBRAE, 2009.

MONITORAMENTO

Na dimensão *Monitoramento*, o Estudo de Competitividade examinou cinco variáveis: pesquisas de demanda; pesquisas de oferta; sistema de estatísticas do turismo; medição dos impactos da atividade turística; e setor específico de estudos e pesquisas.

A média nacional alcançou 34,5 pontos na dimensão em questão, situando-se no nível 2, mesmo nível alcançado na pesquisa anterior (35,4 pontos). A média obtida pelas capitais foi de 41,8 pontos, equivalente ao nível 3, enquanto as não capitais (média de 29,4) posicionaram-se no nível 2. Observou-se quadro semelhante no ano de 2008, quando as médias eram de 42,1 pontos para as capitais e 30,6 para as não capitais.

No que diz respeito à classificação por região, o Sudeste e o Sul obtiveram médias 43,7 e 41,7 pontos, respectivamente, situando-se no terceiro nível e acima da média nacional. As médias obtidas pelas regiões Norte (33,0 pontos), Centro-Oeste (32,0) e Nordeste (28,8) posicionaram-se no nível 2 da escala.

Observa-se que grande parcela dos destinos possui monitoramento de turismo deficiente, pois 17 deles encontram-se no nível 1 e 19 no nível 2, resultado que mostra estagnação nessa dimensão, pois, em 2008, o nível 1 também abrangia 17 destinos e o nível 2, 18. Na faixa intermediária (entre 41 e 60 pontos) há 22 cidades; enquanto que no nível 4, situam-se apenas sete. Na pesquisa anterior havia 24 destinos no nível 3 e seis no nível 4. Nenhum destino turístico brasileiro conseguiu atingir o nível mais elevado da escala, sob a ótica da dimensão *Monitoramento*, assim como no ano passado.

Monitoramento é uma dimensão que necessita de fortalecimento, apesar de haver pesquisas de oferta e demanda em muitos destinos, poucas delas são aproveitadas para o desenvolvimento de políticas públicas no setor. Soma-se a isso a incipiência quanto à elaboração de estatísticas de turismo de forma sistematizada e o monitoramento dos impactos econômicos, sociais e ambientais causados pela atividade turística. A criação de um departamento de estudos e pesquisas pode otimizar os resultados desta dimensão.

GRÁFICO 17 - MONITORAMENTO - RESULTADOS CONSOLIDADOS

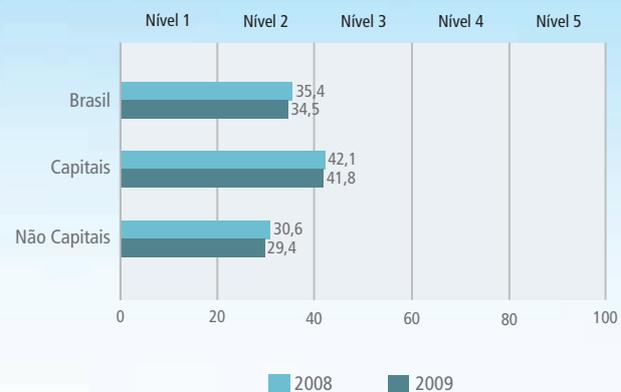
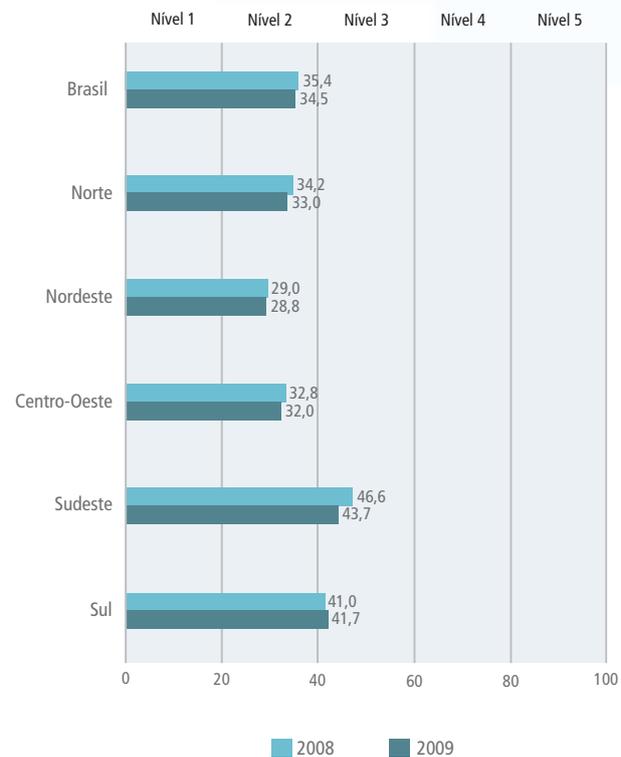


GRÁFICO 18 - MONITORAMENTO - RESULTADOS POR REGIÃO



Fonte: FGV/MTur/SEBRAE, 2009.

ECONOMIA LOCAL

O Estudo de Competitividade analisou quatro variáveis na dimensão *Economia local*: aspectos da economia local; infraestrutura de comunicação; infraestrutura de negócios; e empreendimentos e eventos alavancadores.

A média nacional, nessa dimensão, atingiu o valor de 57,1 pontos nas variáveis examinadas, atingindo nível 3 da escala. Em 2008, esta média foi de 56,6 pontos. Os resultados indicam que as capitais alcançaram a média de 67,6 pontos e as não capitais, a média de 49,6, revelando que tais pontuações situaram-se nos níveis 4 e 3, respectivamente. O mesmo ocorreu no ano passado, quando as capitais obtiveram média de 64,7 e as não capitais, média de 50,9.

Em relação às médias regionais, o Sul do país (média 68,7 pontos) e o Centro-Oeste (média 65,2) atingiram o quarto nível de desenvolvimento (acima da média nacional). As regiões Sudeste (média de 58,9 pontos), Nordeste (média de 51,3) e Norte (média de 50,2) posicionaram-se no nível 3, faixa intermediária da dimensão *Economia local*.

Os resultados encontrados indicam que grande parte dos destinos situam-se entre os níveis 3, e 4 (30 e 24 ocorrências, respectivamente). Em 2008, foram 27 destinos no nível 3 e 29 no nível 4. Nos demais níveis da escala, verificou-se que apenas um destino situou-se no nível 1, e outros seis foram capazes de alcançar o nível 2, com pequena diferença em relação à pesquisa anterior, quando no primeiro nível havia apenas um destino e, no segundo, oito. Porém, enquanto no ano passado nenhum destino pesquisado conseguiu atingir o patamar mais elevado da escala, no corrente ano quatro destinos alcançaram o nível 5.

O resultado desta dimensão sofreu forte influência pela atuação de um *Convention & Visitors Bureau* nos destinos e pela existência de benefícios financeiros para o setor de turismo. Por outro lado, a ausência de benefícios fiscais para as atividades características do turismo influenciou de maneira negativa a média da dimensão.

GRÁFICO 19 - ECONOMIA LOCAL - RESULTADOS CONSOLIDADOS

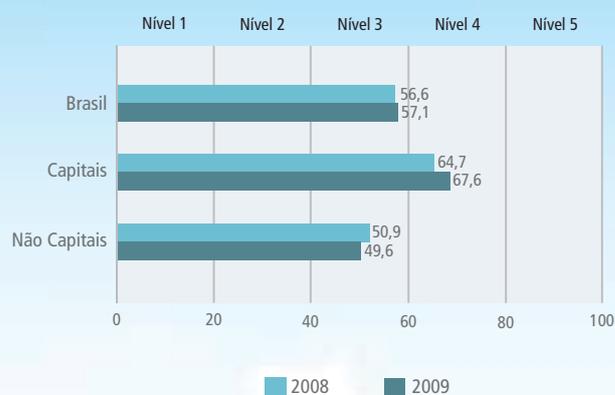
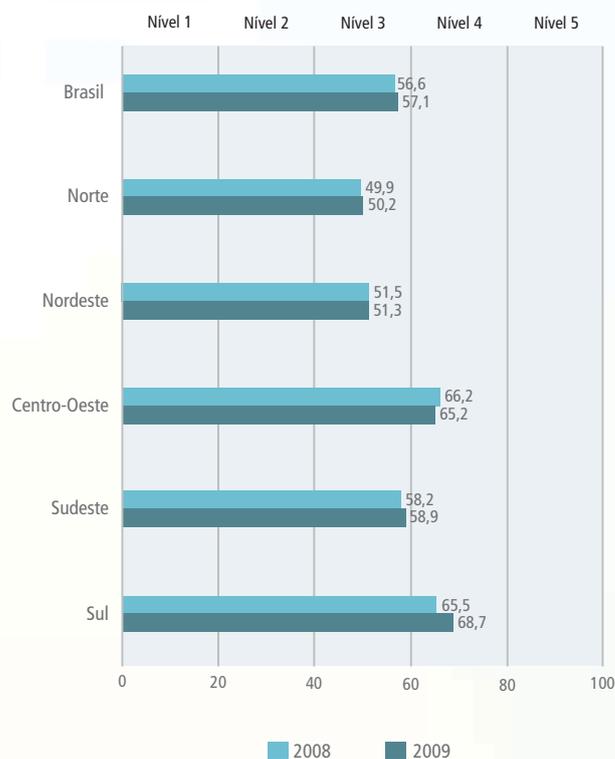


GRÁFICO 20 - ECONOMIA LOCAL - RESULTADOS POR REGIÃO



Fonte: FGV/MTur/SEBRAE, 2009.

CAPACIDADE EMPRESARIAL

Capacidade de qualificação e aproveitamento do pessoal local; presença de grupos nacionais e internacionais do setor de turismo; concorrência e barreiras de entrada; e presença de empresas de grande porte, filiais ou subsidiárias foram as quatro variáveis analisadas na dimensão *Capacidade empresarial*.

A média nacional atingiu o índice de 55,7 pontos nessa dimensão. Apesar de ainda manter-se no terceiro nível da escala, a média do ano em curso foi superior à do ano passado, que foi de 51,3 pontos. Os resultados indicam que as capitais alcançaram a média de 78,1 pontos, equivalente ao nível 4 da escala, e situada bem acima da média das não capitais, que foi de 39,8 pontos, posicionando-se apenas no segundo nível. Em 2008, estas médias foram de 72,1 pontos para as capitais e, para as não capitais, 36,6 pontos.

Na análise por região, observa-se que apenas a região Sul do País, com média de 67,4 pontos, atingiu o nível 4 da escala, acima da média nacional (55,7). As demais ficaram situadas no terceiro nível, com médias de: 60,3 pontos para a região Sudeste; 55,7 para a região Centro-Oeste; 52,5 para o Norte e; 50,2 para o Nordeste.

Nessa dimensão, o estudo identificou uma distribuição homogênea dos destinos nos níveis de competitividade. Verificaram-se praticamente o mesmo número de destinos nos segundo, terceiro, quarto e quinto níveis, sendo 14 destinos posicionados no nível 2, 14 no nível 3, 15 no nível 4 e 16 no nível 5. No nível 1 situaram-se 6 dos 65 destinos avaliados. No ano anterior os destinos também se concentraram principalmente entre os níveis 2, 3 e 4 (15, 17 e 17 ocorrências, respectivamente), enquanto que, no nível 1, eram encontradas sete cidades. Com sua capacidade empresarial classificada no melhor patamar (nível 5), foram identificados, na pesquisa anterior nove destinos, o que demonstra evolução ponderável de muitos destinos em contraste com a pesquisa atual.

A dimensão *Capacidade Empresarial* apresentou elevação considerável na média entre as duas edições da pesquisa, devido a fatores como a presença de instituições de ensino e escolas de idiomas estrangeiros, além da existência de adensamentos de empreendimentos ligados ao turismo em boa parte dos destinos. Um aspecto que pode ser desenvolvido em alguns dos destinos é a atração de grupos nacionais e internacionais de empresas turísticas, como hotéis e locadoras de automóveis.

GRÁFICO 21 - CAPACIDADE EMPRESARIAL - RESULTADOS CONSOLIDADOS

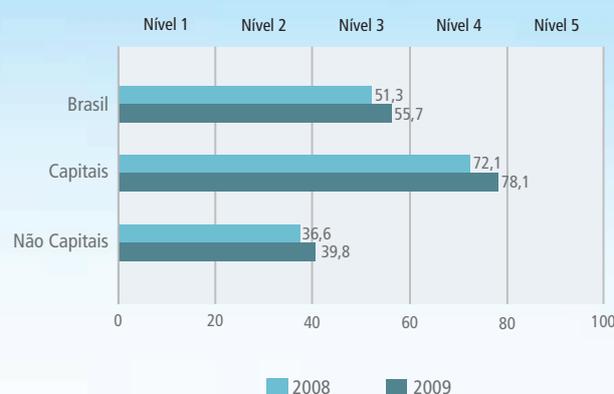
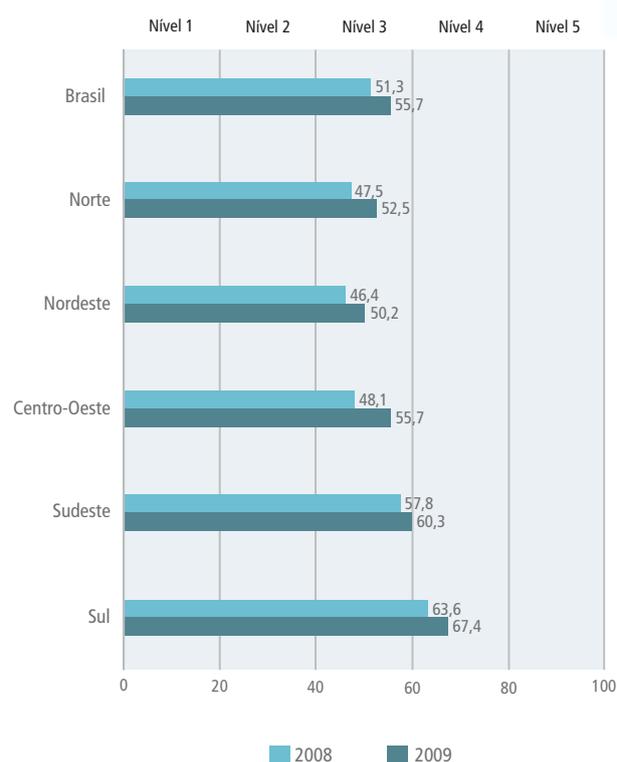


GRÁFICO 22 - CAPACIDADE EMPRESARIAL - RESULTADOS POR REGIÃO



Fonte: FGV/MTur/SEBRAE, 2009.

ASPECTOS SOCIAIS

No que concerne à dimensão *Aspectos sociais*, o Estudo de Competitividade avaliou cinco variáveis: acesso à educação; empregos gerados pelo turismo; política de enfrentamento e prevenção à exploração sexual infanto-juvenil; uso de atrativos e equipamentos turísticos pela população; e cidadania, sensibilização e participação na atividade turística.

De acordo com os dados pesquisados, a média nacional alcançou 57,4 pontos, situando-se no nível 3 e mantendo-se praticamente estável em relação à pesquisa anterior, quando a média foi de 57,2. A média das capitais atingiu 63,1 pontos, equivalente ao nível 4, ao passo que as não capitais se posicionaram no nível 3, com média de 53,4. Em 2008, as capitais haviam atingido 62,3 de média e as não capitais, 53,5 pontos.

Em relação às médias das regiões brasileiras, a maioria ficou situada no terceiro nível da escala, exceto o Sul e o Sudeste, que obtiveram médias de 61,0 e 60,6 pontos, respectivamente, atingindo o nível 4. As demais regiões obtiveram as seguintes médias: 59,0 pontos para a região Centro-Oeste; 55,0 para o Nordeste e; 54,5 para o Norte.

Como resultado da pesquisa, observa-se que uma grande parcela dos 65 destinos indutores está posicionada no nível 3, com 34 destinos. No nível 4 estão situados 28 destinos, enquanto que no nível 2 encontram-se apenas três destinos. No ano passado, o terceiro nível englobava 32 destinos e o quarto nível, 28. Na faixa imediatamente inferior (nível 2), a pesquisa identificou três destinos, dois a menos que no ano passado. Pode-se observar, portanto, que nenhum município estudado posicionou-se nos extremos da escala (níveis 1 e 5).

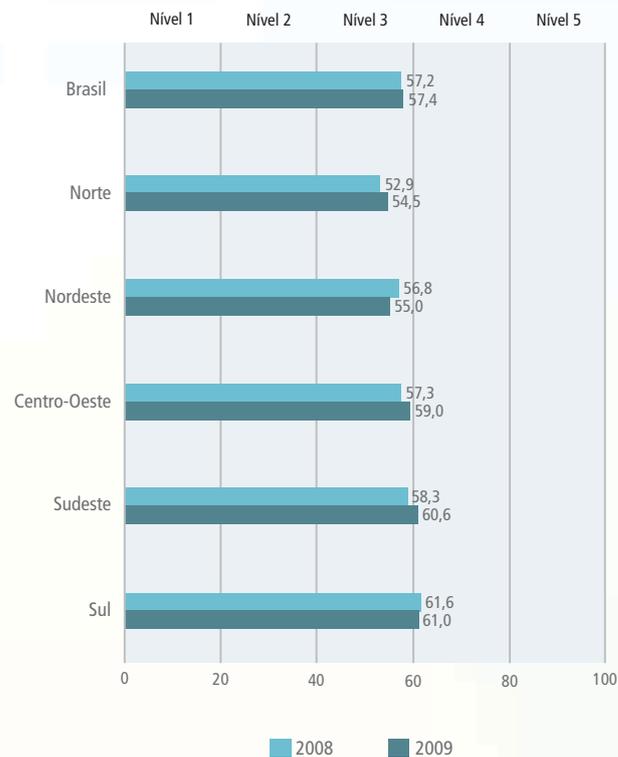
Os fatores favoráveis ao resultado da dimensão *Aspectos sociais* referem-se ao uso dos atrativos e equipamentos turísticos por parte da população local e à realização de políticas de enfrentamento à exploração sexual de crianças e adolescentes por parcela ponderável dos destinos.

No entanto, é necessário que os destinos atentem para a importância de desenvolver políticas formais de sensibilização da comunidade sobre a importância da atividade turística, assim como também programas de conscientização do turista sobre como respeitar a comunidade local. Além disso, vale ressaltar que ainda são poucos os destinos onde há participação ativa da comunidade nas decisões relacionadas a projetos turísticos.

GRÁFICO 23 - ASPECTOS SOCIAIS - RESULTADOS CONSOLIDADOS



GRÁFICO 24 - ASPECTOS SOCIAIS - RESULTADOS POR REGIÃO



Fonte: FGV/MTur/SEBRAE, 2009.

ASPECTOS AMBIENTAIS

Na dimensão *Aspectos ambientais*, o Estudo de Competitividade examinou seis variáveis: estrutura e legislação municipal de meio ambiente; atividades em curso potencialmente poluidoras; rede pública de distribuição de água; rede pública de coleta e tratamento de esgoto; coleta e destinação pública de resíduos; e unidades de conservação no território municipal.

A média nacional alcançou 61,8 pontos, elevando o nível da dimensão para o quarto nível, (no ano anterior, a média 58,9, situava-se no nível 3). As capitais, com média de 67,0 pontos (nível 4) mostraram superioridade em relação às não capitais, cuja média foi de 58,1 (nível 3). No ano anterior, as capitais obtiveram média 63,8 pontos e as não capitais, 55,5 pontos.

A maioria das regiões brasileiras alcançou o nível 4 da escala. A região Sul obteve a maior média (65,3 pontos), seguida do Norte do País (63,9), Sudeste (62,1) e Centro-Oeste (60,6). A região Nordeste obteve média de 59,9 pontos, situando-se no limite superior do terceiro nível nesta dimensão, pouco abaixo da média nacional (61,8).

Ao contrário da pesquisa anterior, quando nenhum dos 65 destinos indutores havia atingido o nível 5 na dimensão *Aspectos ambientais*, no corrente ano um destino alcançou o mais elevado nível da escala. No nível 4 encontram-se 37 destinos, enquanto no ano anterior este número era de 32, o que também evidencia evolução positiva nesta dimensão. Nas faixas inferiores, foi possível identificar 25 destinos no nível 3, e somente dois destinos no nível 2. Em 2008, havia 31 destinos no nível 3 e apenas dois no nível 2.

O desenvolvimento do turismo deve estar pautado no respeito e preservação do meio ambiente, responsável pela geração de atratividade na maioria dos destinos indutores. Neste sentido, a elevação de nível obtida por esta dimensão demonstra um quadro positivo para a competitividade dos destinos. Desta forma, beneficiou a média em *Aspectos ambientais* a existência de Unidades de Conservação na maioria dos destinos pesquisados, ainda que poucas delas possuam plano de manejo. Além disso, de forma geral, os destinos são servidos por sistema público de distribuição de água e coleta de esgoto e destinação pública de resíduos.

No entanto, a pesquisa identificou ausência de sistemas de tratamento de água para sua reutilização nos destinos. Sobre esta questão, poderiam ser desenvolvidas campanhas periódicas para a utilização racional e econômica da água. Em relação à destinação pública de resíduos, ainda são poucos os destinos que dispõem de usina de compostagem de lixo ou estrutura para a incine-

ração controlada e monitorada dos resíduos coletados. A ausência de Código Ambiental municipal em grande parte dos destinos também exerceu impacto negativo na média desta dimensão.

GRÁFICO 25 - ASPECTOS AMBIENTAIS - RESULTADOS CONSOLIDADOS

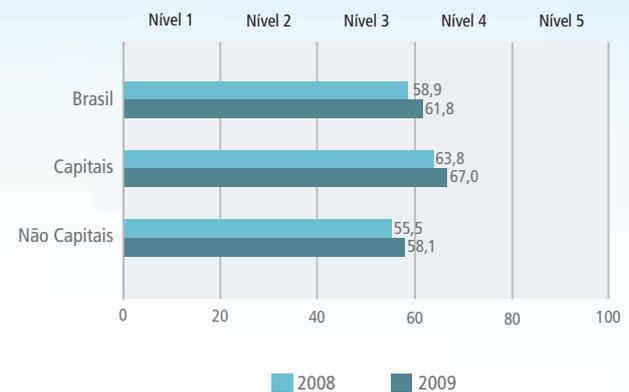
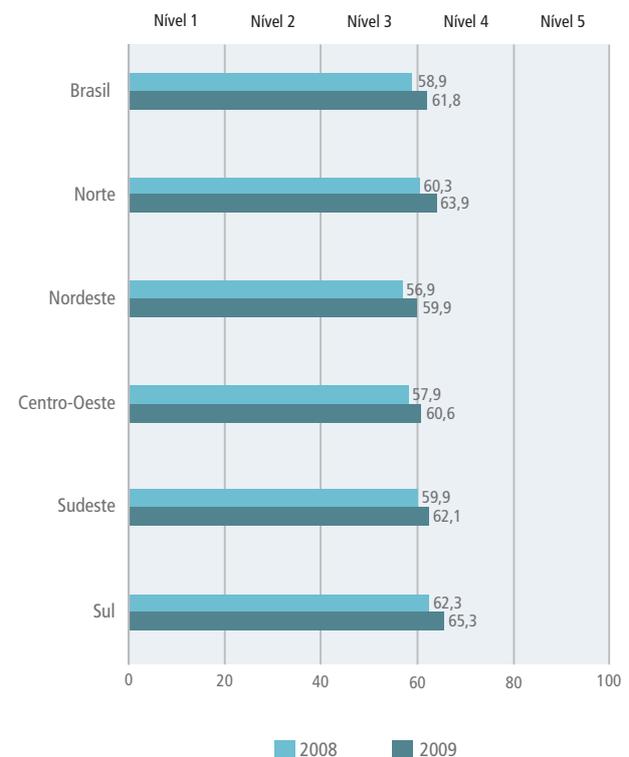


GRÁFICO 26 - ASPECTOS AMBIENTAIS - RESULTADOS POR REGIÃO



Fonte: FGV/MTur/SEBRAE, 2009.

ASPECTOS CULTURAIS

As variáveis avaliadas na dimensão *Aspectos culturais* foram: produção cultural associada ao turismo; patrimônio histórico e cultural; estrutura municipal para apoio à cultura.

A média nacional em 2009 alcançou 54,6 pontos, mesmo índice obtido na pesquisa anterior, situando-se no nível 3. As capitais, com média de 63,0 pontos, atingiram o quarto nível, superando as não capitais, com média de 48,7 pontos, situadas no terceiro nível. Na pesquisa anterior as capitais obtiveram média de 61,4 pontos, enquanto a média das não capitais foi de 49,8.

Em relação às médias regionais, apenas o Sudeste (média de 61,3 pontos) atingiu o nível 4, situando-se acima da média nacional. As regiões Centro-Oeste (54,6 pontos), Sul (54,2), Nordeste (52,9) e Norte (51,1) alcançaram o nível 3.

A maior parcela dos destinos estudados ficou situada entre os níveis 3 (com 29 destinos) e 4 (com 23 destinos), números semelhantes aos de 2008, quando havia um total de 29 destinos no nível intermediário, e 22 no nível 4. A menor colocação alcançada por 12 destinos foi o segundo nível, o mesmo número do ano anterior. Somente um destino conseguiu atingir o nível mais elevado (em 2008, dois destinos ficaram no nível 5). Em contrapartida, não foram observados destinos no nível mínimo da escala.

Nesta última dimensão, a presença de órgão da administração pública local responsável pela gestão cultural dos destinos, a existência de política municipal de cultura, além de projetos de implementação de turismo cultural são alguns fatores que exerceram impacto positivo na média. Apesar disso, são poucos os destinos que possuem programas de incentivo à utilização de pessoal local na manutenção ou gestão dos bens culturais.

A maioria dos destinos pesquisados obteve bons resultados nas questões avaliadas pela variável *produção cultural associada ao turismo*. No entanto, o reconhecimento ou comercialização internacional do artesanato, culinária típica e grupos artísticos de manifestação cultural são aspectos a serem desenvolvidos pelos destinos.

GRÁFICO 27 - ASPECTOS CULTURAIS - RESULTADOS CONSOLIDADOS

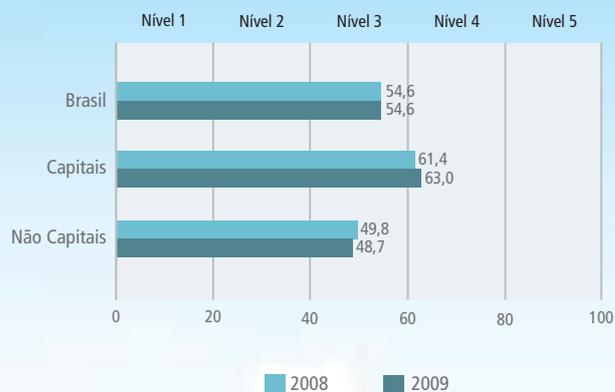
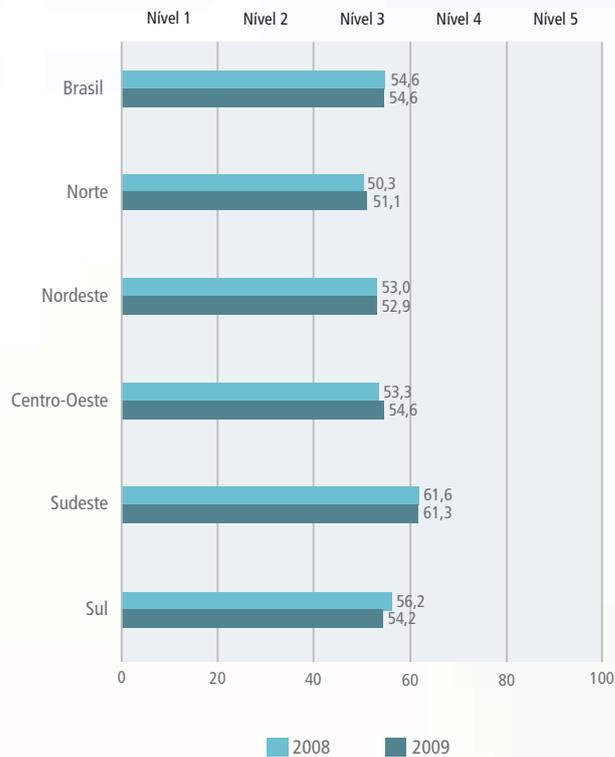


GRÁFICO 28 - ASPECTOS CULTURAIS - RESULTADOS POR REGIÃO



Fonte: FGV/MTur/SEBRAE, 2009.

4

ASPECTOS METODOLÓGICOS

1. Aspectos Metodológicos

A competitividade no setor do turismo, cuja construção teórica é complexa, requer, no processo de sua operacionalização, o total domínio do seu real significado. Os diferentes matizes subjacentes à sua conceituação devem estar tão alinhados quanto possível com o objeto a ser avaliado, bem como consistentes com as justificativas das respectivas incorporações. Dessa forma, pode-se definir (de acordo com a consistência e o conteúdo) o que tal conceito representa no âmbito deste trabalho.

Em decorrência dessas premissas e do referencial teórico-conceitual apresentado no capítulo 2, define-se competitividade como:

a capacidade crescente de gerar negócios nas atividades econômicas relacionadas com o setor de turismo, de forma sustentável, proporcionando ao turista uma experiência positiva.

Para a operacionalização desse conceito, foram definidas treze dimensões. É fundamental que, nesse processo de operacionalização, os conceitos utilizados sejam transformados, por sucessivos desdobramentos, em variáveis ou indicadores que possam ser extraídos diretamente da realidade. A Figura 1, a seguir, apresenta as dimensões utilizadas no estudo.

Adicionalmente, para o caso desta metodologia em particular, foram privilegiados os aspectos objetivos

na avaliação das variáveis, utilizando, apenas, de forma residual, indicadores qualitativos. Nesse caso, foi realizada uma equalização, a fim de evitar a subjetividade na avaliação.

Para a construção do índice de competitividade dos destinos turísticos no Brasil, foram consideradas variáveis que permitem a verificação das capacidades, direta e indiretamente relacionadas com o turismo, considerando que essas são as que mais qualificam um destino como competitivo no turismo, em maior ou menor grau.

PONTUAÇÃO E FÓRMULAS

A definição de cada dimensão, bem como das variáveis e perguntas que as compõem, permitiu a elaboração de critérios de pontuação. Esse procedimento foi realizado inicialmente por especialistas em cada uma das dimensões e, posteriormente, validado em sessão conjunta com representantes do Ministério do Turismo.

Assim, para a avaliação de competitividade de cada um dos 65 destinos turísticos foi atribuída uma pontuação, ou peso, para cada pergunta, variável e dimensão, levando em consideração as respectivas contribuições para o índice global de competitividade.

FIGURA 1 – DIMENSÕES E VARIÁVEIS DO ESTUDO

Infraestrutura geral

Capacidade de atendimento médico para o turista no destino
Fornecimento de energia
Serviço de proteção ao turista
Estrutura urbana nas áreas turísticas

Acesso

Acesso aéreo
Acesso rodoviário
Acesso aquaviário
Acesso ferroviário
Sistema de transporte no destino
Proximidade de grandes centros emissores de turistas

Serviços e equipamentos turísticos

Sinalização turística
Centro de atendimento ao turista
Espaços para eventos
Capacidade dos meios de hospedagem
Capacidade do turismo receptivo
Estrutura de qualificação para o turismo
Capacidade dos restaurantes

Atrativos turísticos

Atrativos naturais
Atrativos culturais
Eventos programados
Realizações técnicas, científicas ou artísticas

Marketing e promoção do destino

Plano de marketing
Participação em feiras e eventos
Promoção do destino
Página do destino na internet (*website*)

Políticas públicas

Estrutura municipal para apoio ao turismo
Grau de cooperação com o governo estadual
Grau de cooperação com o governo federal
Planejamento para a cidade e para a atividade turística
Grau de cooperação público-privada

Cooperação regional

Governança
Projetos de cooperação regional
Planejamento turístico regional
Roteirização
Promoção e apoio à comercialização de forma integrada

Monitoramento

Pesquisa de demanda
Pesquisa de oferta
Sistema de estatísticas do turismo
Medição dos impactos da atividade turística
Setor específico de estudos e pesquisas

Economia local

Aspectos da economia local
Infraestrutura de comunicação
Infraestrutura e facilidades para negócios
Empreendimentos ou eventos alavancadores

Capacidade empresarial

Capacidade de qualificação e aproveitamento do pessoal local
Presença de grupos nacionais ou internacionais do setor de turismo
Concorrência e barreiras de entrada
Presença de empresas de grande porte, filiais ou subsidiárias

Aspectos sociais

Acesso à educação
Empregos gerados pelo turismo
Política de enfrentamento e prevenção à exploração sexual infanto-juvenil
Uso de atrativos e equipamentos turísticos pela população
Cidadania, sensibilização e participação na atividade turística

Aspectos ambientais

Estrutura e legislação municipal de meio ambiente
Atividades em curso potencialmente poluidoras
Rede pública de distribuição de água
Rede pública de coleta e tratamento de esgoto
Coleta e destinação pública de resíduos
Unidades de Conservação no território municipal

Aspectos culturais

Produção cultural associada ao turismo
Patrimônio histórico e cultural
Estrutura municipal para apoio à cultura

Fonte: FGV/MTur/SEBRAE, 2009

Os índices das dimensões foram obtidos através da ponderação dos resultados de cada variável.

Por dimensão:

$$\delta_i = \sum_{j=1}^J \left(\sum_{k=1}^K \left(x_{kji} + \left(\sum_{m=1}^M z_{mkji} \right) I_{kji} \right) \omega''_{kji} \right) \omega'_{ji}$$

$$i = 1, 2, \dots, 13$$

Onde,

Z_m = escore total da subpergunta m . $m = 1, 2, \dots, M$

X_k = escore total da pergunta k . $k = 1, 2, \dots, K$

Y_j = variável j . $j = 1, 2, \dots, J$

$I = 1$ se pergunta K possui subperguntas; 0 , caso contrário

ω' = peso atribuído à variável j

ω'' = peso atribuído à pergunta k

Este procedimento permitiu identificar o posicionamento relativo de cada destino em cada uma das 13 dimensões.

Por destino:

$$Pontuação\ final = \sum_{i=1}^{13} \left(\sum_{j=1}^J \left(\sum_{k=1}^K \left(x_{kji} + \left(\sum_{m=1}^M z_{mkji} \right) I_{kji} \right) \omega''_{kji} \right) \omega'_{ji} \right) \omega_i$$

Onde:

ω = peso atribuído à dimensão i

O conjunto de pesos, utilizados na ponderação das dimensões, foi discutido e validado em fórum que contou com a participação de técnicos do Ministério do Turismo, das Secretarias Estaduais de Turismo, SEBRAE, de representantes de órgãos de classe, profissionais do setor e dos acadêmicos envolvidos na construção do índice. Os pesos das variáveis e perguntas foram atribuídos internamente pelo grupo técnico da FGV.

Logo, a metodologia de pontuação utilizada permitirá a identificação dos pontos fortes e fracos de cada destino, seu posicionamento relativo ante os demais e servirá como

subsídio para o estabelecimento de políticas públicas para consolidação do processo de competitividade dos destinos em questão.

COLETA DOS DADOS

O questionário utilizado para coleta de dados no primeiro ano da pesquisa sofreu algumas alterações neste segundo ano. Portanto, antes dos trabalhos de campo, foram escolhidos quatro destinos que serviram como unidades-piloto a fim de se testar o instrumento de coleta de dados. Essa análise-piloto teve como objetivo preparar os avaliadores para a realização do levantamento dos demais 61 destinos, verificando-se questões como adequação da metodologia e outros aspectos de organização da pesquisa.

O questionário contou somente com perguntas objetivas, excluindo a possibilidade de juízo de valor do entrevistador. A coleta dos dados foi realizada entre os meses de abril e outubro de 2009. Em todos os destinos, os técnicos da FGV contaram com o acompanhamento de representantes das Secretarias Municipais de Turismo e, na maioria deles do respectivo órgão estadual de turismo. Participaram, também, do processo de obtenção dos dados, como respondentes, representantes de outras secretarias municipais, membros parceiros das prefeituras, tais como SEBRAE e SENAC, além de profissionais de instituições de ensino e órgãos de representação dos setores de hotelaria, restaurantes, receptivos e agências de viagens.

Adicionalmente, foram convidados os responsáveis por câmaras de comércio e de integração de turismo regional, além de administrações participativas, nos destinos onde havia esses atores, quando dos trabalhos de campo. Vale salientar que a atuação deles foi fundamental para a validação das respostas.

Para o trabalho de campo, a FGV contou com a participação de 10 pesquisadores, que receberam um total de 20 horas de treinamento presencial sobre os conceitos empregados pelo estudo em cada dimensão, as principais dificuldades do campo e as estratégias de checagem de dados. Os dados foram coletados *in loco* nos 65 destinos indutores previamente definidos, conforme tabela a seguir. Cada pesquisa durou cinco dias.

MACRORREGIÃO NORTE

| Nº | UF | Destino Indutor |
|----|----|-----------------|
| 1 | AC | Rio Branco |
| 2 | AM | Barcelos |
| 3 | | Manaus |
| 4 | | Parintins |
| 5 | AP | Macapá |
| 6 | PA | Belém |
| 7 | | Santarém |
| 8 | RO | Porto Velho |
| 9 | RR | Boa Vista |
| 10 | TO | Mateiros |
| 11 | | Palmas |

MACRORREGIÃO NORDESTE

| Nº | UF | Destino Indutor |
|----|----|------------------------|
| 12 | AL | Maceió |
| 13 | | Maragogi |
| 14 | BA | Lençóis |
| 15 | | Maraú |
| 16 | | Mata de São João |
| 17 | BA | Porto Seguro |
| 18 | | Salvador |
| 19 | CE | Aracati |
| 20 | | Fortaleza |
| 21 | | Jijoca de Jericoacoara |
| 22 | | Nova Olinda |
| 23 | MA | Barreirinhas |
| 24 | | São Luís |
| 25 | PB | João Pessoa |
| 26 | PE | Fernando de Noronha |
| 27 | | Ipojuca |
| 28 | | Recife |
| 29 | PI | Parnaíba |
| 30 | | São Raimundo Nonato |
| 31 | | Teresina |
| 32 | RN | Natal |
| 33 | | Tibau do Sul |
| 34 | SE | Aracaju |

MACRORREGIÃO CENTRO-OESTE

| Nº | UF | Destino Indutor |
|----|----|-----------------|
| 35 | DF | Brasília |
| 36 | GO | Alto Paraíso |
| 37 | | Caldas Novas |
| 38 | | Goiânia |
| 39 | | Pirenópolis |
| 40 | MS | Bonito |
| 41 | | Campo Grande |
| 42 | | Corumbá |
| 43 | MT | Cáceres |
| 44 | | Cuiabá |

MACRORREGIÃO SUDESTE

| Nº | UF | Destino Indutor |
|----|----------------|--------------------|
| 45 | ES | Vitória |
| 46 | MG | Belo Horizonte |
| 47 | | Diamantina |
| 48 | | Ouro Preto |
| 49 | | Tiradentes |
| 50 | RJ | Angra dos Reis |
| 51 | | Armação dos Búzios |
| 52 | | Parati |
| 53 | | Petrópolis |
| 54 | Rio de Janeiro | |
| 55 | SP | São Paulo |
| 56 | | Ilhabela |

MACRORREGIÃO SUL

| Nº | UF | Destino Indutor |
|----|----|--------------------|
| 57 | PR | Curitiba |
| 58 | | Foz do Iguaçu |
| 59 | | Paranaguá |
| 60 | RS | Bento Gonçalves |
| 61 | | Gramado |
| 62 | | Porto Alegre |
| 63 | SC | Balneário Camboriú |
| 64 | | Florianópolis |
| 65 | | São Joaquim |

O modelo contemplou, além dos dados coletados no campo, diversas outras variáveis construídas, utilizando dados disponíveis em fontes oficiais. Essas informações serviram tanto para complementar a base de dados do modelo, quanto para tratar variáveis que demandavam a análise relativizada, ou seja, precisavam ser ponderadas em relação a porte, receitas públicas ou população dos destinos pesquisados, para fins de comparabilidade entre os mesmos.

ANÁLISE DOS DADOS

Para esta fase, foi construído um sistema onde os dados coletados foram digitados e imediatamente tabulados e pontuados. Esse sistema foi alimentado com o peso relativo de cada variável e dimensão, de forma parametrizada, permitindo gerar índices para cada dimensão.

Adicionalmente, análises quantitativas dos dados e testes de consistência foram realizados por meio de programa estatístico específico (SPSS). Esse programa foi utilizado também para outros tratamentos estatísticos, a fim de facilitar a compreensão da situação da competitividade nos destinos estudados. Foram produzidas estatísticas descritivas, tabelas de frequências e efetuados cruzamentos entre variáveis.

Tanto no caso dos resultados consolidados quanto nos das 13 dimensões, os destinos foram classificados segundo uma escala direta de cinco níveis (1-20, 21-40, 41-60, 61-80, 81-100),¹ que não considerou a distribuição da amostra. Assim, um destino que tenha recebido 30 pontos foi classificado no segundo nível, independentemente de ser eventualmente o que alcançou a melhor pontuação. O objetivo dessa classificação é permitir que os gestores públicos e privados observem em que aspectos é necessário empreender maiores esforços de desenvolvimento da competitividade turística.

Importante mencionar também os aspectos metodológicos utilizados para tratamento dos dados faltantes (*missing*). Para evitar que toda a informação associada à pergunta fosse eliminada, dois tratamentos foram seguidos. Nas situações caracterizadas como “não se aplica”, as informações do destino foram substituídas pela menor pontuação obtida nos demais destinos. Nas demais situações, a informação incluída foi a da média do grupo (*cluster*) de municípios semelhantes, conforme o tamanho da população, da capital do estado, ou não, e região geográfica à qual pertencem. Essa informação foi processada no programa estatístico e substituída no sistema de análise da competitividade.

2. Dimensões do Estudo

DIMENSÕES E VARIÁVEIS ANALISADAS

INFRAESTRUTURA GERAL

A capacidade de uma região para atrair pessoas e negócios, de modo sustentável, está relacionada, entre outros fatores, com a infraestrutura local. Em outras palavras: com a oferta das condições estruturais necessárias para que as pessoas possam usufruir de um conforto mínimo e para que os negócios tenham condições de prosperar com a demanda por seus produtos e serviços, de modo sustentável. Assume-se que, quanto maior e mais diversificada a infraestrutura local, maior será a capacidade de atração de pessoas que se dirigem à localidade, com propósitos diferenciados. Tal atração acaba por gerar condições necessárias para a criação de negócios que servirão de âncora para a expansão da economia local.

A provisão de infraestrutura pode ser entendida como uma responsabilidade que envolve três níveis de governo: nacional, regional e local. Entende-se como provisão a oferta direta de serviços, bem como a concessão e a regulação dos mesmos.

O desenvolvimento de um destino turístico requer a existência de uma infraestrutura capaz de atender à população residente e à população flutuante que chega por intermédio da atividade turística ou de negócios. De acordo com Wanhill (1997), alguns aspectos de provisão de infraestrutura no desenvolvimento turístico devem ser considerados:

- O turismo deve maximizar o uso da infraestrutura existente;
- A concentração geográfica do desenvolvimento proporciona economias de escala, portanto uso mais eficiente; e
- Uma nova infraestrutura deve ter finalidades múltiplas, servindo tanto às comunidades quanto às necessidades dos turistas e, se possível, agir como catalisadora para outras formas de desenvolvimento econômico.

A infraestrutura construída apenas para atender às necessidades dos turistas só se justifica se os resultados fiscal, econômico e social favorecerem a comunidade local ou forem capazes de gerar externalidades positivas para a região dessa comunidade e de seu retorno.

¹ Para o posicionamento em níveis segundo a escala proposta, foi utilizado critério de arredondamento das pontuações. Por exemplo: se situada entre 20,1 e 20,4, a mesma posicionou-se no nível 1 (entre 0 e 20 pontos); no caso de ter-se situado entre 20,5 e 20,9, foi classificada no nível 2 (entre 21 e 40 pontos), e assim por diante.

A infraestrutura adequada é essencial para destinos turísticos e aparece, principalmente, sob a forma de transporte ou acesso (estradas, ferrovias, aeroportos, estacionamentos), serviços de utilidade pública (saneamento básico, eletricidade, comunicações) e outros serviços (saúde, segurança), devendo ser compartilhada entre residentes e visitantes.

A infraestrutura básica serve como um limitador do número de visitantes que o município pode receber, uma vez que sua estrutura física pode estar sendo comprometida. Na maioria das vezes, externalidades negativas surgem quando o limite de desenvolvimento é ultrapassado, principalmente nas altas temporadas.

Nessa dimensão, analisaram-se algumas variáveis para a mensuração do nível de competitividade dos destinos turísticos que fazem parte do estudo:

- i capacidade de atendimento médico para o turista no destino;
- ii fornecimento de energia;
- iii serviço de proteção ao turista; e
- iv estrutura urbana nas áreas turísticas.

A seguir, serão detalhados os elementos de análise que compõem essas variáveis, estudadas na dimensão infraestrutura geral.

CAPACIDADE DE ATENDIMENTO MÉDICO PARA O TURISTA NO DESTINO

Na variável acima indicada, alguns dados secundários foram levados em consideração para a construção do índice de competitividade dos destinos, como expectativa de vida da população, números de estabelecimentos com atendimento de urgência, profissionais de saúde e número de leitos no município, ponderados pela população local do destino.

Para os demais elementos desta variável, coletaram-se dados primários nos destinos visitados pelos pesquisadores do estudo. Nesse sentido, foram avaliados aspectos como a distância adequada do município para atendimentos de emergência, bem como o nível de complexidade que esses serviços dispõem, além da existência de equipamentos de resgate e níveis de capacidade de operação durante os períodos de baixa e alta temporada. Finalmente se apurou a necessidade de vacinação para deslocamentos ao destino.

FORNECIMENTO DE ENERGIA

Nesta variável, levantaram-se alguns dados secundários para análise da competitividade dos destinos turísticos envolvidos no estudo. Dessa forma, foram verificados: a

regularidade do fornecimento sazonal e diário de energia elétrica, o percentual de domicílios atendidos no município pelo sistema de fornecimento de energia e a necessidade ou não de utilização de geradores de energia pelos meios de hospedagem e espaços para eventos.

SERVIÇO DE PROTEÇÃO AO TURISTA

Os seguintes elementos, na variável supracitada, foram analisados:

- com base em dados primários e secundários, levantou-se o número de homicídios ocorridos no destino e o efetivo policial ostensivo (municipal e estadual), ponderando-se esses elementos pelo tamanho da população local; e
- com relação à segurança, nas cidades integrantes do estudo, verificou-se a existência de programas e de grupamentos especiais de atendimento aos visitantes.

Adicionalmente, apuraram-se ainda as evidências relativas ao grau de estruturação (equipamentos disponíveis) para os órgãos de proteção aos cidadãos, como Polícia Militar, Polícia Civil, Corpo de Bombeiros, Defesa Civil e Guarda Municipal.

ESTRUTURA URBANA NAS ÁREAS TURÍSTICAS

Com relação a esta variável, pesquisaram-se a quantidade e o estado de conservação de alguns itens considerados importantes, como lixeiras, abrigos de ônibus, telefones públicos e banheiros públicos. Levantaram-se, também, dados referentes à organização do trânsito de veículos e de pessoas nas áreas turísticas e do estacionamento de veículos (particulares e turísticos) nestas áreas.

Além disso, consideraram-se, para efeito de avaliação de competitividade, a disponibilidade de sinalização viária e identificação das ruas (placas com nome e numeração) nas áreas turísticas de maneira adequada e a existência em número suficiente de elementos de drenagem que permitam o escoamento de águas pluviais em virtude de chuvas, como bueiros e meio-fios.

Verificou-se, ainda, a existência de programas para a conservação do mobiliário urbano e das áreas verdes nas regiões turísticas e de órgãos responsáveis pela conservação urbana. Considerou-se, também, a existência de elementos de embelezamento nas áreas turísticas, como praças, jardins e iluminação cenográfica.

Finalmente, investigou-se a preocupação com a limpeza pública e o ordenamento do espaço urbano nas áreas turísticas e no entorno.

ACESSO

O acesso é uma das dimensões mais importantes para o turismo. A Organização Mundial de Turismo (OMT) define-o como “atividade de pessoas viajando para ou permanecendo em lugares fora do seu ambiente usual, por não mais do que um ano consecutivo, a lazer, negócios ou outros objetivos”. Portanto o que se pode deduzir dessa definição é que a possibilidade de se prover acesso está intrinsecamente associada ao turismo, uma vez que a realização de uma viagem turística implica a saída do viajante de seu “ambiente usual de convivência” para um ou mais destinos turísticos.

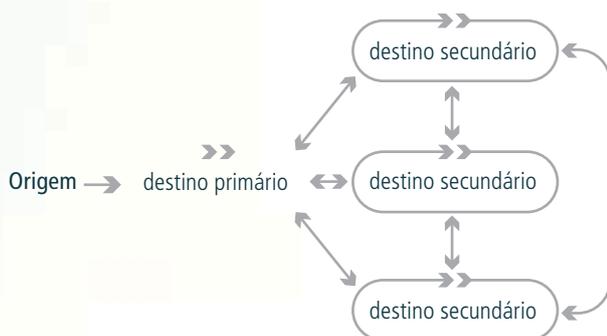
Ainda que existam vários fatores para atrair um viajante para um determinado destino, o componente acesso é fundamental, tendo em vista que sua escassez pode tornar mais difícil ou mesmo desestimular a ida do viajante para o destino planejado. Lamb e Davidson (*apud* PAGE, 2001) afirmam que o transporte é um dos três componentes fundamentais do turismo, sendo os outros dois o produto turístico (a oferta) e o mercado turístico (a demanda ou os turistas em si).

O acesso, como conceito que facilita ou impede o deslocamento de turistas, está presente em três etapas de uma viagem:

- i na saída e no retorno ao ambiente usual de convivência do turista (sua região de origem) até o seu primeiro destino;
- ii entre o primeiro destino e os demais destinos turísticos visitados em uma viagem; e
- iii no deslocamento interno no destino turístico, a fim de que o turista possa ir para os diversos lugares e pontos turísticos de seu interesse, incluindo meios de acomodação, atrações turísticas, terminais de transportes, entre outros.

O esquema apresentado na Figura 3, a seguir, ilustra essas etapas em que o acesso é relevante.

FIGURA 2. ESQUEMA DE ACESSO APLICADO AO TURISMO

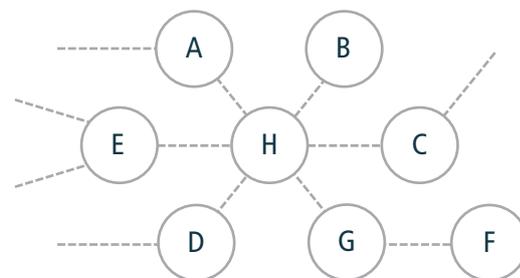


Fonte: Palhares, 2003

Existem dois aspectos fundamentais relacionados com o conceito de acesso: a infraestrutura de transportes existente para essa ligação (por exemplo, uma rodovia) e o serviço de transporte oferecido (como uma linha de ônibus interurbano). No que diz respeito aos atributos relacionados tanto com a infraestrutura quanto com o serviço, podem-se enumerar alguns que avaliam a qualidade e o nível de atendimento, tais como: número de ligações oferecidas, diversidade de modos de transporte que servem ao destino (aéreo, rodoviário, aquaviário e ferroviário), confiabilidade dos serviços de transporte (regularidade e pontualidade), integração entre os diversos modos de transporte, preço e segurança.

Por fim, é importante frisar que a infraestrutura e os serviços de transporte estão organizados em forma de redes, as quais se compõem de vários nodos², que podem ser as regiões de origem das viagens e também os destinos turísticos, que estão interligados entre si. Dependendo do arranjo dessas redes, alguns nodos podem apresentar uma grande acessibilidade, gerando um tráfego de turistas para outras localidades. É o caso, por exemplo, dos hubs³ e dos portões de entrada, respectivamente representados pelos nodos H e G na Figura 4, de acordo com o esquema de uma rede hipotética de transportes.

FIGURA 3. ESQUEMA DE UMA REDE HIPOTÉTICA DE TRANSPORTE



Fonte: Lohmann, 2006

De forma mais teórica, pode-se definir que *hubs* têm “qualidades espaciais de centralidade e intermediação que aumentam a importância e os níveis de tráfego dos hubs estrategicamente localizados dentro do sistema de transportes” (HOYLE e KNOWLES, 1998, p. 2). Por outro lado, num portão de entrada, tem-se a noção de intermediação, que pode ser “ampliada por uma associação com uma função de ponto de parada, onde visitantes são enviados para outros centros ou resorts” (PEARCE, 2001 p. 31). Ademais, Burghardt (1971) discute a ideia de que os portões de entrada, ao contrário dos lugares centrais (e.g. *hubs*), estão localizados excentricamente em direção ao

² Ponto representado por um número que define, em planejamento de transporte, o encontro de dois ou mais elos da rede esquemática de um sistema viário.

³ Ponto central destinado a coletar, separar e distribuir para uma determinada área ou região específica.

final de uma área tributária. Portões de entrada podem ser geralmente comparados a um funil pelo qual os viajantes convergem de diferentes rotas para terem acesso através de certo ponto e, a partir daí, eles podem dispersar-se ou não, dependendo da função *nodal* existente no outro *nodo*.

Levando-se em conta o que foi apresentado nesta justificativa, as seguintes variáveis foram levadas em consideração para efeitos de competitividade dos destinos turísticos na dimensão Acesso:

- i acesso aéreo;
- ii acesso rodoviário;
- iii acesso aquaviário;
- iv acesso ferroviário;
- v sistema de transportes no destino; e
- vi proximidade de grandes centros emissores de turistas.

A seguir, são descritos os elementos de análise destas variáveis:

• Acesso aéreo

A competitividade dos destinos, do ponto de vista do acesso aéreo, não se restringiu aos aspectos relacionados com a existência ou não de aeroporto(s) no município, mas se ampliou para fora de seu território. Avaliaram-se, também, aspectos referentes à estrutura desse(s) aeroporto(s), como o volume anual de passageiros; o nível de operação durante baixa e alta temporadas; a abrangência, em termos de homologação, de voos internacionais; a disponibilidade de companhias aéreas que efetivamente realizem voos regulares para esse(s) aeroporto(s) e as opções de transporte público que interligam o(s) aeroporto(s) ao centro do(s) destino(s).

Adicionalmente, procurou-se identificar a existência e a adequação de alguns de seus componentes estruturais, com base nos itens a seguir relacionados:

- i centro de atendimento ao turista (além da capacidade de atendimento em línguas estrangeiras, por parte de seus funcionários);
- ii lojas, restaurantes e lanchonetes;
- iii locadoras de veículos;
- iv serviços de táxi;
- v serviços bancários e de câmbio;
- vi conforto dos usuários;
- vii sanitários (limpeza e conservação);
- viii facilidades para portadores de necessidades especiais;
- ix serviços de ouvidoria; e
- x presença da INFRAERO ou de administração terceirizada.

• Acesso rodoviário

De maneira semelhante ao método escolhido para análise da variável acesso aéreo, a competitividade dos destinos em função do acesso rodoviário foi analisada, inicialmente, com base na existência de terminal rodoviário e suas características estruturais. Verificou-se a quantidade de empresas de ônibus que ali operam, as opções de transporte público que interligam o(s) aeroporto(s) ao centro do(s) destino(s), o volume de passageiros e a disponibilidade de assentos ofertados nas linhas destinadas ao(s) município(s).

Quanto à infraestrutura no principal terminal rodoviário, procurou-se identificar a existência e adequação dos seguintes elementos:

- i centro de atendimento ao turista (além da capacidade de atendimento em línguas estrangeiras por parte de seus funcionários);
- ii lojas, restaurantes e lanchonetes;
- iii locadoras de veículos;
- iv serviços de táxi;
- v serviços bancários e de câmbio;
- vi conforto dos usuários;
- vii sanitários (limpeza e conservação);
- viii iluminação das plataformas de embarque/desembarque e áreas de manobra;
- ix facilidades para portadores de necessidades especiais; e
- x serviços de ouvidoria.

• Acesso aquaviário

Antes do detalhamento dos elementos de análise desta variável, é preciso ressaltar que ela somente foi considerada se aplicada à realidade do destino.

Assim, no que diz respeito ao acesso aquaviário, consideraram-se, como elementos para mensuração de competitividade, os seguintes itens:

- i serviços de transporte público disponibilizados para os visitantes a partir dos terminais aquaviário até o centro do destino (ônibus, táxi, vans e outros);
- ii existência de terminal aquaviário habilitado para receber embarcações de grande porte de transporte de passageiros; e
- iii infraestrutura dos terminais.

Com relação especificamente à infraestrutura dos terminais e das embarcações, os seguintes elementos foram avaliados:

- i centro de atendimento ao turista (além da capacidade de atendimento em língua estrangeira de seus funcionários);
- ii lojas, restaurantes e/ou lanchonetes;
- iii locadoras de veículos;
- iv serviços de táxi;
- v serviços bancário e de câmbio;
- vi conforto dos usuários;
- vii sanitários (limpeza e conservação);
- viii segurança;
- ix facilidades para portadores de necessidades especiais; e
- x serviços de ouvidoria.

- **Acesso ferroviário**

Assim como a variável anterior, esta somente foi considerada se aplicada à realidade do destino. Dessa forma, analisaram-se os serviços de transporte público — disponibilizados aos visitantes dos terminais ferroviários até o centro do destino (ônibus, táxi, vans e outros) — e a infraestrutura dos terminais.

Quanto à infraestrutura dos terminais e vagões, os seguintes elementos foram avaliados:

- i centro de atendimento ao turista (além da capacidade de atendimento em língua estrangeira de seus funcionários);
- ii lojas, restaurantes e lanchonetes;
- iii locadoras de veículos;
- iv serviços de táxi;
- v serviços bancário e de câmbio;
- vi conforto dos usuários;
- vii sanitários (limpeza e conservação);
- viii iluminação das plataformas de embarque/desembarque;
- ix segurança;
- x facilidades para portadores de necessidades especiais; e
- xi ouvidoria.

- **Sistema de transportes no destino**

Esta variável leva em consideração as condições de transportes existentes no destino turístico. Nesse sentido, a qualidade da infraestrutura de transportes foi examinada com base nos seguintes elementos:

- i nível de congestionamento do trânsito na cidade durante a alta e a baixa temporada;
- ii facilidade para localização de vagas de estacionamento;

- iii serviços de ônibus, até mesmo os que atendam aos principais atrativos turísticos (no caso do sistema de ônibus, verificou-se se existem veículos equipados com ar condicionado); e
- iv disponibilidade de serviços de metrô e táxi.

Finalmente, procurou-se identificar a existência de transporte turístico para os principais atrativos da cidade.

- **Proximidade de grandes centros emissores de turistas**

Avaliou-se a competitividade dos destinos relacionada com a proximidade de grandes centros emissores de turistas com base no levantamento dos principais centros emissores nacionais e internacionais de turistas para os destinos e a existência de ligação aérea regular direta com esses centros emissores ou as capitais de seus países (mercado internacional) ou estados (mercado nacional).

Além disso, quando o destino em questão não se tratava de uma capital, foi verificada a distância que o separa da capital de seu estado e, por fim, a infraestrutura das rodovias que o interligam à capital.

SERVIÇOS E EQUIPAMENTOS TURÍSTICOS

Nos últimos anos, a ênfase na importância de serviços e equipamentos turísticos adequados para determinado mercado, ou segmento turístico, tem conquistado maior relevância no desenvolvimento da atividade, pois a satisfação do turista é influenciada, entre outras variáveis, pela disponibilidade e qualidade dos referidos serviços e equipamentos turísticos.

Enquanto a infraestrutura é fornecida, na maioria das vezes, pelo setor público, os serviços turísticos normalmente são atividades do setor privado, uma vez que é o elemento gerador de lucro de um destino turístico. Vale lembrar que se incluem no conceito de serviços e equipamentos turísticos meios de hospedagem, restaurantes, agências de viagens, empresas transportadoras, entre outros. É preciso ressaltar que essas atividades econômicas são componentes essenciais para o desenvolvimento de um destino turístico e bons indicadores de qualidade do destino e valor da viagem.

Nesse sentido, os destinos turísticos têm dado maior atenção à provisão de serviços e produtos turísticos de qualidade. Ressalte-se que o fornecimento de serviços de qualidade, em cada empreendimento turístico, é fundamental para a manutenção e conquista de vantagens competitivas.

Outro ponto a ser enfatizado é que o turismo pode ser considerado uma atividade de alto nível de envolvi-

mento, no qual as pessoas fazem a diferença. Assim, uma alta qualidade por parte das pessoas envolvidas na atividade permitirá que as empresas ganhem uma margem competitiva e agreguem valor ao destino turístico.

Nessa dimensão, destaca-se a necessidade do planejamento da força de trabalho, uma vez que a provisão de mão de obra capacitada para atender às demandas dos turistas tem sido uma tarefa árdua para governos e iniciativa privada.

Dessa maneira, as seguintes variáveis foram levadas em consideração para efeitos de avaliação da competitividade dos destinos turísticos na dimensão Serviços e equipamentos turísticos:

- i sinalização turística;
- ii centro de atendimento ao turista;
- iii espaços para eventos;
- iv capacidade dos meios de hospedagem;
- v capacidade do turismo receptivo;
- vi estrutura de qualificação para o turismo; e
- vii capacidade dos restaurantes.

A seguir, são descritos os elementos de análise dessas variáveis.

• Sinalização turística

Essa variável examinou a existência de sinalização turística viária nos destinos e sua cobertura. Além disso, verificaram-se as condições dessa sinalização em termos de adequação aos padrões estabelecidos pelo Ministério do Turismo, bem como o estado de conservação das placas e a existência de informações em língua estrangeira. Adicionalmente, analisou-se a existência de sinalização descritiva nos atrativos turísticos dos destinos, sua distribuição e a disponibilidade das informações em língua estrangeira e em braille.

• Centro de atendimento ao turista

Os centros de atendimento aos turistas foram avaliados para mensuração de competitividade dos destinos, por meio de sua existência, quantidade e localização estratégica (como aeroportos, rodoviárias, principais atrativos e sede do órgão oficial de turismo), além da capacidade de atendimento dos funcionários em línguas estrangeiras. Por fim, tais centros foram avaliados quanto aos serviços e às facilidades oferecidos, como a disponibilização de *folders* e propagandas de serviços oferecidos nos destinos e nas áreas adjacentes, a disponibilidade de mapas turísticos (gratuitos ou não), e de sistema de reservas de hotéis, restaurantes e outros.

• Espaços para eventos

Nesta variável, procurou-se analisar a estrutura disponível nos destinos para a realização de eventos. Avaliou-se a existência de centro de convenções, sua infraestrutura e capacidade, além da oferta de transporte público até o local. Verificou-se, ainda, a possibilidade de outros locais que pudessem ser utilizados para esse fim.

Adicionalmente, estimou-se a disponibilidade de diversas estruturas para a realização de eventos, como centros de conferências, espaços multifuncionais, pavilhões para feiras, parques de exposições e salas em hotéis para eventos de pequeno, médio e grande porte. Por último, identificaram-se espaços para a realização de eventos culturais, esportivos e artísticos.

• Capacidade dos meios de hospedagem

Os meios de hospedagem foram avaliados de acordo com alguns elementos quantitativos, como o número e a taxa de ocupação média anual dos meios de hospedagem dos destinos. Adicionalmente, os municípios foram avaliados em termos da capacidade do parque hoteleiro de atendimento à demanda durante a alta temporada e em períodos de realização de grandes eventos. Foram verificados ainda aspectos relacionados com o estado de conservação e modernização das unidades habitacionais, oferta de categorias hoteleiras aos turistas (econômica, superior e luxo, por exemplo) e a existência de estabelecimentos alternativos de hospedagem (como albergues e hospedagens domiciliares). Outro aspecto examinado foi a existência de um sistema de padronização local de qualidade hoteleira baseada em elementos, como:

- i visita de consultor(es) independente(s);
- ii aspectos físicos;
- iii prestação de serviços;
- iv manual para classificação; e
- v divulgação dos resultados na internet e nos guias.

Finalmente, analisaram-se os meios de hospedagem quanto à disponibilidade de alguns serviços importantes, como sistemas de reservas *on-line*, aceitação de cartões de crédito, acesso à internet para os hóspedes nas unidades habitacionais e cumprimento das exigências da lei de acessibilidade, além de eventuais incentivos locais para que os meios de hospedagem adotem tecnologias limpas e priorizem a questão ambiental.

• Capacidade do turismo receptivo

A capacidade do turismo receptivo nos destinos foi avaliada de acordo com a existência de empresas de turismo

receptivo nos destinos e o atendimento em idioma estrangeiro. Ainda a respeito das empresas de receptivo, foram verificados os tipos de serviços prestados aos turistas, a saber:

- i *city tour*;
- ii passeios para destinos do entorno;
- iii turismo de aventura;
- iv *transfer*;
- v passeios de barco;
- vi visitas guiadas (individuais e em grupos);
- vii *by night*; e outros.

Além disso, analisou-se a existência de guias de turismo cadastrados pelo Ministério do Turismo e de condutores de turismo e sua capacidade de atendimento em idioma estrangeiro. Por fim, avaliou-se a existência de associação local de guias de turismo e condutores de turismo.

• Estrutura de qualificação para o turismo

O nível de qualificação profissional nos destinos foi analisado com base em seis premissas essenciais:

- i nível das instituições de ensino nos destinos (técnico e superior, por exemplo);
- ii existência de programas contínuos de treinamento;
- iii áreas do setor de turismo atendidas por essas instituições (guias de turismo, bares e restaurantes, hoteleiros e operadores, por exemplo);
- iv acessibilidade geográfica;
- v regularidade dos cursos.

• Capacidade dos restaurantes

A capacidade dos restaurantes foi mensurada por meio do levantamento do número de restaurantes em atividade nos destinos, e da existência de associação local — formal e representativa — que reúna os estabelecimentos de serviços de alimentação. Além disso, considerou-se a prática de incentivo formal para que os estabelecimentos priorizem a questão ambiental.

Também se analisou a variável em termos da capacitação e orientação de proprietários e empregados de estabelecimentos que vendem alimentos ao público, no que diz respeito à manipulação e ao preparo com higiene, além de adequadas instruções a empresas e ambulantes quanto a estes aspectos.

Por fim, foram analisados aspectos referentes ao cumprimento da lei de acessibilidade, o fortalecimento da gastronomia local, e a existência de estabelecimentos com padrão turístico.

ATRATIVOS TURÍSTICOS

Muitos dos componentes da viagem de turismo são demandas derivadas do desejo do consumidor de conhecer o que um destino tem a oferecer em termos de atividades para “ver e fazer” (COOPER *et al.*, 2007).

Segundo a Organização Mundial do Turismo, entendem-se como atrativos turísticos locais, os objetos, os equipamentos, as pessoas, os fenômenos, os eventos ou as manifestações capazes de motivar o deslocamento de pessoas para conhecê-los e podem ser classificados em:

– Atrativos naturais

Elementos da natureza que, ao serem utilizados para fins turísticos, passam a atrair fluxos de visitantes (montanhas, rios, ilhas, praias, dunas, cavernas, cachoeiras, clima, flora, fauna).

– Atrativos culturais

Elementos da cultura que, ao serem utilizados para fins turísticos, passam a atrair fluxos de visitantes. São os bens e valores culturais de naturezas material e imaterial produzidos pelo homem e apropriados pelo turismo, da pré-história à época atual, como testemunhos de uma cultura (artesanato, gastronomia etc.).

– Eventos programados

Eventos que concentram pessoas para tratar ou debater assuntos de interesse comum, negociar ou expor produtos e serviços, de ordens comercial, profissional, técnica, cultural, científica, política, religiosa, turística, entre outros, com datas e locais previamente estabelecidos. Tais eventos acarretam a utilização de serviços e equipamentos turísticos (feiras, congressos, seminários etc.);

– Realizações técnicas, científicas e artísticas

Obras, instalações, organizações, atividades de pesquisa que, por suas características, são capazes de motivar o interesse do turista e, com isso, demandar a utilização de serviços e equipamentos turísticos.

De acordo com Barbosa (2002), as propriedades públicas dos atrativos e produtos turísticos podem representar uma lacuna na gestão da atividade, reflexo da diferença da gestão pública e da característica empresarial e mercantil da atividade.

No entanto, procedimentos de avaliação e hierarquização dos atrativos turísticos podem permitir, com base em critérios técnicos, a identificação de qualidades e valores específicos de cada atrativo, bem como da natureza e dos elementos que podem influenciar o aproveitamento turístico de cada um, possibilitando o planejamento e facilitando as decisões dos governantes, administradores, gestores e empreendedores.

Em primeiro lugar, deve-se avaliar o potencial de atratividade do elemento (produto ou atrativo), conforme as características de peculiaridade e o interesse que ele pode despertar nos turistas. Em seguida, avaliam-se aspectos que auxiliarão na definição dessa hierarquia. Esse critério permite classificar cada atrativo, de acordo com uma escala preestabelecida. Desse modo, ele fornece subsídios para a diferenciação das características e dos graus de importância de cada atrativo, tais como:

- i representatividade;
- ii estado de conservação da paisagem no entorno/meio ambiente;
- iii infraestrutura; e
- iv acesso.

O conceito de representatividade sustentado por Barney (1986), foi um dos critérios de análise dos atrativos que fundamenta-se na singularidade ou raridade do atrativo. Quanto mais se assemelhar a outros atrativos, menos se torna interessante ou prioritário.

O estado de conservação da paisagem no entorno/meio ambiente é analisado por meio da observação *in loco* ou da documentação existente, verificando-se se estão sendo observados os pré-requisitos de gestão ambiental.

Com referência ao aspecto infraestrutural, verifica-se, por meio de observação direta ou com base em documentação apresnetada, sua existência e estado de conservação.

Finalmente, o acesso é examinado levando-se em consideração a disponibilidade das vias existentes e suas condições de uso.

Levando-se em conta os elementos que foram descritos nos parágrafos anteriores, as seguintes variáveis foram consideradas para a análise de competitividade dos destinos turísticos na dimensão Atrativos turísticos:

- i atrativos naturais;
- ii atrativos culturais;
- iii eventos programados; e
- iv realizações técnicas, científicas ou artísticas.

Assim, para efeitos de competitividade, além da identificação do principal atrativo do destino por variável (exemplos: natural — praia; cultural — gastronomia; eventos — feira; e realização técnica — observação de pássaros), procurou-se também, por exemplo, avaliar se cada um deles possui estudos de capacidade de carga.

Em acréscimo, investigou-se ainda o grau de representatividade dos atrativos em termos qualitativos.

Dessa forma, a representatividade foi classificada de três maneiras:

- i atrativos singulares ou raros;
- ii pertencentes a pequeno grupo de elementos similares; e
- iii constituídos por elementos bastante comuns.

Outro dado importante mensurado nos atrativos foi o estado da infraestrutura. Nesse sentido, observou-se, *in loco* ou por meio de documentação existente, o estado da estrutura dos atrativos, classificando-os como ótimo, regular (com necessidade de algumas melhorias) ou precário (precisando de intervenções emergenciais).

Outras informações relacionadas com a estrutura dos atrativos dessas quatro variáveis averiguadas foram condições de acesso e cuidados com a preservação ambiental no entorno dos atrativos, do local de realização do evento ou realização técnica, científica ou artística. Foi também objeto de exame, para efeitos de competitividade, o cumprimento aos requisitos de acessibilidade, estabelecidos pelo Ministério do Turismo.

MARKETING E PROMOÇÃO DO DESTINO

De acordo com Gilbert (1991), o mercado de turismo está amadurecendo e, apesar de as taxas de demanda continuarem a crescer, há previsões de que os índices de crescimento venham a diminuir nas próximas décadas. Assim o papel do marketing se tornará cada vez mais importante para as organizações do turismo, uma vez que elas deverão aumentar seus esforços para manter e ampliar sua fatia de mercado. O destino turístico, definido como conjunto de atores públicos e privados de uma região turística, deve enfrentar a necessidade de também se preocupar com essas mudanças.

O marketing é essencial na organização do provimento de informações e persuasão dos potenciais turistas a visitarem uma localidade, pois, à medida que os mesmos ganham experiência na visita a outros destinos, a percepção de qualidade, que está diretamente ligada à competitividade, vai desempenhar papel determinante na repetição da visita ou na indicação do destino aos amigos e parentes. Implícita ou explicitamente, os turistas fazem comparações entre facilidade, atrações e padrões de serviços em vários destinos (KOZAK e RIMMINGTON, 1999).

O processo de marketing e seu gerenciamento oferecem às organizações e aos destinos as ferramentas para a comunicação com seus mercados-alvo, a fim de possibilitar um controle sobre a qualidade do produto que

está sendo promovido; o que demanda a integração entre os setores público e privado.

Nesse processo, devem ser delineadas ações, tais como: participação em feiras e eventos, confecção de material promocional, divulgação, negócios pela internet, manutenção de um escritório local de informações turísticas e incentivo à participação da comunidade nas decisões sobre a atividade turística no destino.

Outro fator relacionado com a promoção do destino é a estratégia de marketing a ser utilizada para atrair segmentos de demanda pré-identificados. Segundo Gilbert (1990), é fundamental que a variação e a qualidade das facilidades e instalações oferecidas estejam à altura daquilo que foi comunicado aos mercados-alvo por meio do processo de marketing.

O plano de marketing tem, pois, um papel relevante no composto de divulgação da localidade. Ele sucede à definição de sua estratégia — imagem a difundir, obstáculos a superar, atrações a focalizar, técnicas e esforço para promover o destino — e estabelece as ações que serão realizadas.

Inventário turístico, análise de destinos concorrentes, objetivos de conservação do local, estimativa da demanda de turistas, estudos de capacidade de carga e conhecimento dos canais de distribuição são elementos que devem ser considerados no planejamento estratégico e na elaboração dos planos que deles resultarão. Todos esses elementos serão obtidos por esforços de pesquisa, que serão tanto pontuais como contínuos no tempo.

Finalmente, as iniciativas estaduais e federais de incremento dos vários aspectos das atividades turísticas devem ser atentamente acompanhadas, a fim de que o destino se aproveite de ações em curso e evite esforços repetidos ou conflitantes. Participar de fóruns e conselhos nesses níveis governamentais é uma atividade da qual o planejamento de marketing local pode beneficiar-se.

Portanto, as seguintes variáveis foram levadas em consideração, para efeitos de competitividade dos destinos turísticos na dimensão Marketing e promoção do destino:

- i plano de marketing;
- ii participação em feiras e eventos;
- iii promoção do destino; e
- iv página do destino na internet (*web site*).

A seguir, são detalhados os elementos de análise dessas variáveis:

• Plano de marketing

O plano de marketing do destino foi avaliado em termos de alguns importantes aspectos para sua efetivi-

dade. Nesse sentido, os eventuais planos de marketing tiveram os seguintes elementos contemplados para fins de mensuração de competitividade:

- i tempo de duração;
- ii acompanhamento formal por parte de seus gestores; e
- iii definição de indicadores de desempenho.

Ademais, essa variável foi avaliada em função de seu processo de elaboração, isto é, da composição dos atores que participaram de sua construção, do apoio de consultoria especializada e da utilização de informações que pudessem consubstanciar o documento (exemplo: pesquisas sobre demanda turística). Avaliou-se ainda a identificação, pelo plano, de pontos críticos ao desenvolvimento da atividade turística. Finalmente, procurou-se também identificar mecanismos que fossem capazes de efetivar as ações propostas, tais como recursos contemplados no orçamento municipal do destino e a previsão de habilidades necessárias para a realização dos objetivos do plano.

• Participação em feiras e eventos

Esta variável foi analisada com base, inicialmente, em uma política institucionalizada de participação em feiras e eventos promocionais do setor de turismo e de outros setores. Verificou-se o envolvimento da administração pública local e estadual, organizações da região turística e setor privado nessas práticas. Além disso, procurou-se identificar a quantidade de eventos e feiras dos quais o destino participou nos últimos dois anos e ainda se o município produziu algum evento promocional nos últimos cinco anos.

Finalmente, além da participação em eventos, esta variável buscou identificar que tipo de ações o destino realiza, a fim de medir os resultados nessas atividades. Esses instrumentos de mensuração podem ser discriminados em:

- i pesquisas no próprio evento;
- ii contagem de visitantes no *stand*;
- iii contagem de relacionamentos estabelecidos;
- iv contagem de número de negócios efetivados; e
- v apuração de valores de negócios fechados.

• Promoção do destino

Para efeitos de competitividade dos destinos turísticos, nesta variável examinou-se, primeiramente, dois importantes aspectos:

- i se o material produzido reflete a realidade local do município; e
- ii sua adequação aos segmentos que pretende atingir.

O tipo de material produzido (bem como eventuais versões em línguas estrangeiras) também foi avaliado. Exemplo de materiais promocionais considerados:

- i folhetos;
- ii manuais impressos para comercialização de atrativos municipais;
- iii CDs ou DVDs;
- iv brindes diversos, como bonés, camisetas e chaveiros; e
- v mapas.

Adicionalmente, cuidados com relação à existência de profissional ou empresa de publicidade encarregada da elaboração do material promocional e à escrita correta também foram analisados (tanto no material em português, quanto nas versões em línguas estrangeiras).

O material promocional do destino foi examinado também em termos de informações importantes que poderiam constar em seu conteúdo, de acordo com vários formatos. Nesse sentido, procurou-se apurar se o material produzido apresentava: calendário de eventos, informações sobre os produtos turísticos comercializados no destino e sua infraestrutura para eventos (em formatos impresso e online). Adicionalmente, dois elementos foram examinados:

- i alerta para o combate à exploração sexual de crianças e adolescentes; e
- ii alerta para a responsabilidade do turista com a preservação ambiental.

Finalmente, verificou-se se o destino mantém serviço de assessoria de imprensa ou relações públicas e serviço de acompanhamento de notícias ou matérias especiais veiculadas na mídia sobre o mesmo, bem como a frequência desses serviços.

- **Página do destino na internet (*website*)**

Nesta variável, procurou-se constatar o emprego de alguns importantes elementos para efeito do nível de competitividade dos destinos.

Assim, além da verificação da existência de uma página do município na internet ou portal governamental, um dos objetivos dos consultores era confirmar se o *web site* dispunha de informações turísticas.

Já no caso da principal página de turismo do destino na internet (que não necessariamente precisava ser a mesma do município como um todo), um dos elementos de competitividade avaliado foi a atualização do *site* quando da pesquisa. Além disso, foi também verificada a disponibilidade em línguas estrangeiras e a revisão ortográfica de seus textos (em português e outros idiomas).

E, da mesma forma como analisou-se o material promocional do destino, também no *site* procura-se identificar se existiam alertas para o combate à exploração sexual de crianças e adolescentes e sobre a responsabilidade do turista com a preservação ambiental.

Outro elemento avaliado foi se o principal *site* sobre turismo do destino divulgava, em seu espaço, informações sobre outros municípios que integram a região turística onde o destino está inserido.

POLÍTICAS PÚBLICAS

As políticas públicas para o desenvolvimento do setor de turismo são elaboradas em diferentes esferas de governo: municipal, regional, estadual, nacional e internacional. Nesse sentido, planejamento e intervenções são implementadas por diferentes órgãos possibilitando, muitas vezes, um conjunto diferente de objetivos e resultados.

Como já ressaltado, o desenvolvimento do turismo não atingirá seu ponto de excelência caso seja deixado inteiramente nas mãos do setor público ou do privado, já que o primeiro teoricamente voltará seus objetivos para maximizar os benefícios sociais e o segundo, para os lucros.

A essência do desenvolvimento do turismo bem-sucedido é uma parceria entre os diversos interessados nesse setor, como governos, órgãos estatais ou semiestatais, organizações voluntárias e sem fins lucrativos, setor privado, comunidade anfitriã e visitantes.

De uma perspectiva ampla, o que se requer é um desenvolvimento equilibrado das muitas facilidades necessárias para satisfazer as exigências dos visitantes e atender às necessidades da população local.

Cabe destacar que não é mais considerado aceitável que esses objetivos sejam alcançados à custa do meio ambiente, ou que afetem adversamente a comunidade anfitriã. A implementação da política torna-se, portanto, um processo de manter-se o equilíbrio entre os vários objetivos, e não de tentar maximizar qualquer um deles, isoladamente (LICKORISH, 1991).

Assim, as seguintes variáveis foram levadas em consideração para o estudo de competitividade dos destinos turísticos na dimensão Políticas públicas:

- i estrutura municipal para apoio ao turismo;
- ii grau de cooperação com o governo estadual;
- iii grau de cooperação com o governo federal;
- iv planejamento para a cidade e para a atividade turística; e
- v grau de cooperação público-privada.

A seguir, são detalhados os elementos de análise destas variáveis.

- **Estrutura municipal para apoio ao turismo**

Nesta variável, a estrutura municipal disponível para apoio ao turismo foi avaliada em termos de sua exclusividade para o setor, sob a forma de secretaria ou empresa pública. Adicionalmente, buscou-se avaliar: sua autonomia em função da existência de fontes próprias de recursos, o percentual executado sobre o orçamento total do órgão gestor do turismo e a presença de servidores concursados ativos dedicados às atividades do setor. Outro aspecto estudado foi a efetividade de eventuais instâncias locais relacionadas com o turismo nos destinos estudados.

No que diz respeito às estruturas exclusivas ou não exclusivas do turismo no âmbito da administração pública local, procurou-se também medir, para efeito de competitividade dos destinos, sua interação com outras pastas da gestão municipal. Nesse sentido, as informações relativas às parcerias com outras secretarias foram consideradas para mensuração de competitividade dos destinos. Foi analisado ainda se o destino recebeu recursos federais provenientes de emenda parlamentar no ano de 2008, bem como o valor do recurso.

Finalmente, foi verificada a existência de instância de governança municipal dedicada à gestão da atividade turística.

- **Grau de cooperação com o governo estadual**

O grau de cooperação entre os destinos e seus respectivos governos estaduais foi mensurado com base, fundamentalmente, em dois elementos:

- i participação nos fóruns ou conselhos estaduais de turismo; e
- ii eventuais investimentos recebidos por parte do governo estadual.

Assim, no primeiro item, procurou-se avaliar, além da eventual participação dos destinos em seus respectivos fóruns estaduais, a maneira como isso ocorre (representação direta ou por meio de instância regional, por exemplo).

Já os investimentos estaduais nos destinos foram avaliados com base nas seguintes áreas:

- i infraestrutura geral;
- ii acesso;
- iii infraestrutura turística;
- iv saúde;
- v marketing e promoção do destino;
- vi educação;
- vii meio ambiente;
- viii cultura;

- ix esporte e lazer;
- x ação social; e
- xi outras.

- **Grau de cooperação com o governo federal**

Quanto ao grau de cooperação dos destinos com o governo federal, há dois componentes fundamentais:

- i participação dos destinos em programas ou projetos com o Ministério do Turismo; e
- ii eventuais investimentos recebidos por parte do governo federal em projetos que visam à competitividade do turismo no destino.

Listam-se, a seguir, alguns dos programas em que os destinos podem atuar em cooperação com o Ministério do Turismo e que foram considerados para a análise dos respectivos níveis de competitividade.

- i sistema de informações do turismo;
- ii planejamento e gestão da regionalização;
- iii estruturação dos segmentos turísticos;
- iv estruturação da produção associada ao turismo;
- v apoio ao desenvolvimento regional do turismo (PRODETUR);
- vi apoio à infraestrutura turística;
- vii normatização do turismo;
- viii certificação do turismo;
- ix qualificação profissional;
- x promoção nacional do turismo brasileiro;
- xi apoio à comercialização nacional;
- xii promoção internacional do turismo brasileiro;
- xiii apoio à comercialização internacional;
- xiv atração de investimentos;
- xv financiamento para o turismo;
- xvi competitividade do turismo brasileiro; e
- xvii integração modal nas regiões turísticas.

Os investimentos federais nos destinos foram avaliados com base nos mesmos setores de competitividade apresentados na variável anterior.

- **Planejamento para a cidade e para a atividade turística**

Esta variável foi analisada com base em aspectos que visam modernizar a gestão pública municipal, como a participação dos destinos em programas de atualização administrativa e fiscal, bem como a eventual utilização de mecanismos de participação popular na administração de prefeituras, tais como o orçamento participativo.

A fim de mensurar o nível de competitividade, a capacidade de planejamento do destino foi avaliada de

acordo com a existência de um Plano Diretor Municipal (PDM). Assim, foram verificadas as datas de sua aprovação e da última revisão. Além disso, investigou-se se o plano contempla o setor de turismo.

Finalmente, foi levado em consideração o desenvolvimento de outros planejamentos formais para o setor de turismo, bem como o tempo de sua existência e a data da última revisão.

• Grau de cooperação público-privada

Foram consideradas iniciativas favoráveis à competitividade dos destinos e projetos diversos envolvendo os municípios e o setor privado. As atividades selecionadas para a análise têm por base as recomendações da OMT para cooperação público-privada. Podem ser citadas como exemplo:

- i incremento da imagem do destino;
- ii preservação de recursos históricos e culturais;
- iii atividades de treinamento e educação para o turismo;
- iv melhorias na segurança do destino;
- v proteção ao meio ambiente;
- vi padronização de qualidade;
- vii marketing eletrônico e distribuição;
- viii proteção ao consumidor;
- ix melhorias na infraestrutura de transporte e serviços básicos;
- x participação em feiras de turismo;
- xi participação conjunta em campanhas de marketing;
- xii financiamento de novos negócios turísticos;
- xiii redução de impostos para preservação ambiental, social e cultural;
- xiv provisão de suporte técnico para produtos inovadores; e
- xv projetos sociais de redução de desigualdades.

COOPERAÇÃO REGIONAL

A designação de regiões turísticas proporciona a base para o planejamento regional, que gera o equilíbrio de comodidades e facilidades desejadas pelos turistas. Também permite a modificação do turismo de uma região para outra, desenvolvendo-se novas áreas, à medida que as já existentes fiquem saturadas.

Eis as características-chave de regiões turísticas:

- i unidade geográfica lógica;
- ii existência de atrativos turísticos significativos;
- iii acesso ou possibilidade de provisão de acesso;
- iv rede de transporte interno;

- v existência de infraestrutura, serviços e equipamentos turísticos ou possibilidade de seu desenvolvimento; e
- vi administração passível de ser planejada e gerida.

Em regiões de desenvolvimento, é muitas vezes desejável estabelecer-se um centro turístico que funcionará como eixo e portão de entrada para várias partes da região. Isso permite aos setores público e privado concentrarem facilidades e obterem economias de escala de desenvolvimento. Entretanto, se já existirem destinos reconhecidos e com estrutura na região, estes podem então funcionar como centros turísticos.

Um aspecto importante do planejamento de atrações é o conceito de “conjunto de atrativos” ou “concentração”. Os benefícios daí advindos são:

- i atrair mais turistas para a área;
- ii induzir permanência mais longa do turista;
- iii agir em apoio de atrações principais, tais como as zonas rurais ou costeiras;
- iv desviar turistas de áreas ambientalmente sensíveis e que só podem suportar uso de baixa densidade;
- v promover economias de escala em termos de provisão de infraestrutura; e
- vi conter os impactos negativos e proporcionar maior facilidade de controle.

No Brasil, a adoção do modelo de regionalização do turismo exige novas posturas e novas estratégias na gestão das políticas públicas. Isso gera mudanças de relacionamento entre as esferas do Poder Público e a sociedade civil no que diz respeito à negociação, acordo, planejamento e organização social, além do entendimento da região, diferentemente da macrodivisão administrativa adotada no País (Norte, Nordeste, Sudeste, Sul e Centro-Oeste).

Para o sucesso desse modelo, é necessário que haja cooperação e parceria dos diversos segmentos envolvidos, tais como: organizações da sociedade, instâncias de governos, empresários e trabalhadores, instituições de ensino, turistas e comunidade. Esse processo de cooperação entre os atores citados permite a produção de alguns resultados, como explicitado no Programa de Regionalização do Turismo:

- i dar qualidade ao produto turístico;
- ii diversificar a oferta turística;
- iii estruturar os destinos turísticos;
- iv ampliar e qualificar o mercado de trabalho;
- v aumentar a inserção competitiva do produto turístico no mercado internacional;

- vi ampliar o consumo do produto turístico no mercado nacional; e
- vii aumentar a taxa de permanência e o gasto médio do turista.

Nesse sentido, regionalização deve ser entendida como a distribuição de um espaço geográfico em regiões com objetivos diversos, como planejamento, gestão, promoção e comercialização integrada e compartilhada da atividade turística.

Dessa forma, as seguintes variáveis foram levadas em consideração para efeito de competitividade dos destinos turísticos na dimensão Cooperação regional:

- i governança;
- ii projetos de cooperação regional;
- iii planejamento turístico regional;
- iv roteirização; e
- v promoção e apoio à comercialização de forma integrada.

Em seguida, são examinados os elementos de análise destas variáveis.

• Governança

A governança diz respeito às políticas de desenvolvimento guiadas por determinados pressupostos sobre elementos estruturais, tais como: gestão, responsabilidades, transparência e legalidade do setor público.

Assim, um dos elementos investigados nesta variável foi a espécie de organização (devidamente institucionalizada e de acordo com os princípios de regionalização), responsável pela coordenação das ações de regionalização do turismo da qual o destino faça parte, sob a forma de instância de governança regional, órgão ou fórum estadual de turismo, câmara de regionalização ou outras formas de arranjos organizacionais.

Porém, em adição ao tipo de organização, buscou-se, da mesma forma, verificar os eventuais parceiros e atores sociais que participam de sua composição. Como exemplos, podem ser citados: entidades de classe (ABAV, ABIH etc.), instituições de ensino superior, representantes do Sistema S e gestores públicos de turismo.

Outro aspecto importante considerado para avaliação de competitividade no âmbito desta variável foi a verificação das reuniões periódicas dos membros da instância de governança regional em termos de:

- i periodicidade; e
- ii acessibilidade para os membros.

No tocante à sua operacionalização, examinou-se se a instância regional do destino era provida de um gestor executivo para coordenar suas atividades. Além disso, verificaram-se os tipos de suporte (passagens, despesas fixas, compras de equipamentos e materiais, financiamentos etc.) fornecidos para a condução de suas atividades. Adicionalmente, alguns aspectos foram avaliados, tais como:

- i estrutura física da instância; e
- ii disponibilidade de recursos próprios.

Por fim, analisou-se se a instância de governança regional possui representatividade no Fórum ou no Conselho Estadual de Turismo e sua forma de interação com outras instâncias.

• Projetos de cooperação regional

No âmbito do Programa de Regionalização do Turismo, a busca dos movimentos de integração e interação de diversos atores ligados à cadeia de turismo, com o objetivo de promover a união dos mesmos em torno de seus interesses comuns, é uma premissa fundamental.

Com base nesse parâmetro, a variável em exame procurou avaliar, entre outros aspectos, que ações (reuniões, seminários e oficinas, por exemplo) ocorreram no passado recente do destino, tendo como objetivo mobilizar atores diversos para a importância da cooperação regional no turismo. Nessas ações, procurou-se ainda identificar a natureza dos atores envolvidos, tais como representantes dos setores público e privado, sociedade civil organizada e membros do Terceiro Setor.

No âmbito de projetos em conjunto, almejou-se também identificar eventuais parcerias entre órgãos municipais de turismo do destino estudado e outros municípios.

No que se refere aos projetos relacionados com o desenvolvimento do turismo, alguns aspectos importantes foram investigados para efeito de competitividade da cidade, como a discussão dos mesmos na esfera da instância regional. Além disso, buscou-se identificar quais os instrumentos de disseminação das informações foram empregados pelo destino, tais como:

- i eventos realizados no município;
- ii mídias adequadas;
- iii internet;
- iv documentos oficiais do município;
- v sistema de apoio a distância do Programa de Regionalização do Turismo;

- vi redes de relacionamento; e
- vii outras formas de disseminação de informações.

- **Planejamento turístico regional**

Nesta variável, procurou-se identificar a existência de um planejamento de desenvolvimento turístico integrado para a região. Vale lembrar que a aferição de competitividade neste elemento não se limitou à elaboração do plano, mas abrangeu a avaliação de aspectos importantes, como:

- i identificação de responsáveis pelo andamento dos projetos (avaliados por meio de responsabilidades formalmente definidas);
- ii efetividade do plano (examinado por intermédio de ações já implementadas);
- iii eficiência, que pode ser medida pela avaliação de fluxos de comunicação entre os diversos atores envolvidos; e
- iv controle, pelo órgão gestor de turismo municipal, das atividades realizadas, por meio de relatórios formais da instância regional ou reuniões periódicas.

- **Roteirização**

Os roteiros turísticos devem ser elaborados de maneira que forneçam aos visitantes uma visão ampla e, ao mesmo tempo, clara, do destino. Nesse sentido, a roteirização se reveste como ferramenta fundamental para o alcance desse objetivo. Portanto, uma roteirização efetiva, por meio da inserção de produtos diferenciados nos mercados nacional e internacional, permite o diagnóstico de necessidades de investimentos e auxilia o incremento do fluxo de turistas e o tempo de permanência dos mesmos.

Com base nisso, esta variável foi examinada sob a ótica de alguns elementos essenciais. Um desses elementos foi o processo de elaboração dos roteiros turísticos regionais dos quais o destino faz parte e a natureza dos atores participantes nesse processo, como agências e/ou operadores nacionais e internacionais, membros do setor privado, instituições do ensino superior e Terceiro Setor.

Outro aspecto importante no que diz respeito aos roteiros foi avaliar se o destino integra algum roteiro considerado prioritário pelo Ministério do Turismo, assim como os segmentos turísticos contemplados (sol e praia, ecoturismo, cultural, aventura e outros). Além disso, buscou-se identificar se os roteiros elaborados são comercializados por agências e operadoras nacionais e internacionais.

Finalmente, também foram levados em consideração, por exemplo, se os roteiros, em seus respectivos processos

de elaboração, fizeram uso das informações de inventários turísticos, analisados com base em duas frentes:

- i elaboração (por meio do emprego de estudos de capacidade de carga, com a ajuda de consultorias especializadas, de impactos ao meio ambiente e de acordo com os princípios de sustentabilidade do Programa de Regionalização do Turismo); e
- ii controle (por intermédio de monitoramento de impactos ambientais, socioculturais e econômicos).

- **Promoção e apoio à comercialização de forma integrada**

No âmbito da cooperação regional, entende-se que, quando a promoção e a comercialização são realizadas de forma integrada, o resultado é um aumento do fluxo de turistas. No entanto, esses dois processos necessitam de estratégias conjuntas entre iniciativa privada e administração pública para a obtenção de resultados concretos.

Assim, um dos aspectos avaliados nesta variável está relacionado com a natureza de parcerias entre o destino e outros municípios. Por isso foi considerada a participação conjunta dos municípios em eventos para comercialização e promoção em três níveis de abrangência:

- i internacional;
- ii nacional; e
- iii regional.

Outro aspecto examinado foi a eventual participação do destino — em parceria com atores do segmento e da instância regional — em ações promocionais com operadores e agentes de turismo.

No âmbito exclusivo da promoção, procurou-se também identificar as ações realizadas entre o destino e a iniciativa privada e outras cidades para divulgação de roteiros utilizando os seguintes instrumentos:

- i propaganda;
- ii publicidade;
- iii *merchandising*;
- iv realização de eventos;
- v ações promocionais para públicos específicos;
- vi *famtours*; e
- vii *press trips*.

O nível de parceria dos destinos também foi avaliado em função da elaboração, produção e distribuição de material promocional — folhetaria, CDs, sítios na internet, brindes e outros — em conjunto com outros atores.

Além disso, a fim de avaliar a participação do município nas estratégias promocionais cooperadas foram consideradas duas questões:

- i divulgação dos produtos turísticos regionais e estaduais por meio dos canais competentes do órgão gestor do turismo; e
- ii apoio ou participação do gestor de turismo do destino em eventos.

Por fim, verificou-se a existência de um site integrado da região turística do qual o destino faz parte.

MONITORAMENTO

Uma vez implementado um plano de desenvolvimento, deverá ser monitorado de perto, com o objetivo de detectar quaisquer desvios que possam vir a ocorrer ao longo do tempo. Dwyer e Kim (2003) ressaltam que o uso eficiente dos sistemas de informação pode proporcionar aos gerentes as informações necessárias para a compreensão das necessidades dos clientes e adequá-las para o melhor desenvolvimento de um novo produto, além do marketing feito pelas organizações turísticas, tanto no setor privado quanto no público.

Wanhill (1997) ressalta que a indústria turística normalmente espera que o setor público colete informações estatísticas e efetue levantamento de mercado. Por outro lado, os governos têm interesse em monitorar alterações na indústria e efetuar pesquisas, visando a identificar os benefícios sociais e os custos do turismo.

Inskeep (1991) afirma que fatores internos e externos podem influenciar o desempenho da estratégia, sendo importante que os sistemas de monitoramento capacitem pesquisadores a se manterem informados a respeito de mudanças relevantes e orientados a reagir em tais situações. Essa afirmação confirma um dos princípios básicos de gestão: de que só é possível gerenciar eficientemente o que é possível ser mensurado.

Nesse sentido, são importantes dois tipos de informação: em primeiro lugar, quanto melhor for a gestão do sistema de informação, maior a capacidade das empresas em um destino para gerir os diferentes aspectos dos produtos (FAULKNER, 1995); em segundo lugar, os resultados da investigação fornecem as bases de informação para permitir que um destino se adapte às mutações do mercado, por meio de:

- i estatísticas sobre os padrões de comportamento dos turistas;
- ii medidas de desempenho capazes de identificar problemas;

- iii estudos sobre satisfação dos turistas (os quais identificam problemas e oportunidades);
- iv impactos econômicos, sociais e ambientais causados pelo desenvolvimento do turismo; e
- v informações que acompanham e monitoram a atitude da população local em relação ao turismo.

Essas informações podem reforçar a habilidade dos *stakeholders* do setor de turismo em prever a evolução da demanda, no sentido de instruir o planejamento de longo prazo.

Finalmente, a investigação e o monitoramento do ambiente competitivo são partes integrantes da formulação da política e da estratégia. Ressalte-se a necessidade de avaliar sistematicamente a eficácia das principais políticas e estratégias que tenham sido previamente implementadas nos esforços para aumentar a competitividade do destino. Faulkner (1995), enfatizando a importância de mais rigorosas e abrangentes abordagens de avaliação, no sentido de proporcionar uma base mais sólida para a tomada de decisões estratégicas, salienta a importância do papel da análise de participação do mercado no processo de avaliação como um indicador central, à medida que sejam cumpridos os objetivos da organização nacional do turismo. O autor recomenda a exploração de melhores formas de se comunicarem os resultados das pesquisas, objetivando aumentar a sua utilidade para os tomadores de decisão.

Nesse sentido, as seguintes variáveis foram levadas em consideração para efeito de competitividade dos destinos turísticos na dimensão Monitoramento:

- i pesquisas de demanda;
- ii pesquisas de oferta;
- iii sistema de estatísticas do turismo;
- iv medição dos impactos da atividade turística; e
- v setor específico de estudos e pesquisas.

A seguir, são detalhados os elementos de análise destas variáveis.

• Pesquisas de demanda

A pesquisa em turismo proporciona um diagnóstico de determinada situação, com base no grau de conhecimento acerca da avaliação dos turistas sobre os serviços ofertados no local visitado, assim como sua satisfação, seus hábitos, atitudes e expectativas. Entender o turista, seu comportamento de compra e hábitos de viagem, é, pois, fundamental para a ampliação do mercado turístico.

Assim, nesta variável, procurou-se averiguar a realização de pesquisas de demanda no destino. E, em caso positivo, identificar a(s) organização(ões) responsável(veis)

pela elaboração das pesquisas e suas possíveis formas de interação com o órgão gestor do turismo.

Com base na principal pesquisa de demanda elencada, levantaram-se os locais de coleta dos dados (aeroportos, rodoviárias e centros de atendimento ao turista, por exemplo), sua periodicidade e os aspectos abordados:

- i perfil sociodemográfico dos turistas;
- ii gastos realizados (hospedagem, alimentação e passeios, por exemplo);
- iii grau de satisfação dos turistas quanto ao destino;
- iv avaliação dos equipamentos turísticos;
- v avaliação da infraestrutura da cidade;
- vi hábitos de viagem dos turistas; e
- vii contagem e residência do turista.

Finalmente, apuraram-se os instrumentos de divulgação utilizados (como relatórios gerenciais internos, divulgação pública geral ou sistemática na imprensa local), bem como sua efetividade, medida em termos de aplicabilidade e aproveitamento para elaboração de políticas públicas, planejamento, marketing e promoção, por exemplo.

• Pesquisas de oferta

Com base em pesquisas, um destino passa a ter informações sobre a oferta turística, podendo, dessa forma, planejar o desenvolvimento da atividade e, conseqüentemente, proporcionar maior satisfação aos visitantes.

Dessa forma, nesta variável, buscaram-se informações acerca de eventuais pesquisas de oferta empreendidas pelos destinos, com base em alguns elementos importantes:

- i natureza dos dados levantados (número de hotéis, unidades habitacionais, leitos e pessoal ocupado); e
- ii tipos de levantamentos realizados (inventário turístico e cadastramento de equipamentos turísticos).

Assim como na variável anterior, verificaram-se o(s) responsável(veis) pela pesquisa de oferta, bem como as possíveis formas de interação entre o órgão gestor do turismo e o(s) responsável(veis).

Da mesma forma, avaliaram-se a periodicidade da pesquisa, os tipos de dados coletados e seus instrumentos de divulgação (como relatórios gerenciais internos, divulgação pública geral ou sistemática na imprensa local), bem como a efetividade, medida em termos de aplicabilidade e aproveitamento para a elaboração de políticas públicas, planejamento, marketing e promoção, por exemplo.

• Sistema de estatísticas do turismo

Este sistema permite maior e melhor conhecimento da realidade do setor, possibilitando aos agentes um direcionamento adequado nas tomadas de decisão. Além disso, oferece dados para comparação com outros destinos e fornece orientação suficiente para que se desenvolva um processo de pesquisa sobre a realidade do setor turístico.

Com isso, um dos principais objetivos do desenvolvimento de um sistema estatístico aplicado ao turismo é disponibilizar informações, de forma que representantes de um destino — sejam do Poder Público, da iniciativa privada ou da sociedade civil organizada — possam dispor de dados para a elaboração de estratégias e políticas de turismo.

Nesse sentido, esta variável leva em consideração a elaboração de indicadores de desempenho do setor do turismo com base em estatísticas da demanda turística e na possibilidade de geração de estimativas relevantes para a atividade turística.

Além disso, analisou-se a existência de inventário técnico de estatísticas turísticas por parte dos destinos estudados, sua periodicidade de atualização e o tempo de manutenção desse banco de dados. Verificou-se, também, a existência de relatórios de âmbito turístico.

Finalmente, foram ainda considerados, na análise desta variável, os relatórios de conjuntura turística, além de um sistema de acompanhamento de objetivos da política de turismo em níveis federal, estadual ou municipal.

• Medição dos impactos da atividade turística

A implantação de uma atividade nova em uma determinada região acarreta impactos que podem trazer benefícios ou prejuízos. Nesse sentido, o turismo tem causado alguns efeitos notáveis no entorno onde desenvolve a sua atividade.

Para que haja um crescimento sustentável da atividade turística, é importante ponderar os fatores positivos e negativos do seu desenvolvimento nos destinos, avaliando-se os impactos que o setor gera sobre a economia, as populações locais e o meio natural onde ela se desenvolve.

Assim, nesta variável, analisou-se se os destinos realizam atividades de monitoramento, em função do turismo, com base nos seguintes impactos:

- i econômicos;
- ii sociais;
- iii ambientais; e
- iv culturais.

Estas atividades de monitoramento foram analisadas com base na identificação dos responsáveis por esse monitoramento e nas possíveis formas de interação do órgão gestor de turismo com estas instituições.

- **Setor específico de estudos e pesquisas no destino**

O desenvolvimento de pesquisas e estudos em turismo demanda a criação de um setor especializado, com profissionais experientes na realização de pesquisas e análises de dados.

Por isso, nesta variável, foi examinado se os destinos possuem tal espécie de órgão em suas estruturas e relacionou-se há quanto tempo ele está em funcionamento tendo como referência a data dos trabalhos de campo.

Avaliou-se, ainda, se o setor desenvolve modelos de análise para estudar as questões relacionadas com o desenvolvimento turístico. Além disso, dados referentes à quantidade de profissionais graduados em Estatística que compõem o quadro permanente do setor e a utilização de *softwares* estatísticos também foram analisados.

Finalmente, verificou-se a possível existência de outra organização com setor específico de estudos ou pesquisa em turismo, focados no destino ou na região, da qual o destino faça parte e as formas de interação da prefeitura ou do órgão gestor de turismo com esse setor.

ECONOMIA LOCAL

De acordo com Blake *et al.* (2006), existem diferentes métodos para estimar os impactos causados pelo turismo, como matriz de insumo-produto, matriz de contas nacionais e modelo de equilíbrio geral (CGE). Todas essas abordagens têm como vantagem a possibilidade de computar a relação entre o turismo e os outros setores da economia.

A mensuração dos efeitos dos gastos turísticos sobre a economia local deve levar em conta três níveis de impactos: diretos, indiretos e induzidos.

Segundo Cooper (2001), os efeitos diretos das atividades turísticas são os gastos feitos pelos visitantes nos estabelecimentos que fornecem os bens e os serviços turísticos. Parte desse valor sairá imediatamente da economia para cobrir as despesas com as importações. Dessa forma, os impactos diretos dos gastos serão menores que os das importações, a não ser em casos raros em que a economia local consegue produzir e satisfazer todas as necessidades dos turistas.

Por sua vez, os estabelecimentos comerciais que recebem os gastos diretos dos turistas necessitam de fornecedores, ou seja, precisam comprar bens e serviços de outros setores da economia local. Como exemplos,

citam-se os hotéis que contratam serviços de construção civil, bancos, contadores e fornecedores de alimentos e bebidas. Partes desses gastos saem de circulação, pois os fornecedores precisarão comprar produtos importados para cobrir suas necessidades. A atividade econômica, gerada em consequência das rodadas de compras e gastos, é conhecida como efeito indireto.

Já o efeito induzido é aquele gerado por meio dos salários, aluguéis e juros recebidos das atividades turísticas que, por sua vez, geram outras atividades econômicas. Os juros pagos aos bancos, por empréstimos, ocasionam mais recursos para futuros financiamentos, ocorrendo, conseqüentemente, um aumento da atividade econômica.

A análise do impacto econômico direto do turismo verifica os fluxos de gastos associados à atividade turística, identificando as mudanças no comércio, no pagamento de impostos, na renda e na geração de emprego e trabalhos geridos pela atividade de turismo. Embora cada tipo de análise econômica possua características que as distinguem umas das outras, elas são, muitas vezes, confundidas, já que um problema a ser analisado geralmente exige diferentes metodologias.

Além da importância econômica do turismo para um destino, vale ressaltar a importância de outras atividades econômicas, como forma de incrementar e facilitar o desenvolvimento do turismo.

Pode-se dar como exemplo a importância do transporte aéreo para o turismo e a necessidade de se viabilizar não somente uma alta ocupação de passageiros na aeronave, mas também do transporte de carga, provenientes de atividades econômicas locais.

Atividades econômicas fortes e grandes empresas também viabilizam esse fluxo de pessoas e o conseqüente interesse de empresas do setor de turismo (aviação, hotelaria, eventos, restaurantes, transportadoras etc.).

Outro ponto a ser ressaltado é a necessidade de pessoal qualificado que empresas dos mais diversos segmentos possuem, podendo ocasionar uma migração de profissionais entre diferentes setores econômicos.

Diante dessas informações, as seguintes variáveis foram levadas em consideração para efeito de competitividade dos destinos turísticos na dimensão Economia local:

- i aspectos da economia local;
- ii infraestrutura de comunicação;
- iii infraestrutura e facilidades para negócios; e
- iv empreendimentos ou eventos alavancadores.

A seguir, são verificados os elementos de análise destas variáveis.

- **Aspectos da economia local**

Esta variável verifica a participação da iniciativa privada ante o Produto Interno Bruto (PIB) total do destino. Pressupõe-se que essa participação reflita o grau de empreendedorismo local e a capacidade da iniciativa privada de organizar recursos e iniciativas para o desenvolvimento dos negócios turísticos.

Assim, com o auxílio do levantamento de dados secundários, esta variável procurou identificar no destino:

- i o PIB e o PIB per capita;
- ii a arrecadação de ISS; e
- iii a cota do destino no fundo de participação dos municípios.

Finalmente, um último aspecto observado nesta variável diz respeito à corrente de comércio exterior dos destinos, com o intuito de mostrar o grau de abertura econômica local. Neste caso, partiu-se da premissa que, quanto maior o grau de abertura, maior a competitividade do destino em diferentes áreas econômicas.

- **Infraestrutura de comunicação**

Conforme ressalta o estudo internacional de competitividade em turismo dos países, realizado pelo Fórum Econômico Mundial (2007), a infraestrutura de comunicação e o acesso a meios eletrônicos de pagamento são variáveis importantes para o desenvolvimento do turismo. À semelhança dessa organização, foram consideradas, nesta variável, algumas questões relacionadas com a infraestrutura de comunicação dos destinos.

Assim, para efeitos de competitividade turística dos destinos, consideraram-se os seguintes dados:

- i número de linhas telefônicas por habitante;
- ii número de telefones públicos;
- iii número de operadoras de telefone celular que oferecem cobertura;
- iv número de agências dos correios; e
- v disponibilidade de serviços de acesso à internet em banda larga.

Adicionalmente, investigou-se a existência de estabelecimentos do tipo *lan house* e de pontos de acesso gratuito à internet em locais públicos, como aeroportos, rodoviárias etc.

- **Infraestrutura e facilidades para negócios**

Esta variável reflete as demais condições necessárias, promovidas pelo próprio setor privado, para a manutenção e o desenvolvimento dos negócios turísticos nos destinos.

Assim, nesta variável, verificou-se a disponibilidade de terminais de autoatendimento (caixas eletrônicos) que permitem saques com cartão de crédito ou débito internacional e ainda a quantidade de casas lotéricas no destino.

Por fim, procurou-se identificar elementos que possam auxiliar o desenvolvimento dos negócios turísticos, como as práticas de benefícios fiscais e as linhas especiais de financiamento, específicos para as atividades características do turismo.

- **Empreendimentos ou eventos alavancadores**

Nesta variável, avaliaram-se a existência e as condições de empreendimentos considerados fundamentais para sustentar e impulsionar o desenvolvimento do setor turístico.

Assim, buscou-se identificar se os destinos pesquisados possuíam organizações capazes de atrair eventos para seu território, como *Convention & Visitors Bureau*, exclusivo do destino ou da região, em operação, e se haviam sediado algum evento internacional.

Finalmente, buscou-se identificar se os destinos possuem em seus territórios outras atividades econômicas significativas, com capacidade de movimentar as economias locais e gerar um fluxo turístico (receptivo) evidente.

CAPACIDADE EMPRESARIAL

A performance econômica de um país ou de uma região é determinada pelo desempenho individual de firmas no mercado em que atuam. Dessa forma, fatores internos e externos, como o capital humano, as práticas gerenciais e as políticas públicas, influenciam diretamente a habilidade das firmas para a competição (UL HAQUE, 1995; LEONARD-BARTON 1995; FIGUEIREDO, 2003).

Dessa forma, faz-se necessária a busca de evidências sobre a capacidade de um destino para a realização de negócios turísticos. A qualificação profissional para o trabalho, e presença de empresas de grande porte e a produção e exportação de mercadorias locais são exemplos de indicadores não específicos do setor de turismo que permitem identificar a dinâmica empresarial de um destino e associá-la à competitividade na atração de negócios em turismo.

Devem-se também associar indicadores mais específicos da dinâmica do setor privado relacionada diretamente com o setor turístico, como a existência de associações de restaurantes, hotéis e locadoras de automóveis.

Dessa forma, a dimensão Capacidade empresarial está orientada principalmente para uma competência, ou capacidade dinâmica, presente no destino, capaz de promover as transformações necessárias, tanto na

infraestrutura específica do turismo, diretamente mensurada pelas variáveis que operacionalizam essa dimensão, quanto na sua capacidade de mobilizar as forças políticas e sociais locais no desenvolvimento do setor. Diferencia-se da infraestrutura turística porque considera as condições para esse desenvolvimento, e não o equipamento turístico já instalado, exceto aquele que permite alavancar a oferta e não apenas dimensionar sua situação atual.

Assim, as seguintes variáveis foram levadas em consideração para efeito de competitividade dos destinos turísticos na dimensão Capacidade empresarial:

- i capacidade de qualificação e aproveitamento do pessoal local;
- ii presença de grupos nacionais ou internacionais do setor de turismo;
- iii concorrência e barreiras de entrada; e
- iv presença de empresas de grande porte, filiais ou subsidiárias.

A seguir, são detalhados os elementos de análise destas variáveis.

- **Capacidade de qualificação e aproveitamento do pessoal local**

O amadorismo na operacionalização de negócios turísticos pode acarretar sérios impactos sobre a competitividade de um destino. Desse modo, a variável em exame procurou identificar as espécies de instituições de ensino instaladas no município, tais como:

- i escolas técnicas;
- ii universidades; e
- iii unidades do Sistema S (Sebrae, Sesc, Senac e Senai).

A respeito dos cursos de graduação, investigou-se o número de cursos oferecidos no destino, o número de matrículas e o número de concluintes desses cursos.

Além disso, buscou-se também identificar se os destinos estudados dispunham de escolas de línguas estrangeiras em seu território.

Outro aspecto importante avaliado, para efeito de competitividade, foi o aproveitamento da força de trabalho local no setor de turismo (hotéis, agências de viagens, operadoras de turismo e restaurantes), ou seja, buscou-se saber se as pessoas formadas no destino eram capazes de assumir cargos de operações básicas e técnicas, bem como de supervisão e gerência.

- **Presença de grupos nacionais ou internacionais do setor de turismo**

Avaliou-se esta variável com base na identificação da presença de grupos nacionais ou estrangeiros no setor de turismo em ramos específicos:

- i locadoras de veículo;
- ii hotéis; e
- iii restaurantes/lanchonetes.

- **Concorrência e barreiras de entrada**

Esta variável foi elaborada a fim de se avaliar a concorrência de determinados serviços turísticos e sua capacidade de incrementar a competitividade dos destinos. Nesse sentido, por exemplo, buscou-se identificar a existência efetiva, no destino, de adensamentos de empreendimentos ligados ao turismo e se eles estão organizados como arranjos produtivos locais (APLs).

Outro elemento considerado para a mensuração de competitividade dos destinos foi a avaliação de barreiras de entrada significativas para a criação de novos negócios turísticos, como:

- i falta de terrenos ou espaço físico;
- ii falta de regularização fundiária;
- iii infraestrutura de acesso e de edificações;
- iv barreiras legais ou ausência de incentivos fiscais;
- v escassez de pessoal capacitado; e
- vi dificuldades para obtenção de licenciamento ambiental.

- **Presença de empresas de grande porte, filiais ou subsidiárias**

Além dos empreendimentos turísticos diretos, outra variável útil para capturar elementos do setor empresarial com potencial para alavancar a atividade turística decorre do número de filiais e subsidiárias de empresas de grande porte no destino.

Esta variável contempla tanto um aspecto *ex ante* — pois, em geral, as empresas tomam a decisão de instalar subsidiárias quando determinadas condições econômicas, sociais e logísticas são preenchidas, refletindo indiretamente uma capacidade de absorver novos negócios —, como também *ex post*, uma vez que a existência de subsidiárias contribuirá para atrair turistas, inicialmente a negócios e, na sequência, a lazer. Nesse sentido, por esta variável procurou-se identificar a adequação de empresas de grande porte em relação ao tamanho dos destinos.

Além da quantidade de empresas de grande porte no destino, analisou-se se o destino produz ou exporta mercadorias de alto valor agregado ou perecível e em que volume. Por fim, avaliou-se a utilização do transporte aéreo como canal de escoamento de mercadorias a partir do destino.

ASPECTOS SOCIAIS

De acordo com Higgins-Desbiolles (2006), os países em desenvolvimento são encorajados a promover o turismo como ferramenta de desenvolvimento econômico, uma vez que, por ser menos destrutivo que outras atividades, pode agir como promotor do desenvolvimento de outras atividades econômicas.

É comumente ressaltado na literatura que o turismo, além de oferecer benefícios econômicos, pode gerar ganhos ambientais, culturais e sociais. Dessa forma, cita-se a atividade turística como capaz de contribuir para a preservação cultural, em um período em que está ocorrendo um processo de homogeneização da cultura, em decorrência da globalização.

Outro aspecto a ser observado refere-se aos benefícios sociais que o turismo pode gerar para um destino, como:

- i incremento da qualidade de vida;
- ii aumento do bem-estar individual;
- iii estímulo ao entendimento e respeito às diversas culturas;
- iv expansão do desenvolvimento socioeconômico; e
- v incentivo à proteção do meio ambiente e das populações locais.

De acordo com Gooroochurn e Sugiyarto (2004), nota-se que a qualidade de vida no destino contribuirá para a experiência do turista em sua visita. Dessa forma, presume-se que a qualidade dos aspectos sociais agrega valor ao destino.

Assim, é preciso avaliar o relacionamento direto e indireto da dimensão social com a atividade turística, levando-se em conta a percepção da realidade atual e sua relação com a necessidade, presente ou futura, da preservação e do desenvolvimento do turismo.

Assim, as seguintes variáveis foram levadas em consideração para efeito de competitividade dos destinos turísticos na dimensão Aspectos sociais:

- i acesso à educação;
- ii empregos gerados pelo turismo;
- iii política de prevenção e enfrentamento à exploração sexual infanto-juvenil;

- iv uso de atrativos e equipamentos turísticos pela população; e
- v cidadania, sensibilização e participação na atividade turística.

A seguir, são detalhados os elementos de análise destas variáveis:

• Acesso à educação

Por esta variável é possível avaliar se a população local está sendo preparada para absorver os empregos diretos e indiretos criados pelo turismo. Para a atividade ser exercida de forma sustentável, é fundamental a avaliação da oferta de ensino do município. Dessa forma e a fim de se criar um cenário de atratividade para que empreendimentos turísticos venham a se instalar, se manter ou crescer no município, há necessidade de avaliação da oferta de instrução, qualificação ou especialização para a população local.

Assim, com o auxílio de dados secundários, esta variável teve sua avaliação pautada em informações relativas aos Índices de Desenvolvimento Humano Municipal-Educação e de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB) para as redes municipal e estadual, sobre a média do País.

Outros dados importantes considerados para a competitividade dos destinos com base na variável educação foram:

- i situação do desenvolvimento educacional da força de trabalho local;
- ii taxa bruta de frequência nas escolas;
- iii taxa de alfabetização;
- iv percentual de habitantes com acesso ao sistema de ensino (de acordo com as diferentes faixas etárias); e
- v valor da rubrica EDUCAÇÃO no Finbra.

Com relação aos investimentos na rede de educação local, foram igualmente avaliados aspectos relacionados com o cumprimento dos investimentos obrigatórios nessa área.

• Empregos gerados pelo turismo

Esta variável refere-se ao impacto do turismo na geração de empregos para a economia do destino. Essa análise sustenta-se na premissa de que o turismo pode empregar a população local, de forma a evitar a migração de pessoas para o destino, o que pode acarretar profundos cortes na unidade social, o rompimento do equilíbrio urbano e o estrangulamento da infraestrutura disponível, com consequências sociais negativas.

Nesse sentido, e calcada em dados secundários, pesquisou-se a taxa de emprego aplicada nas atividades

características do turismo no destino. Adicionalmente, preocupou-se em avaliar o grau de informalidade ou de emprego temporário nos segmentos turísticos do município, tais como:

- i hotéis;
- ii restaurantes;
- iii agências de receptivo;
- iv agências de viagens; e
- v organizadores de eventos.

O último elemento examinado nesta variável refere-se aos aspectos ligados às principais deficiências na formação da força de trabalho local, em termos de:

- i noções de higiene;
- ii alfabetização;
- iii idiomas;
- iv gestão de negócios e de atrativos; e
- v certificações individuais.

- **Política de enfrentamento e prevenção à exploração sexual infanto-juvenil**

O turista cuja motivação de viagem é a exploração sexual realiza gastos com atividades ilegais e irregulares, não contribui para a geração de emprego e contraria aos preceitos da sustentabilidade. A existência e a manutenção dessa atividade geram problemas de imagem para o destino.

Nesse sentido, um dos elementos pesquisados nesta variável diz respeito às políticas empregadas pelo destino para combater a exploração sexual de crianças e de adolescentes, quando existe notadamente o problema no local. A avaliação baseou-se em duas premissas básicas:

- i conteúdo das políticas; e
- ii apoio a programas relacionados com o tema pelos órgãos gestores de turismo.

No primeiro caso, buscou-se identificar os elementos da política do destino com base em programas registrados nos conselhos municipais dos direitos da criança e do adolescente ou em conselhos correlatos e a participação dos conselhos do turismo, do empresariado local e da sociedade civil organizada, bem como outros órgãos (polícias, promotoria e guarda municipal).

No caso de apoio aos programas existentes por parte dos destinos, o objetivo foi estudar os níveis de apoio por parte do órgão municipal gestor do turismo, fundamentados em:

- i apoio financeiro;
- ii apoio institucional;
- iii apoio para campanhas de sensibilização;
- iv apoio para os órgãos fiscalizadores; e
- v outras iniciativas.

Ainda sobre o comprometimento do destino no combate à exploração sexual, procurou-se identificar se o destino possuía algum compromisso formal com relação à restrição de campanhas publicitárias que possam ter conotação sexual e que organizações apoiem este compromisso, podendo ser por meio de:

- i contratos com assessorias de comunicação;
- ii órgão gestor do turismo em nível municipal;
- iii órgãos relacionados à proteção dos direitos humanos e direitos da mulher;
- iv órgãos relacionados com a proteção dos direitos das crianças e dos adolescentes;
- v entidades de classe ligadas ao turismo; e
- vi instituições do Terceiro Setor (ONGs).

Outro importante aspecto avaliado foi o conhecimento no destino acerca da ferramenta de denúncia oferecida pelo governo federal para combater a esse tipo de crime (Disque 100).

Por fim, foram ainda apuradas evidências de exploração sexual infanto-juvenil relacionada com o turismo no destino.

- **Uso de atrativos e equipamentos turísticos pela população**

A aceitação da atividade turística como algo positivo para a população faz com que os indivíduos possam sentir-se mais confortáveis diante de tal atividade. Ressalte-se que a utilização de atrativos e de equipamentos turísticos proporciona meios de inclusão social.

Nesse âmbito, pela variável em exame objetivou-se apurar as evidências do uso efetivo de atrativos locais (naturais, culturais, artificiais e técnico-científicos) por parte da população, a natureza da utilização (gratuita ou paga), bem como a elaboração de programas de incentivo à população para utilização dos equipamentos.

- **Cidadania, sensibilização e participação na atividade turística**

O envolvimento das comunidades locais com a atividade turística é fundamental para que se ampliem os benefícios advindos do turismo e se minimizem problemas sociais. Mitigar os impactos sociais significa aumentar as

possibilidades de sustentabilidade do destino turístico. A sociedade deve, pois, ser orientada sobre a forma pela qual pode participar da atividade do turismo, de modo a poder contribuir com o seu conhecimento específico sobre a localidade em que vive; assim, programas devem ser desenvolvidos nesse sentido.

Nesse escopo, um dos elementos de avaliação de competitividade desta variável pode ser dividido em duas vertentes:

- i políticas formais de sensibilização da comunidade sobre o setor de turismo; e
- ii políticas formais de conscientização do turista acerca da comunidade que ele visita.

Em ambos os casos, além da verificação dessas políticas, buscou-se também identificar os instrumentos de veiculação considerando:

- i a ênfase do conteúdo da sensibilização com a comunidade em termos de impactos positivos e negativos; e
- ii os temas abordados com os turistas (respeito ao meio ambiente, cultura e população local).

A participação da população nos assuntos ligados ao turismo no destino foi também objeto de análise nesta variável. Nesse sentido, considerou-se a operacionalização de pesquisas de opinião com a comunidade local (e seus respectivos instrumentos) e sua eventual e efetiva participação em decisões sobre o orçamento do destino e sobre atividades e projetos turísticos, por meio, por exemplo, de conselhos municipais de turismo, outros conselhos, fóruns ou audiências públicas.

Outro elemento observado para a análise da competitividade dos destinos foi a participação da sociedade civil organizada no desenvolvimento do turismo na localidade. Assim, o objetivo foi avaliar quais organizações locais estão engajadas nesse processo — associações de moradores, organizações não governamentais, sindicatos e cooperativas.

Por fim, alguns dados secundários foram considerados, como:

- i Índice de Desenvolvimento Humano Municipal (IDH-M); e
- ii Índice de Desenvolvimento Humano Municipal-Longevidade.

ASPECTOS AMBIENTAIS

O estabelecimento de padrões sustentáveis de desenvolvimento vem merecendo, nos últimos anos, a atenção de

todos os setores da sociedade. A contribuição do setor de turismo nesse esforço é de grande relevância. Assim, a natureza e o meio ambiente são fatores primordiais para um tipo de turismo que integre desenvolvimento socioeconômico e preservação ambiental. Esse compromisso é ratificado pela Organização Mundial do Turismo (OMT) quando conceitua o turismo sustentável como aquele ecologicamente suportável em longo prazo, economicamente viável, assim como ética e socialmente equitativo para as comunidades locais, exigindo integração ao meio ambiente, natural, cultural e humano, e respeito à frágil balança que caracteriza muitas destinações turísticas.

A OMT também identifica uma sensibilização crescente dos principais atores envolvidos, que se expressa em iniciativas dos setores público e privado e no avanço do uso tecnologias limpas, na tentativa de redução dos impactos negativos provocados pelo turismo.

No Brasil, observa-se a presença de alguns fatores mencionados pela OMT como barreiras à preservação ambiental pelas vias do turismo, a saber:

- Dificuldade de integração das políticas públicas de turismo com as demais políticas de governo;
- Insuficiência de recursos destinados aos órgãos públicos de administração do turismo;
- Insuficiência de recursos públicos para obras de infraestrutura básica;
- Dificuldades de apuração dos indicadores de sustentabilidade ambiental; e
- Maior engajamento do setor privado turístico nas questões ambientais.

Portanto a dimensão meio ambiente é matéria naturalmente integrante dos cenários metodológicos utilizados em pesquisas e estudos socioeconômicos, elaborados cientificamente sob a natureza diagnóstica e propositiva. Na tendência de globalização de alguns temas de interesse comum, o meio ambiente é dos poucos que se fixaram como assunto permanente na agenda de discussões, estudos e projetos.

Os colegiados internacionais, particularmente aqueles que discutem e organizam políticas públicas mundiais, lidam com o tema meio ambiente de forma prioritária. Da mesma forma, o direcionamento do volume de investimentos e pessoas, das normas reguladoras e dos processos de avaliação e controle, todos em âmbito mundial, têm, no meio ambiente, uma matéria de notória relevância.

No Brasil, onde os atrativos naturais são abundantes, podem ser encontrados destinos que dependem diretamente dos segmentos que possuem, como base, atrativos naturais e, conseqüentemente, necessitam de diagnósticos e conclusões de natureza ambiental. Para citar alguns

exemplos: ecoturismo, turismo de aventura, sol e praia. Vale ressaltar que as pesquisas de demanda nacional e internacional, realizadas pelo Ministério do Turismo em seus planos de promoção (planos Cores e Aquarela), apontam uma crescente conscientização dos visitantes, principalmente estrangeiros, quanto aos aspectos ambientais do local a ser visitado.

Não obstante a dependência específica das questões ambientais desses segmentos turísticos, todos os destinos, em geral, mantêm um vínculo de sustentabilidade diretamente relacionado com as condições do meio ambiente que venham disponibilizar aos turistas. Em outras palavras, o *status* ambiental é um aspecto fundamental nos processos de escolha.

Destaque-se a importância da análise detalhada de aspectos que não somente afetam o turismo diretamente, mas também podem representar algum tipo de *proxi* da qualidade e responsabilidade ambiental de um destino. Desse modo, para avaliação de competitividade dos destinos na dimensão Aspectos ambientais, as seguintes variáveis foram examinadas:

- i estrutura e legislação municipal de meio ambiente;
- ii atividades em curso potencialmente poluidoras;
- iii rede pública de distribuição de água;
- iv rede pública de coleta e tratamento de esgoto;
- v coleta e destinação pública de resíduos; e
- vi unidades de conservação no território municipal.

- **Estrutura e legislação municipal de meio ambiente**

A existência de uma estrutura e legislação municipal de meio ambiente revela um elevado grau de percepção e maturidade política do destino com relação ao meio ambiente, bem como antecipa, a princípio, as conclusões sobre sua sustentabilidade.

Assim, nesta variável, buscou-se identificar a existência de um órgão da administração pública local com atribuição formalmente definida de coordenar ações referentes ao meio ambiente.

Foi analisada ainda a existência de conselho ou fórum de meio ambiente no destino e sua real atividade. Verificou-se também se o destino possui algum fundo para o meio ambiente, exclusivo ou não.

Outra forma de avaliar a postura do destino ante a questão ambiental foi apurar se há um Código Ambiental Municipal ou equivalente. Sobre este código, verificou-se a autonomia concedida ao destino quanto a:

- i licenciamento ambiental;

- ii criação, classificação e delimitação de áreas de preservação em seu território; e
- iii determinação de criação de um fundo municipal do meio ambiente ou equivalente.

Por fim, analisou-se se o Código Ambiental Municipal, ou equivalente, é objeto de alguma ação judicial pública contra a sua vigência.

- **Atividades em curso potencialmente poluidoras**

A existência, em exercício, de atividades potencialmente poluidoras no território municipal ou distrital não se constitui, por si só, em uma circunstância depreciadora em um processo de análise ou classificação para a competitividade do destino turístico, desde que os processos de licenciamento e fiscalização sejam conduzidos segundo as normas geralmente aceitas para essa circunstância.

Assim, por esta variável objetivou-se identificar eventuais atividades potencialmente poluidoras autorizadas e em curso no destino, tais como: refinarias, indústrias químicas, usinas hidroelétricas e nucleares, mineradoras/garimpos e siderúrgicas.

Finalmente, a pesquisa investigou elementos de avaliação de qualidade do ar, eventualmente empregados pelos destinos participantes do estudo.

- **Rede pública de distribuição de água**

A existência de rede pública de distribuição de água é uma variável ambiental relevante para os destinos. A rede pública pode pressupor a análise e o tratamento da água, em muitos casos com elementos que reduzem a concentração de agentes poluidores, e sempre dispendo de uma grande capacidade mitigadora de fatores preponderantes para os possíveis danos ambientais.

Nesse sentido, por esta variável examinou-se a formação do sistema de distribuição de água no destino, com base nas seguintes características:

- i efetiva operação e formas de distribuição;
- ii abrangência de atendimento à população;
- iii abrangência de atendimento do serviço aos equipamentos turísticos, tais como hotéis;
- iv existência de reservatório ou manancial de água no território do município; e
- v estrutura para tratamento e reutilização de água.

Além disso, estudou-se se os destinos promovem, efetivamente, campanhas periódicas de utilização racional de água e se existe algum período do ano em que haja a necessidade de racionamento.

Por fim, verificou-se a ocorrência de ampliação ou melhoria do sistema de distribuição além de abastecimento de água, políticas ou atividades de monitoramento da qualidade da água que determinem suas condições de potabilidade.

- **Rede pública de coleta e tratamento de esgoto**

A existência de rede pública de coleta e tratamento de esgoto é importante para qualquer município. Assim, por esta variável objetivou-se levantar aspectos relacionados com a estrutura e o direcionamento conferido ao esgoto produzido no destino.

Nos casos em que foi identificada a existência de sistema público de coleta de esgoto, foram examinados alguns critérios:

- i configuração do serviço
- ii cobrança de taxa pelo serviço de coleta e tratamento de esgoto;
- iii percentual de esgoto coletado;
- iv existência de incentivos formais para estimular a ligação de residências e estabelecimentos comerciais à rede de coleta de esgoto;
- v disponibilidade de estação de tratamento de esgoto; e
- vi percentual de esgoto tratado.

Por fim, foram examinados aspectos a respeito da ampliação ou melhoria do sistema de coleta de esgoto, a existência de alguma política ou atividade de controle ou monitoramento de balneabilidade, bem como de permissão legal para adoção de sistema alternativo de tratamento de esgoto.

- **Coleta e destinação pública de resíduos**

A geração de resíduos é uma circunstância inevitável. Por outro lado, há resíduos simplesmente tratáveis ou descartáveis (os orgânicos domiciliares, por exemplo), e outros cujo tratamento é revestido de grande complexidade (os hospitalares ou químicos, por exemplo). O primeiro passo para qualificá-los é a análise laboratorial por amostragem; o segundo é a remoção e o depósito em local apropriado; o terceiro são os processos de tratamento; e o quarto é a destinação posterior, em que se incluem desde procedimentos de reciclagem até a destruição.

Assim, nesta variável, foram analisados os seguintes aspectos:

- i existência de serviço de coleta domiciliar de resíduos sólidos no destino;
- ii percentual da população atendida pelo serviço de coleta de resíduos sólidos;

- iii serviços de limpeza pública realizados nas áreas turísticas do destino;
- iv operação de coleta seletiva de resíduos;
- v promoção de campanha educativa sobre a destinação de resíduos;
- vi local de destinação de resíduos;
- vii capacidade operacional dos depósitos que recebem os resíduos do destino; e
- viii disponibilidade de usina de compostagem que atenda ao destino.

Além disso, verificou-se se o destino compõe algum consórcio para a destinação pública de resíduos e se há estrutura para incineração controlada e monitorada dos resíduos coletados no destino.

Por fim, o destino foi investigado sobre o tratamento de resíduos hospitalares e a orientação segundo algum plano de gestão de resíduos de serviços de saúde.

- **Unidades de Conservação no território municipal**

As Unidades de Conservação (UCs) são espaços territorialmente definidos, com importantes características relacionadas à natureza, legalmente definidas como tal pelo Poder Público, e cujo principal objetivo é a preservação e a conservação dos ecossistemas naturais. A existência de uma UC num determinado território municipal — sabendo-se que uma mesma UC pode ocupar o território de mais de um município — tem a capacidade de se constituir em relevante destino turístico e, provavelmente, indica a melhor organização do meio ambiente sob o aspecto de proteção ao patrimônio natural naquele destino.

Nesse sentido, foi levantada a existência das seguintes modalidades de UCs nos destinos:

- i parques;
- ii áreas de proteção ambiental (APAs);
- iii áreas de relevante interesse ecológico (ARIEs);
- iv florestas nacionais;
- v reservas de desenvolvimento sustentável;
- vi reservas extrativistas;
- vii reservas particulares do patrimônio natural (RPPNs);
- viii estações ecológicas;
- ix monumentos naturais; e
- x refúgios da vida silvestre.

Além disso, considerou-se a demarcação territorial das Unidades de Conservação, além da elaboração de planos de manejo e da existência de conselho gestor. Por fim, verificou-se a existência de atividades econômicas em seu território.

ASPECTOS CULTURAIS

Em caracteres cívico, religioso, de lazer ou profissional, a cultura é objeto da administração pública, para que se estudem os movimentos de uma determinada coletividade, população, tribo ou nação. Assim, expressam-se identidades, valores e tensões por meio de atitudes e condutas e, em alguns casos, pelo “imaginário” presente nos comportamentos.

Para a gestão do turismo, mais que o significado de cada movimento de uma determinada coletividade, vale estudar a dinâmica, o curso e os objetivos de uma época e seus efeitos para uma sociedade. Deve-se, nesse sentido, avaliar diferentes propriedades, significados e sentidos em relação aos conceitos organizacionais públicos e privados a que tal sociedade está submetida, por conta de sua inclusão na indústria do lazer.

Segundo Thompson (1998), cultura é um termo emaranhado, que, ao reunir tantas atividades e atributos em um só feixe, pode, na verdade, confundir ou ocultar distinções. Mesmo sendo um conceito difícil de transpor, a cultura é componente constitutivo da realidade popular, como uma necessidade ou uma expectativa.

A busca pelo produto cultural encontra explicação na necessidade dos indivíduos de confrontarem suas origens com a realidade socioeconômica da atualidade. Isso faz com que o turismo cultural represente muito mais do que ver e conhecer estilos de vida, folclore ou arte de outras culturas, mas propicie experimentar uma realidade diferente, encontrando a interação entre o passado e o presente e sinalizando, para alguns, parâmetros do futuro.

Mesmo no contexto cultural, o turismo é um serviço que exige a presença do consumidor e, como tal, segundo Cooper (2001), implica interação de uma população local com um agente externo, e o resultado dessa relação tende a beneficiar as duas partes, pois gera desenvolvimento econômico para a região visitada e promove experiências diferenciadas nos visitantes. Por meio da interação com costumes, culinária e história, por exemplo, os visitantes têm a oportunidade de experimentar situações que podem se tornar memoráveis e fidelizadoras do turismo.

O fator cultural é relevante para a competitividade no turismo, por conta de sua característica multifuncional, pois atua como atrativo para diversos nichos, contribuindo para o desenvolvimento local e inserindo-se diretamente nos interesses da gestão pública. E mais: é produto característico do turismo brasileiro, gerador de empregos e promotor do patrimônio histórico.

Com o objetivo de construir uma metodologia de composição dessa dimensão, realizou-se pesquisa na literatura e em órgãos diretamente relacionados com o tema,

como Instituto do Patrimônio Histórico e Nacional (IPHAN), Ministério da Cultura (MinC), UNESCO e Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE).

É importante ressaltar que medir os aspectos culturais de um destino é uma questão complexa. Não necessariamente fazer um inventário e quantificar os aparelhos culturais irá refletir a real situação do destino. Por isso, neste estudo, também foram selecionados indicadores qualitativos para a mensuração de competitividade dos destinos na dimensão Aspectos culturais, com base nas seguintes variáveis:

- i produção cultural associada ao turismo;
- ii patrimônio histórico e cultural; e
- iii estrutura municipal para apoio à cultura.

• Produção cultural associada ao turismo

Nesta variável, procurou-se identificar a existência de expressões culturais do destino e sua relação com o potencial e a competitividade do mesmo.

Com base em dados primários e secundários, foram levantados aspectos relacionados com a ocorrência de atividades artesanais e culinárias típicas, bem como as respectivas esferas de comercialização (regional, nacional e internacional). Além desses, foi também apurada a existência de grupos artísticos de manifestação popular e suas respectivas esferas de reconhecimento (regional, nacional e internacional).

Outro importante elemento considerado para a avaliação de competitividade foi a apreciação do principal evento local tradicional ou típico associado ao turismo. Nesse sentido, procurou-se identificar:

- i a eventual interação entre visitantes e população local; e
- ii o foco de seu planejamento (se prevê a atração de turistas ou não).

Adicionalmente, foram avaliadas a existência e a efetividade de três tipos de manifestações:

- i tradições culturais evidentes e típicas;
- ii manifestações religiosas preponderantes e evidentes; e
- iii comunidades tradicionais.

Finalmente, foi analisada a existência de uma série de equipamentos culturais, tais como:

- i canais de TV aberta;
- ii TVs comunitárias;

- iii videolocadoras;
- iv clubes e associações desportivas;
- v livrarias;
- vi centros culturais;
- vii teatros ou casas de espetáculos;
- viii bibliotecas públicas;
- ix estádios ou ginásios esportivos;
- x museus;
- xi cinemas;
- xii shoppings;
- xiii centros ou salas específicas de convenções;
- xiv áreas para locação de gravações com fins turísticos; e
- xv TVs a cabo.

- **Patrimônio histórico e cultural**

Nesta variável, são considerados, para efeito de avaliação de competitividade dos destinos, elementos relacionados com o patrimônio material (bens, obras, edificações e conjuntos urbanos, por exemplo) e imaterial (conhecimentos, processos e rituais) dos destinos pesquisados.

Assim, com base em uma combinação entre dados primários e secundários, foi verificada a existência, no destino, das seguintes espécies de patrimônios:

- i imaterial;
- ii artístico;
- iii sítios arqueológicos; e
- iv histórico.

Nos quatro casos, verificou-se também a instituição que efetivou o registro ou o tombamento (órgãos municipais, estaduais, federais ou internacionais) e se o patrimônio em questão se constitui em atrativo turístico. No caso específico dos bens imateriais, observou-se a formação de eventuais políticas de preservação (público, privada ou público-privada).

Em última instância, foi também verificado se o destino é possuidor de patrimônio da humanidade tombado pela UNESCO.

- **Estrutura municipal para apoio à cultura**

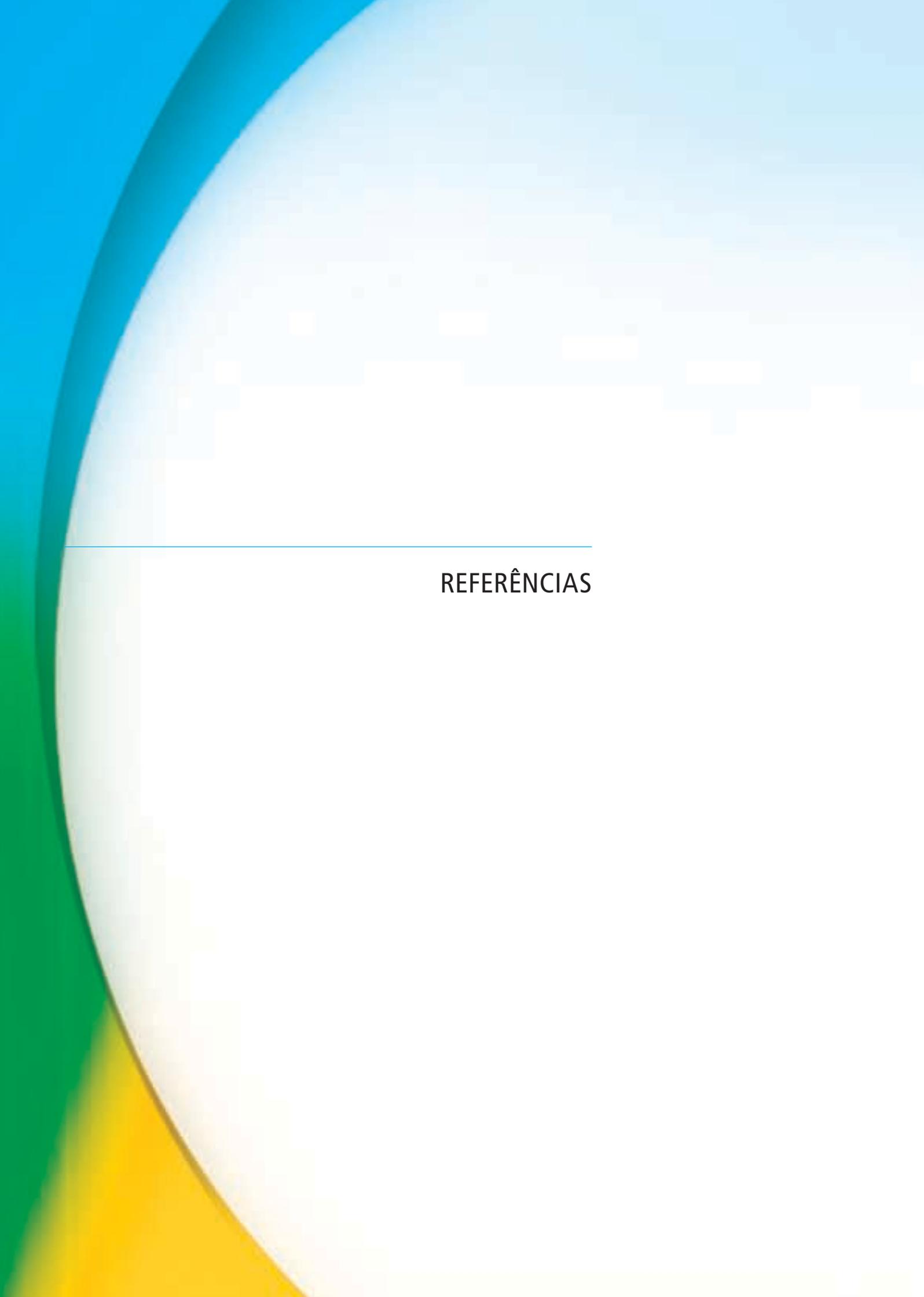
Nesta variável, procurou-se identificar a estrutura municipal para administração da cultura no destino. Analisou-se como se dá a formatação, em nível local, do órgão responsável por essa gestão (secretaria municipal, ou equivalente, exclusiva ou compartilhada com outras pastas, setor subordinado a alguma secretaria ou ao Executivo, fundação pública ou inexistência de estrutura específica).

Com relação à política de cultura no destino, averiguaram-se: a existência da mesma; eventuais ações imple-

mentadas nos últimos 24 meses para manutenção do calendário de festas tradicionais; a adesão do destino ao Sistema Nacional de Cultura.

Foi também verificado se o destino pratica efetivamente um controle de capacidade de carga e manejo para seus bens culturais, fundamentado em alguma metodologia, bem como se essa atividade é realizada pela gestão pública municipal ou pela estadual, além de outras organizações (IPHAN, UNESCO, IBAMA, Ministério do Meio Ambiente ou outros).

Finalmente, foram estudados aspectos relacionados com a legislação local para a cultura. Assim, procurou-se verificar a existência de mecanismos legais do destino para fomento de atividades culturais e de fundos públicos correlatos (exclusivos ou não). Adicionalmente, apurou-se também se o município possui projeto de implementação de turismo cultural (através de seus respectivos órgãos executores), se possui pontos de cultura e se elaborou programas com o objetivo de incentivar o uso da força de trabalho local nos bens culturais.



REFERÊNCIAS

BARBOSA, L. G. Os impactos econômicos do turismo e sua implicação nas políticas públicas: o caso do município de Macaé-RJ. Lisboa: Cladea, 2002.

BARBOSA, L. G. M. Estudo de Competitividade dos 65 Destinos Indutores do Desenvolvimento Turístico Regional. Brasília: Ministério do Turismo, 2008.

BARNEY, J. B. Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17, p. 99-120, 1991.

BLAKE, A., J. GILLHAM e M.T. SINCLAIR. CGE Tourism Analysis and Policy Modeling; in *International Handbook on the Economics of Tourism*, ed. L. Dwyer e P. Forsyth, Edward Elgar, Cheltenham, 2006.

BURGHARDT, A. F. A hypothesis about gateway cities. *Annals of the Association of American Geographers*, vol. 61, n.º 2, p. 269-85, 1971.

COOPER, C. et al. *Turismo: princípios e práticas*. Porto Alegre: Bookman, 2001.

_____. *Turismo: princípios e práticas*. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2007.

DAY, G. S. *A dinâmica da estratégia competitiva*. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

DWYER, L. e KIM, C. Destination competitiveness: determinants and indicators. *Current Issues in Tourism*, vol. 6, n.º 5, 2003.

EISENHARDT, K. e MARTIN, J. Dynamic capabilities: what are they?. *Strategic Management Journal*, vol. 21, n.º 10/11 — Special Issue: The evolution of firm capabilities, p. 1.105-21, out./nov, 2000.

FAULKNER, D. e BOWMAN, C. *The essence of competitive strategy*. New York: Prentice Hall, 1995.

FIGUEIREDO, P. N. Learning, capability accumulation and firms differences: evidence from latecomer steel. *Industrial and Corporate Change*, vol. 12, n.º 3, p. 607-43, 2003b.

GILBERT, D. C. e BAILEY N. The development of Marketing – a compendium of historical approaches. *Quartely Review of Marketing* 15(2), p. 6-13, 1990.

GILBERT, D. C. e BAILEY, N. An examination of the consumer behaviour process related to tourism. *Progress in tourism, recreation and hospitality management*, vol. 4. Londres: Belhaven Press, 1991.

GOOROOCHURN N. e SUGIYARTO, G. Measuring Competitiveness. In *The Travel and Tourism Industry. Discussion Paper- TTRI*. Nottingham university Business School. University of Nottingham, 2004.

HENDERSON, R. M. & CLARK, K.B. Architectural innovation: the reconfiguration of existing product technologies and the failure of establishment firms. *Administrative Science Quarterly*, v.35, n.1, p. 9-30, Mar, 1990.

HIGGINS-DESBIOLLES, F. More than an "industry": The forgotten power of tourism as a social force. *Tourism Management*, vol. 27, n.º 6, p. 1.192-208, 2006.

HILL, C. & DEEDS, D. The importance of industry structure for the determination of firm profitability: a new Austrian perspective. *Journal of Management Studies*, p. 429-451, 1996.

HOGARTH, R. & MICHAUD, C. Longevity of business firms: a four-stage framework. Fontainebleau: Insead, 1991.

HOYLE, B. e KNOWLES, R. (eds.) *Modern transport geography*. 2a. ed. Chichester: John Wiley, 1998.

INSKEEP, E. *Tourism planning: an integrated planning approach*. Van Nostrand Reinhold, 1991.

KOZAK, M. e RIMMINGTON, M. Measuring tourist destination competitiveness: conceptual considerations and empirical findings. *Hospitality Management*, vol. 18, p. 273-83, 1999.

LEONARD-BARTON, D. Core capabilities and core rigidities: a paradox in managing new products development. *Strategic Management Journal*, vol. 13, p. 111-125, 1992

LEONARD-BARTON, D. *Wellsprings of Knowledge: Building and Sustaining the Sources of Innovation*. Boston: Harvard Business School Press, 1995.

LICKORISH, L. J. (ed.). *Developing tourism destination: policies and perspectives*. Longman/ Harlow, 1991.

LOHMANN, G. *Developing gateways as tourist destinations: ferry services and nodal functions in Wellington and Picton*. (PhD). *Tourism Management*. Wellington: Victoria university of Wellington, 2006.

PAGE, S. *Transporte e turismo*. São Paulo: Bookman, 2001.

PALHARES, G. L. *Transportes turísticos*. São Paulo: Aleph, 2003.

PASCARELLA, R. *Modelo de avaliação competitiva de destinos turísticos com base nas capacidades dinâmicas*. EBAPE/FGV, 2008

PEARCE, D. G. Towards a regional analysis of tourism in Southeast Asia. In: TEO, P.; CHANG, T. C. et al. (eds.). *Interconnected worlds: tourism in Southeast Asia*. Oxford: Pergamon, p. 27-43, 2001.

R. SANCHEZ, A. HEENE. A systems view of the firm in competence-based competition, in R. SANCHEZ, A. HEENE, H. THOMAS (Eds). Oxford: Elsevier Pergamon, 1996.

SCHUMPETER, J. *Essays on entrepreneurs, innovations, business cycles, and the evolution of capitalism*. New Brunswick, N.J.: Transaction Publishers, 1951.

TEECE, D. J.; PISANO, G.; SHUEN, A. Dynamic Capabilities and Strategic Management. *Strategic Management Journal*. Vol. 18, n. 7, p. 509-533, Aug., 1997.

THOMPSON, E. P. *Costumes em comum*. São Paulo: Cia. das Letras, 1998.

UI HAQUE, I. *Trade, technology, and international competitiveness*. Washington, D. C: The World Bank, 1995.

VASCONCELOS e CYRINO, A. Vantagem competitiva: os modelos teóricos atuais e a convergência entre estratégia e teoria organizacional. *Revista de Administração de Empresas*, out./dez, 2000.

WANHILL, S. Tourism development and sustainability. In: COOPER, C. P. Tourism development: environment and community issues. Londres: Wiley, 1997.

WERNERFELT, B. A resource-based view of the firm. Strategic Management Journal, no. 5, p. 171-180, 1984.

<http://www.world-tourism.org/facts/eng/methodological.htm#2> . Acesso em: 1 dez. 2009.

PROGRAMA DE REGIONALIZAÇÃO DO TURISMO – Roteiros do Brasil: introdução à Regionalização do Turismo/ Ministério do Turismo. Secretaria Nacional de Políticas de Turismo. Departamento de Estruturação, Articulação e Ordenamento Turístico. Coordenação Geral de Regionalização – Brasília, 2007.

CONFERENCIA MUNDIAL DE TURISMO SOSTENIBLE (1995): La Carta de Lanzarote. Disponível em <http://www.turismo-sostenible.org/docs/Carta-del-Turismo-Sostenible.pdf> . Acesso em: 1 dez. 2009.

MTUR (Ministério do Turismo). Plano aquarela. Brasília, 2004.

MTUR (Ministério do Turismo). Plano cores do Brasil: marketing turístico nacional. Brasília, 2005.

