

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ**  
**SETOR DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS**  
**CENTRO DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**  
**MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO**  
**ÁREA DE CONCENTRAÇÃO: ESTRATÉGIA E ORGANIZAÇÕES**

**DISSERTAÇÃO DE MESTRADO**

**DESENVOLVIMENTO DO TURISMO NA REGIÃO NORTE DO PARANÁ**

**CLEVERSON FLOR DA ROSA**

**CURITIBA**

**2009**

**“DESENVOLVIMENTO DO TURISMO NA REGIÃO NORTE DO PARANÁ”**

**ESTA DISSERTAÇÃO FOI JULGADA ADEQUADA PARA A OBTENÇÃO DO TÍTULO DE MESTRE EM ADMINISTRAÇÃO (ÁREA DE CONCENTRAÇÃO: ESTRATÉGIA E ORGANIZAÇÕES), E APROVADA EM SUA FORMA FINAL PELO CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ.**



**PROF. DR. PEDRO JOSÉ STEINER NETO  
COORDENADOR DO MESTRADO**

**APRESENTADO À COMISSÃO EXAMINADORA INTEGRADA PELOS PROFESSORES:**



**PROF. DR. JOÃO CARLOS DA CUNHA  
PRESIDENTE**



**PROF. DR. SERGIO BULGACOV  
MEMBRO**



**PROF. DR. ANTONINHO CARON  
MEMBRO**

20 de fevereiro de 2009

**CLEVERSON FLOR DA ROSA**

**DESENVOLVIMENTO DO TURISMO NA REGIÃO NORTE DO PARANÁ**

Dissertação apresentada como requisito parcial à obtenção do grau de Mestre. Curso de Mestrado em Administração do Setor de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal do Paraná.

Orientador: Prof. Dr. João Carlos da Cunha

**CURITIBA**

**2009**

Ao Deus de Abraão, de Isaque e de Jacó, Aquele que Foi que É e que Será.

À Cristina, minha esposa, e aos meus filhos Amanda e Renan, à dona Rosa, minha mãe, pelo amor e compreensão incondicional recebido.

Todo louvor, toda honra e toda glória seja dada somente a Deus!

## AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, por me dar o fôlego da vida e estar presente em todos os momentos, sejam momentos alegres ou difíceis, pois sem lutas não há vitórias.

Aos professores da Universidade Federal do Paraná - UFPR, pelos ensinamentos proporcionados durante o mestrado.

Ao meu orientador Professor Doutor João Carlos Cunha por ter acreditado no meu potencial e dispensado grande apoio, paciência e direcionamento nesta dissertação.

Aos professores da banca Dr. Sergio Bulgacov e Dr. Antoninho Caron por terem contribuído de maneira indelével.

A todos os colegas de mestrado pelos momentos que passamos juntos, e em especial aos amigos 'Seven': André, Gilberto, Luiz Eduardo, Mário, Miguel e Noeli que sempre me incentivaram. À Márcia que é uma grande amiga.

A todos meus familiares, em especial a minha esposa Cristina que sempre me apoiou e me incentivou e aos meus filhos Amanda e Renan que compreenderam que por muitas vezes tive que ser um pouco ausente em virtude do ritmo dos estudos.

A minha mãe Dona Rosa que sempre foi um grande exemplo a ser seguido, e ainda hoje no auge dos seus 74 anos, concluiu o sexto período da faculdade de Pedagogia, está cursando inglês e informática e fazendo teste para sua primeira habilitação de motorista, provando que a idade não é uma referência para se tomar atitudes, mas sim o espírito.

“O essencial, com efeito, na educação, não é a doutrina ensinada, é o despertar.”

(Ernest Renan)

“11 As palavras dos sábios são como agulhões, e como pregos, bem fixados pelos mestres das assembléias, que nos foram dadas pelo único Pastor.

12 E, demais disto, filho meu, atenta: não há limite para fazer livros, e o muito estudar é enfado da carne.

13 De tudo o que se tem ouvido, o fim é: Teme a Deus, e guarda os seus mandamentos; porque isto é o dever de todo o homem.

14 Porque Deus há de trazer a juízo toda a obra, e até tudo o que está encoberto, quer seja bom, quer seja mau.”

**Eclesiastes 12: 11-14**

## RESUMO

Estamos vivendo em uma sociedade onde encontramos regiões desprovidas de recursos, e tal situação é, muitas vezes, resultante da estagnação e da inércia dos órgãos responsáveis pela promoção do desenvolvimento, quer sejam órgãos públicos quer sejam privados. É um desafio, grande e necessário, criar um modelo de desenvolvimento sustentável que inclua a sociedade e seja eficaz, melhorando assim, o cotidiano da sociedade de uma forma duradoura que leve em consideração a competitividade e o desenvolvimento regional. Este estudo visa avaliar o potencial de desenvolvimento do turismo na região Norte do Paraná, para tanto se faz necessário primeiramente identificar que tipo de estratégia competitiva utiliza as empresas de turismo na Região Norte do Paraná. Em seguida verificar quais os fatores locais mais relevantes para o desenvolvimento do turismo na região, e por fim recomendar ações para instituições públicas e privadas que estimulem o desenvolvimento do turismo na referida região. Este estudo é um levantamento descritivo e tem como nível de análise a região Norte do Paraná, onde foram pesquisadas sete empresas de turismo delimitadas pela ADETUNORP que compreende 92 municípios participantes desta agência, instituições de apoio, prefeituras e instituições de ensino. A pesquisa utilizou de métodos mistos, ou seja, qualitativos e quantitativos. O levantamento e a análises das evidências foi baseada na lógica de investigação descritiva e se deu mediante o estudo caso misto e estudo de campo. Para a coleta de dados foram utilizados entrevistas e questionários semi-estruturados. A análise dos dados se deu de forma qualitativa, com análise de conteúdo. Os resultados relevantes demonstraram que a maioria das empresas de turismo da região Norte do Paraná utilizam-se de estratégias competitivas de enfoque e diferenciação. Os fatores locais mais relevantes para o desenvolvimento do turismo são: característica regional; recursos humanos; recursos de conhecimento; recursos de capital; infra-estrutura; demanda; apoio; e institucional. Por fim, foram sugeridas ações à União, Estado, Município e iniciativa privada que estimulem o desenvolvimento do turismo na região Norte do Paraná, ações essas como: uma maior integração entre empresas de turismo e o institucional, já que existe um Programa de Regionalização do Turismo (PRT).

Palavras-chave: Competitividade. Desenvolvimento Regional. Turismo.

## ABSTRACT

We are living on a society with regions without resources, and such situation is, most of the times, the result of the stagnation and inactivity of the responsible agencies by the promotion of the development, either public or private agencies. It is a challenge, huge and necessary, to create a sustainable model of development that includes the society and that is efficient, improving this way, the everyday of a society on a lifelong way that take into account the competitively and the regional development. This study aims to evaluate the development potential of tourism in the Northern region of Paraná State, so it is necessary firstly to identify what kind of competitive strategy the tourism companies of the Northern regions of Paraná State use. Secondly, verify what are most relevant location factors for the development of tourism in the region, and finally, recommend actions for public and private institutions that stimulate the development of the tourism in the named region. This is a descriptive study and it has as an analysis level the Northern regions of Paraná, where seven tourism companies were researched delimited by the ADETUNORP which has 92 participant municipalities of this agency, supportive institutions, town halls and teaching institutions. The survey and the analysis of the evidences was based in the logic of the descriptive investigation and happened in a mix case study and a field study. For collecting the data was used interviews and semi structured questionnaires. The data analysis was on a qualitative way with content analysis. The relevant results showed that most of the tourism companies of the Northern region of Parana used competitive strategies of focusing and differentiation. The most relevant location factors for the development of the tourism are: regional characteristics; human resources; capital resources; self structure; dispute; support; and institutional. Finally, it was suggested actions to the Union, State, Municipal and private initiative that stimulate the development of tourism in the Northern region of Parana, actions as: a bigger integration between the tourism companies and the institutional, since there is a Tourism Regionalization Program.

Keywords: Competitively. Regional Development. Tourism.



## LISTA DE TABELAS

TABELA 1 – CHEGADA DE TURISTAS INTERNACIONAIS.....	34
TABELA 2 – PAÍSES RECEPTORES DE TURISTAS INTERNACIONAIS.....	35
TABELA 3 – PRINCIPAIS DESTINOS NO MUNDO.....	35
TABELA 4 – POSIÇÕES ICCA 2006 / REALIZAÇÕES DE EVENTOS INTERNACIONAIS.....	38
TABELA 5 – EMPREGOS E OCUPAÇÕES DIRETOS GERADOS POR ANO SETOR DE TURISMO.....	39
TABELA 6 – DADOS ESTATÍSTICOS DO TURISMO NO PARANÁ.....	43
TABELA 7 - COMPARATIVO DAS PRINCIPAIS ESTATISTICAS DO TURISMO NO BRASIL.....	91
TABELA 8 - PRINCIPAIS DESTINOS VISITADOS PELOS TURISTAS ESTRANGEIROS EM 2005.....	92

## LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 – TIPOS DE TURISMO, TENDO EM VISTA A DEMANDA.....	23
FIGURA 2 – ATIVIDADES E OFERTA TURÍSTICAS.....	25
FIGURA 3 – MARCAS DA INDÚSTRIA TURÍSTICA.....	27
FIGURA 4 – CONTRIBUIÇÕES DISCIPLINARES PARA O CAMPO DO TURISMO.....	32
FIGURA 5 – EVOLUÇÃO NO NÚMERO DE EMPREGADOS FORMAIS NA ATIVIDADE TURÍSTICA.....	38
FIGURA 6 – CENÁRIO PROSPECTIVO DO TURISMO NO BRASIL.....	39
FIGURA 7 – CENÁRIO PROSPECTIVO DO TURISMO NO PARANÁ.....	44
FIGURA 8 – VANTAGENS COMPETITIVAS SISTÊMICAS DE CLUSTERS TURÍSTICOS.....	46
FIGURA 9 – AS CINCO FORÇAS COMPETITIVAS.....	52
FIGURA 10– MODELO DE IMPACTO DO TURISMO NO DESENVOLVIMENTO LOCAL.....	57
FIGURA 11– MODELO DO DIAMANTE DE PORTER.....	58
FIGURA 12– NÍVEIS DE COMPETITIVIDADE SISTÊMICA DE UM CLUSTER TURÍSTICO.....	60
FIGURA 13– DETERMINANTES DA COMPETITIVIDADE SISTÊMICA.....	61
FIGURA 14– VISÃO EMPRESARIAL DA COMPETITIVIDADE.....	63
FIGURA 15– VISÃO ESTRUTURAL DA COMPETITIVIDADE.....	64
FIGURA 16– VISÃO SISTÊMICA DA COMPETITIVIDADE.....	64
FIGURA 17- MODELO DE PESQUISA.....	72
FIGURA 18- MODELO SIMPLIFICADO DE PESQUISA.....	79
FIGURA 19- RELACIONAMENTO PROPOSTO DAS VARIÁVEIS DE PESQUISA.....	81
FIGURA 20- MAPA DO PARANÁ COM ATRAÇÕES TURISTICAS.....	94
FIGURA 21- MAPA DA REGIÃO NORTE DO PARANÁ.....	95
FIGURA 22- SITUAÇÃO HIDRICA NO SOLO.....	124
FIGURA 23- OFERTA TURISTICA MARGEADA PELA BR 369.....	127
FIGURA 24- OFERTA TURISTICA DA REGIÃO NORTE DO PARANÁ.....	128
FIGURA 25- SEGMENTOS TURÍSTICOS REAIS DA REGIÃO NORTE	

DO PARANÁ.....	129
FIGURA 26- DEMANDA TURISTICA A PARTIR DE LONDRINA.....	130
FIGURA 27- CLASSIFICAÇÃO DA OFERTA TURISTICA E EQUIPAMENTO E SERVIÇOS.....	140
FIGURA 28- TIPOS POTENCIAS DE TURISMO NA REGIÃO NORTE DO PARANÁ.....	141
FIGURA 29- DEMANDA POTENCAL A PARTIR DE LONDRINA.....	142
FIGURA 30- CAPACIDADE EMPRESARIAL.....	143
FIGURA 31- SITUAÇÃO REAL E POTENCIAL DA REGIÃO.....	145

## LISTA DE QUADROS

QUADRO 1–TIPOLOGIAS DA ABORDAGEM DE COMPETITIVIDADE.....	50
QUADRO 2–FATORES DETERMINANTES DA COMPETITIVIDADE SOB A ÓTICA DE ALGUNS AUTORES.....	55
QUADRO 3–TEORIAS DO CRESCIMENTO REGIONAL.....	66
QUADRO 4–MODELO DE DESENVOLVIMENTO REGIONAL NA AMÉRICA LATINA.....	71
QUADRO 5–RESUMO DA METODOLOGIA.....	88
QUADRO 6- RESUMO DA REGIÃO NORTE.....	96
QUADRO 7- QUADRO RESUMO DAS EMPRESAS ESTUDADAS.....	104
QUADRO 8- QUADRO RESUMO DAS ESTRATÉGIAS DAS EMPRESAS ESTUDADAS.....	121

## LISTA DE SIGLAS

ACT	- Atividades Características do Turismo
ADETUNORP	- Agência de Desenvolvimento Turístico do Norte do Paraná
BNDES	- Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico Social
CCPC	- Centro de Capacitação, Produção e Comercialização
CEPATUR	- Conselho Paranaense de Turismo
CMMAD	- Comissão Mundial para o Meio Ambiente e Desenvolvimento
CODEL	- Companhia de Desenvolvimento de Londrina
ECOPARANÁ	- Serviço Social Autônomo
EMATER	- Instituto Paranaense de Assistência Técnica e Extensão Rural
EMBRATUR	- Instituto Brasileiro de Turismo
FAFICOP	- Faculdade Estadual de Filosofia, Ciências e Letras de Cornélio Procópio
FAP	- Faculdade de Apucarana
FAT	- Fundo de Amparo ao Trabalhador
FECEA	- Faculdade Estadual de Ciências Econômicas de Apucarana
FESTUR	- Fundação de Esporte e Turismo
FINAME	- Financiamento de Máquinas e Equipamentos
IAD	- Instituto Alemão de Desenvolvimento
IAP	- Instituto Ambiental do Paraná
IAPAR	- Instituto Agrônomo do Paraná
IBGE	- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
ICCA	- <i>International Congress &amp; Convention Association</i>
IDH	- Índice de Desenvolvimento Humano
IDH-M	- Índice de Desenvolvimento Humano - Municipal
IPARDES	- Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico Social
MBA	- <i>Master of Business Administration</i>
MINTER	- Mestrado Interinstitucional em Administração
MPEs	- Micro e Pequenas Empresas
NATE	- Núcleo de Assessoria Turística e Eventos
OCDE	- Organização de Cooperação e Desenvolvimento Econômico
OMT	- Organização Mundial de Turismo
ONU	- Organização das Nações Unidas

PAC	- Programa de Aceleração ao Crescimento
PARANATUR	- Empresa Paranaense de Turismo
PIB	- Produto Interno Bruto
PJ	- Pessoa Jurídica
PROGER	- Programa de Geração de Emprego, Trabalho e Renda
PRONAF	- Programa de Fortalecimento da Agricultura Familiar
PRT	- Programa de Regionalização do Turismo
RAIS	- Relação Anual de Informações Sociais
SAC	- Sistema de Amortização Constante
SEAB	- Secretaria da Agricultura e do Abastecimento
SEBRAE	- Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SEIT	- Secretaria de Estado da Indústria, do Comércio e do Turismo
SETU	- Secretaria de Estado do Turismo
TRAF	- Turismo Rural na Agricultura Familiar
UEL	- Universidade Estadual de Londrina
UF	- Unidade Federativa
UFPR	- Universidade Federal do Paraná

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO</b> .....	16
1.1 APRESENTAÇÃO.....	16
1.2 JUSTIFICATIVA.....	18
<b>2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICO-EMPÍRICA</b> .....	20
2.1 O TURISMO.....	20
2.1.1 Conceituação.....	21
2.1.2 Elementos básicos do turismo.....	21
2.1.2.1 Demanda.....	22
2.1.2.2 Oferta.....	23
2.1.2.3 Espaço geográfico.....	26
2.1.2.4 Operadoras de turismo.....	26
2.1.3 O turismo como indústria.....	27
2.1.4 Tipos e formas de turismo.....	28
2.1.5 Abordagens do turismo na interdisciplinaridade.....	31
2.1.6 Panorama do setor de turismo.....	32
2.1.6.1 Panorama mundial do turismo.....	33
2.1.6.2 Panorama nacional do turismo.....	36
2.1.6.3 Panorama estadual e regional do turismo.....	40
2.1.7 Alguns estudos do turismo no Paraná.....	45
2.2 COMPETITIVIDADE.....	47
2.2.1 Conceitos.....	48
2.2.2 Fatores que induzem à competitividade.....	51
2.2.2.1 Inovação.....	52
2.2.2.2 Produtividade.....	53
2.2.2.3 Tecnologia.....	53
2.2.2.4 Pessoas.....	54
2.2.2.5 Redes de empresas.....	54
2.2.2.6 Ação do governo.....	54
2.2.3 Modelos de análise de competitividade.....	56
2.2.3.1 Modelo do diamante de Porter.....	57
2.2.3.2 Modelo de competitividade sistêmica de Altenburg.....	59
2.2.3.3 Modelo de competitividade sistêmica de Meyer-Stamer.....	61
2.2.3.4 Modelo de competitividade sistêmica de Coutinho e Ferraz.....	63
2.3 DESENVOLVIMENTO REGIONAL.....	65
2.3.1 Dimensões do desenvolvimento regional.....	68
2.3.2 Modelos de crescimento e desenvolvimento regional.....	69
2.3.3 Desenvolvimento Sustentável.....	73
2.3.4 Papel das instituições no desenvolvimento regional.....	75
2.3.5 Facilitadores e barreiras ao desenvolvimento regional.....	77
<b>3. METODOLOGIA</b> .....	79
3.1 ESPECIFICAÇÃO DO PROBLEMA DE PESQUISA.....	80
3.2 DELINEAMENTO E DESIGN DA PESQUISA.....	86
3.3 DELIMITAÇÃO DA PESQUISA.....	86
3.3.1 População.....	86
3.3.2 Fonte e coleta de dados.....	87
3.4 TRATAMENTO DOS DADOS.....	87
3.5 LIMITAÇÕES DO ESTUDO.....	87

3.6 RESUMO DA METODOLOGIA.....	88
<b>4. APRESENTAÇÃO DAS INFORMAÇÕES.....</b>	<b>90</b>
4.1 CARACTERIZAÇÃO DA REGIÃO ESTUDADA.....	90
4.2 CARACTERIZAÇÃO DAS EMPRESAS DE TURISMO ESTUDADAS.....	96
4.3 ÓRGÃOS MUNICIPAIS DE APOIO AO TURISMO.....	104
4.4 INSTITUIÇÕES DE ENSINO E DE APOIO.....	110
4.5 AGENTES FINANCIADORES DO TURISMO.....	115
<b>5. ANÁLISE E PROPOSTAS.....</b>	<b>121</b>
5.1 ESTRATÉGIA COMPETITIVA UTILIZADA PELAS EMPRESAS DE TURISMO NA REGIÃO NORTE DO PARANÁ.....	121
5.2 FATORES LOCACIONAIS MAIS RELEVANTES PARA O DESENVOLVI- MENTO DO TURISMO NA REGIÃO NORTE DO PARANÁ.....	123
5.3 PROPOSTAS DE AÇÕES RECOMENDADAS PARA A UNIÃO QUE ESTIMULEM O DESENVOLVIMENTO DO TURISMO NA REGIÃO NORTE DO PARANÁ.....	132
5.4 PROPOSTAS DE AÇÕES RECOMENDADAS PARA O ESTADO QUE ESTIMULEM O DESENVOLVIMENTO DO TURISMO NA REGIÃO NORTE DO PARANÁ.....	135
5.5 PROPOSTAS DE AÇÕES RECOMENDADAS PARA O MUNICÍPIO QUE ESTIMULEM O DESENVOLVIMENTO DO TURISMO NA REGIÃO NORTE DO PARANÁ.....	138
5.6 PROPOSTAS DE AÇÕES RECOMENDADAS PARA A INICIATIVA PRIVADA QUE ESTIMULEM O DESENVOLVIMENTO DO TURISMO NA REGIÃO NORTE DO PARANÁ.....	143
<b>6 CONCLUSÃO.....</b>	<b>146</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>149</b>
<b>APÊNDICE.....</b>	<b>158</b>



# 1 INTRODUÇÃO

## 1.1 APRESENTAÇÃO

Estamos vivendo em uma sociedade onde encontramos regiões desprovidas de recursos, e tal situação é muitas vezes, resultante da estagnação e da inércia dos órgãos responsáveis pela promoção do desenvolvimento, quer sejam órgãos públicos quer sejam privados. Existe uma grande preocupação em reverter esse quadro, que tem contribuído de forma assustadora para o alcance de terríveis níveis de pobreza, aumentando a taxa de desemprego, acarretando aumento da violência e da criminalidade, dentre outros problemas sociais. Com isso há necessidade urgente de um novo modelo de desenvolvimento, que contribua de forma eficiente para as soluções dos problemas enfrentados pela sociedade. E que esse novo modelo possa ser constante, trazendo assim o tão esperado “desenvolvimento sustentável”.

Surgia em 1970 a idéia de que a indústria deveria buscar o desenvolvimento econômico, porem Brüseke (1996) e Vieira (1995) apontam o fato de que a sociedade industrial de forma alguma poderia crescer de forma indefinida. As forças que determinavam o crescimento econômico contínuo das indústrias poderiam prejudicar o equilíbrio ecológico global, ameaçando nações desenvolvidas e em pleno desenvolvimento, mesmo que em nome do chamado “desenvolvimento”.

Segundo Wennekers e Thurik (1999), os países desenvolvidos agregavam valor a sua produção através de investimento na industrialização, diversificando a economia. Foram então adotados métodos inovadores de produção pelos empreendedores, que diversificaram a economia da manufatura, alcançando dessa forma novos mercados. Na busca de gerar novas oportunidades de negócios, iniciativas privada e pública dispõem de ações que incentivam as empresas locais, com o objetivo de contribuir para o desenvolvimento regional. Estas ações de incentivo consistiram em terrenos e construções cedidas para instalações; incentivo ao turismo; serviços de terraplanagens; saneamento básico e energia; incentivos fiscais ou redução nos impostos; criação de parques industriais; entre várias.

Diante desse quadro, é um desafio, grande e necessário, criar um modelo de desenvolvimento sustentável que inclua a sociedade e seja eficaz, melhorando, assim, o cotidiano da sociedade de uma forma duradoura. Desenvolvimento

sustentável foca a necessidade de promover o desenvolvimento econômico, satisfazendo os interesses da geração presente, sem, contudo, comprometer a geração futura (CMMAD, 1991).

Outro aspecto importante para o desenvolvimento regional é a competitividade. Segundo Porter (1999) a competitividade em nível nacional deve considerar o ambiente competitivo onde está inserida, e as empresas devem adquirir conhecimento, de tal forma que consigam traçar estratégias que as tornem empresas competidoras globais eficientes. O “Diamante” de Porter (1993) apresenta-se como um esquema de análise dos fatores responsáveis pela criação de vantagens competitivas das nações, de uma região ou indústria. As determinantes da vantagem nacional são as condições de demanda, indústrias correlatas e de apoio, condições de fatores e estratégia, estrutura e rivalidade das empresas.

De acordo com Porter (1993), os fatores locais influenciam na vantagem competitiva duradoura, em um mundo globalizado. Como o desenvolvimento das indústrias pode alavancar o desenvolvimento da região, logo, o tema deste estudo será a análise da potencialidade da indústria do turismo, a ser desenvolvido na região Norte do Paraná.

Diante deste quadro e da preocupação com o desenvolvimento regional e competitividade, o tema do presente trabalho é: desenvolvimento do turismo na região Norte do Paraná.

O objetivo geral deste trabalho é avaliar o potencial de desenvolvimento do turismo na região Norte do Paraná, para a viabilização do objetivo geral se faz necessário traçar alguns objetivos específicos:

- Identificar que tipo de estratégia competitiva utiliza as empresas de turismo na Região Norte do Paraná;
- Quais os fatores locacionais mais relevantes para o desenvolvimento do turismo na região Norte do Paraná;
- Recomendar ações para instituições públicas e privadas que estimulem o desenvolvimento do turismo nessa região.

## 1.2 JUSTIFICATIVA

Sofremos algumas transformações econômicas no século passado, as quais acarretaram problemas que atualmente afligem a comunidade global. No tangente à questão de sustentabilidade no mundo dos negócios, passamos por um processo de civilização complicado e não muito harmonizador. Faz-se necessário a disseminação de empreendimentos com enfoque no desenvolvimento sustentável. Espera-se que as empresas estejam estimuladas, para que possam desenvolver-se localmente, mas também harmonicamente.

No Brasil, e aqui no norte do Paraná, observou-se a necessidade de se estimular, cada vez mais, o desenvolvimento sustentável. Considera-se então uma boa oportunidade a realização desta pesquisa voltada ao turismo, objetivando identificar as oportunidades de negócios no desenvolvimento sócio-econômico dessa região.

É necessário ressaltar o papel proeminente do turismo em um país tropical e diversificado como o Brasil. De acordo com o Ministério do Turismo, sua missão é desenvolver o turismo como atividade econômica sustentável, com papel relevante na geração de empregos e divisas, proporcionando a inclusão social. Esse Ministério inova na condução de políticas públicas, com um modelo de gestão descentralizado, orientado pelo pensamento estratégico. A Empresa Brasileira de Turismo (EMBRATUR) na época de sua criação, em 18 de novembro de 1966, tinha como principal objetivo fomentar a atividade turística, criando condições para a geração de emprego, renda e desenvolvimento em todo o país. Desde janeiro de 2003, com a instituição do Ministério do Turismo, sua atuação concentra-se na promoção, no marketing e apoio à comercialização dos produtos, serviços e destinos turísticos brasileiros no exterior (EMBRATUR, 2008).

Nesse contexto, considera-se primeiramente que é fundamental utilizar um modelo de análise de desenvolvimento de um município, para avaliar o potencial de desenvolvimento especificamente do setor de turismo na região Norte Paranaense, identificando potenciais negócios no setor de turismo, bem como o tipo de estratégia utilizada pela empresas e sugerir às instituições públicas e privadas algumas ações que permitam sua implementação, promovendo o desenvolvimento dessa região.

Como justificativa acadêmica, um dos fatores mais importantes deste trabalho é a contribuição da pesquisa embasada no conceito de sustentabilidade que integra

visões até recentemente conflitantes entre os interesses dos negócios privados e interesses da gestão das coisas públicas.

Contribui também com a utilização de um novo modelo de avaliação de oportunidades de negócio, que levam em consideração conceitos tradicionais de competitividade e desenvolvimento regional, mas que também incorpore conceitos mais modernos de sustentabilidade e desenvolvimento sustentável.

E por fim, esta pesquisa justifica-se por conhecer a dinâmica econômica regional do turismo e os impactos positivos e negativos que tal indústria traz para a região.

O presente estudo visa a colaborar com o projeto MINTER FAFICOP/UFPR que tem como objetivo principal a promoção do desenvolvimento regional. No âmbito socioeconômico, justifica-se a pesquisa, pois a região norte do Paraná é privilegiada e propícia a exploração do turismo, bem como há abundância de mão de obra de baixa qualificação, carente de empregos, e que poderia beneficiar-se com o desenvolvimento deste segmento.

Por fim, a existência de estudos por parte de alguns municípios da região para a exploração do turismo com perfil socioeconômico, o que traz indícios que este tipo de negócio pode ser viável e vantajoso para a região em estudo.

Este trabalho está dividido em seis partes. Na primeira parte apresenta-se o tema, problema, objetivos gerais e específicos e a justificativa para a realização desta pesquisa. A segunda parte se refere à fundamentação teórico-empírica e contém três seções, sendo que a primeira apresenta o setor do turismo em nível internacional, nacional, estadual e regional e estudos já realizados sobre este setor; a segunda seção trata da competitividade, fatores determinantes e modelos de análise e a terceira seção trata da questão do desenvolvimento regional, do papel das instituições, das barreiras e facilitadores e à evolução dos modelos de desenvolvimento regional. A terceira parte apresenta a metodologia utilizada no trabalho. A quarta parte traz a apresentação das informações. Na quinta parte apresenta-se a análise das informações e propostas de ações para a União, Estado, Municípios e iniciativa privada que estimulem o desenvolvimento do turismo na região Norte do Paraná. E por fim na sexta parte as principais conclusões e recomendações para estudos futuros.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICO-EMPÍRICA

Esta seção apresenta os principais temas que compõem a base teórica para subsidiar os procedimentos metodológicos, análises e recomendações subseqüentes. Nesse sentido, a base teórico-empírica compõe o turismo, a competitividade e o desenvolvimento regional.

### 2.1 O TURISMO

O turismo é uma atividade que envolve tanto aspectos econômicos como sociais, políticos e culturais. Hoje há uma concepção, quase que unânime de que o ele é feito através da comunicação e interação de pessoas com outras pessoas, com as manifestações culturais de diferentes povos e com a natureza (HAZIN *et al.* 2000).

Segundo Lage e Milone (2001), o turismo vem se transformado numa atividade econômica de grande relevância mundial. O crescimento explosivo da demanda e da oferta de serviços turísticos tem sido propiciado pela disseminação de informações, redução dos custos de transporte, investimentos em infra-estrutura e o aumento da renda mundial. Assim, o turismo deve ser compreendido como um conjunto de bens e serviços promovendo o desenvolvimento socialmente justo e a economia equilibrada, no âmbito local e regional, integrando tanto o desenvolvimento rural como urbano, proporcionando um processo de desenvolvimento diversificado economicamente (Salvati, 2004).

Há uma preocupação em prevenir os impactos ambientais do turismo decorrentes da degradação dos recursos naturais, por isso é necessário concentrar esforços, criando um desenvolvimento sustentável, e não somente dos recursos naturais, mas incluindo aos produtos, atrativos e equipamentos turísticos. Para Ruschmann (1997), turismo sustentável e desenvolvimento sustentável estão ligados intimamente à sustentabilidade do meio ambiente, uma vez que o desenvolvimento e o desenvolvimento do turismo, em especial, dependem da preservação da viabilidade de seus recursos de base e de forma continuada. Neste contexto socioeconômico, o turismo pode ser considerado como uma indústria limpa, que gera importantes divisas, sem poluição ou dano ao ambiente (Manosso, 2005).

### 2.1.1 Conceituação

O conceito de turismo pode ser estudado por varias perspectivas, pois é matéria bastante controversa. O turismo relaciona-se com viagens, porém não são todas as viagens que podem ser consideradas como turismo.

Uma das conceituações mais antiga de turismo é a do economista austríaco Herman Von Schullard, em 1910 que definia o turismo como a soma das operações, principalmente as de natureza econômica, relacionadas com a entrada, a permanência e o deslocamento de estrangeiros para dentro ou para fora de um país, cidade ou região (IGNARRA, 2000).

Em 1942, Hunziker e Krapf conceituaram o turismo como a somatória dos fenômenos e das relações resultante das viagens e das estâncias dos não residentes, desde que não estejam ligados a uma residência permanente nem a uma atividade remunerada. Burkart e Medlik (1981) definiram turismo como os pequenos deslocamentos e temporais para destinos fora do lugar habitual de residência e trabalho ou atividades empreendidas durante a estada nesses destinos.

Por fim, destaca-se a definição adotada pela Organização Mundial de Turismo (OMT, 1994), onde o turismo compreende as atividades realizadas pelas pessoas durante as viagens e estadas em lugares diferentes do seu entorno habitual, por um período consecutivo inferior a um ano, por lazer, negócios ou outros. Vale ressaltar que em todos esses conceitos, vários elementos são comuns, pois levam em consideração que há um deslocamento do turista e que ele está fora de sua residência habitual; o período da estadia não deve ser de caráter permanente; compreende a viagem e as atividades envolvidas durante o percurso e estadia. Finalmente seja qual for o motivo da viagem, o turismo inclui tanto os serviços como os produtos para satisfazer as necessidades dos turistas.

### 2.1.2 Elementos básicos do turismo

A natureza da atividade turística consiste em um conjunto complexo de inter-relações de diferentes fatores que devem ser considerados em conjunto, sob uma ótica sistemática, ou seja, um conjunto de elementos inter-relacionados que evoluem de forma dinâmica. Distinguem-se quatro elementos básicos no conceito de atividade turística: demanda; oferta; espaço geográfico e operadoras de turismo.

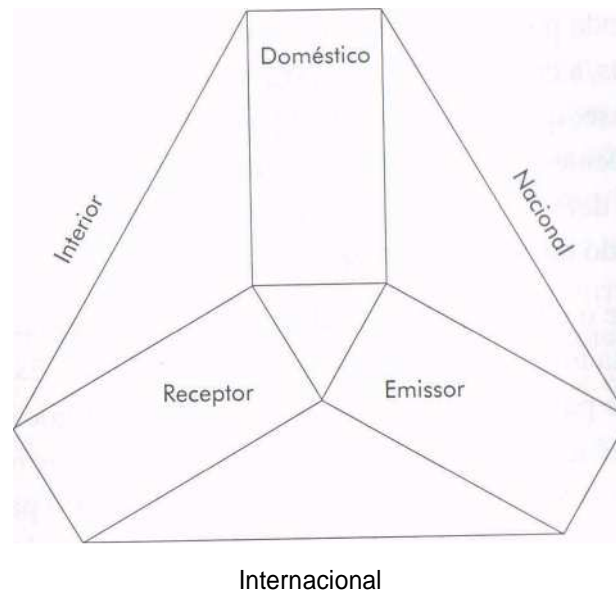
### 2.1.2.1 Demanda

A demanda é formada por um conjunto de consumidores ou consumidores em potencial de bens e serviços turísticos. Os turistas, os viajantes e os visitantes formam a demanda turística. Esse grupo de pessoas pode ser heterogêneo, com personalidades e interesses diferentes, caracterizado pelas motivações, experiências e sociodemográficas. Há assim várias classificações dentro da demanda turística, e todas elas são relevantes, pois, identificados seus modelos é possível busca a homogeneidade de conceitos, facilitando a elaboração e a formulação das estratégias no setor turístico.

A OMT (1995) distingue os conceitos de viajante e de visitante. Viajante é qualquer pessoa que viaje entre dois ou mais países ou entre duas ou mais localidades em seu país de residência habitual. Visitantes são todos os tipos de viajantes relacionados ao turismo.

Lage e Milone (2001) definem a demanda turística como a quantidade de bens e serviços turísticos que os indivíduos desejam consumir, por um determinado preço, em determinado período de tempo. Dessa forma, o principal agente econômico responsável pela demanda turística é o consumidor de produtos turísticos, denominado turista. E do ponto de vista da demanda, levando-se em conta a direção dos fluxos ou correntes turísticas, são determinadas diferentes formas de turismo, conforme Figura 1.

FIGURA 1 - TIPOS DE TURISMO, TENDO EM VISTA A DEMANDA



FONTE: OMT (1994 p. 43)

Portanto, o lugar de origem dos turistas e o destino escolhido por eles podem ser distinguidos entre turismo doméstico (residentes visitando seu próprio país), turismo receptivo (não residentes procedentes de um determinado país) e turismo emissor (residentes no próprio país, dirigindo-se a outros países). As três formas de turismo podem ser combinadas com turismo interior (doméstico receptivo), turismo nacional (doméstico e emissor) e turismo internacional (emissor e receptivo).

#### 2.1.2.2 Oferta

Segundo Ignarra (1999), oferta turística é constituída por um conjunto de elementos que conformam o produto turístico, e que, isolados possuem pouco valor turístico ou são somente úteis para outras atividades que não a turística. Porém esses elementos agrupados podem compor o que se denomina "produto turístico". Segundo o autor, a oferta turística pode ser composta por um conjunto de elementos divididos em alguns grupos como atrativos turísticos; serviços turísticos; serviços públicos e infra-estrutura básica.

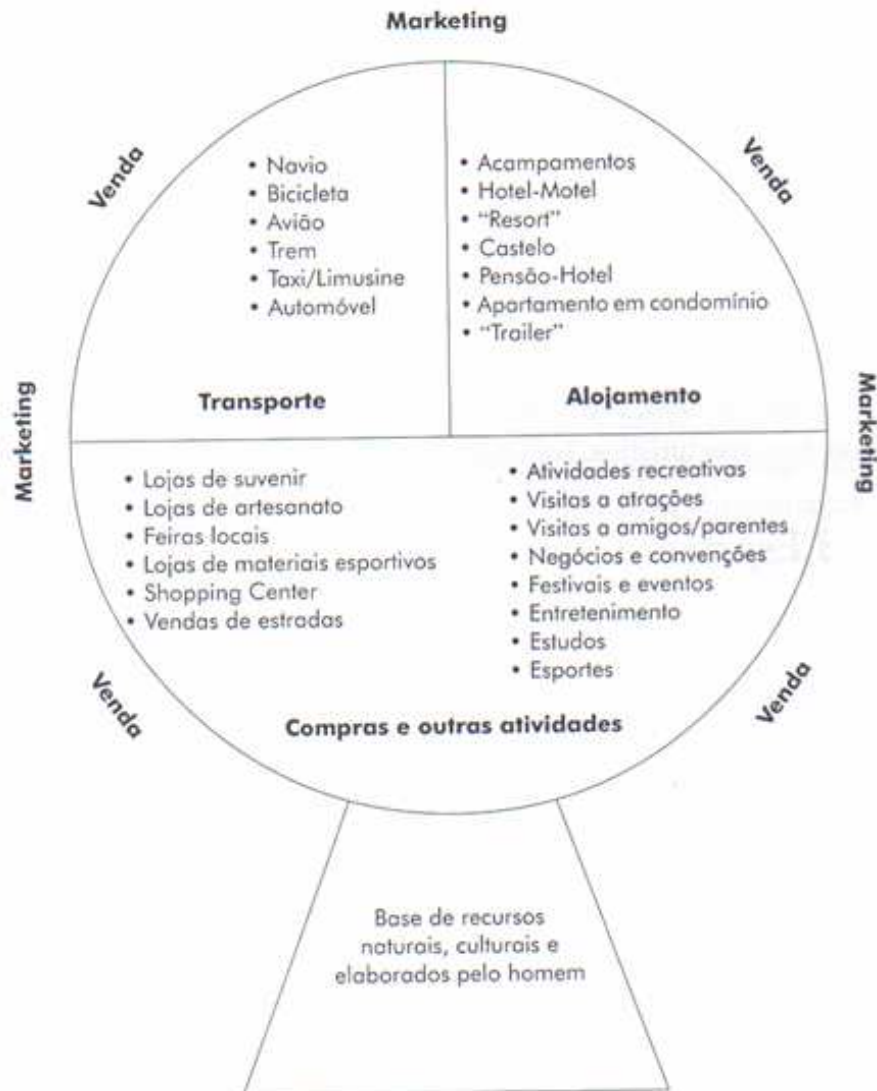
Oliveira (2000) entende que oferta turística é tudo o que o local dispõe que pode ocupar o tempo dos turistas, englobando tanto seus recursos naturais como artificiais, bem como os bens e serviços públicos e privados. Quanto maior a



capacidade de produzir atividades que ocupem o tempo livre dos turistas, maiores serão os lucros da localidade. Cada região oferece seu próprio produto. Aquela região que conseguir oferecer maior variedade de produtos, com melhores preços e serviços, vencerá a concorrência. As ofertas fazem com que as correntes turísticas se desviem facilmente de uma região pra outra.

A OMT (1996) apóia-se no conceito de gastos turísticos para identificar diferentes categorias de oferta turística, conforme o local em que se realize o gasto. Assim, leva em consideração que todo gasto de consumo efetuado por um visitante ou por conta de um visitante, durante seu deslocamento e sua estada no lugar de destino. Dessa forma são apresentados, na Figura 2 os agrupamentos de diferentes categorias de oferta turística.

FIGURA 2 - ATIVIDADES E OFERTAS TURÍSTICAS



FONTE: MCINTHOSH E GOELDNER, 1990 (OMT, 1994 p. 45)

Os principais conceitos de gasto turístico, conforme OMT (1996) se fossem classificados por partes, seriam obtidos das combinações de alojamento, alimentação, transporte, lazer, cultura, atividades esportivas e compras entre outros. Todas essas atividades são realizadas predominantemente no lugar de destino turístico, pois é aí que se assenta a oferta turística.

Dessa forma, as agências de viagens, principalmente nos mercados de origem, têm a função de mediadoras entre a oferta e a demanda; realizam a função de comercialização da oferta turística, comunicando e distribuindo o produto turístico. A margem de lucro das agências por sua mediação fará parte da economia nacional do país de origem e não da do destino turístico.

### 2.1.2.3 Espaço geográfico

A experiência turística ocorre em espaço geográfico. Na literatura turística é possível encontrar termos como:

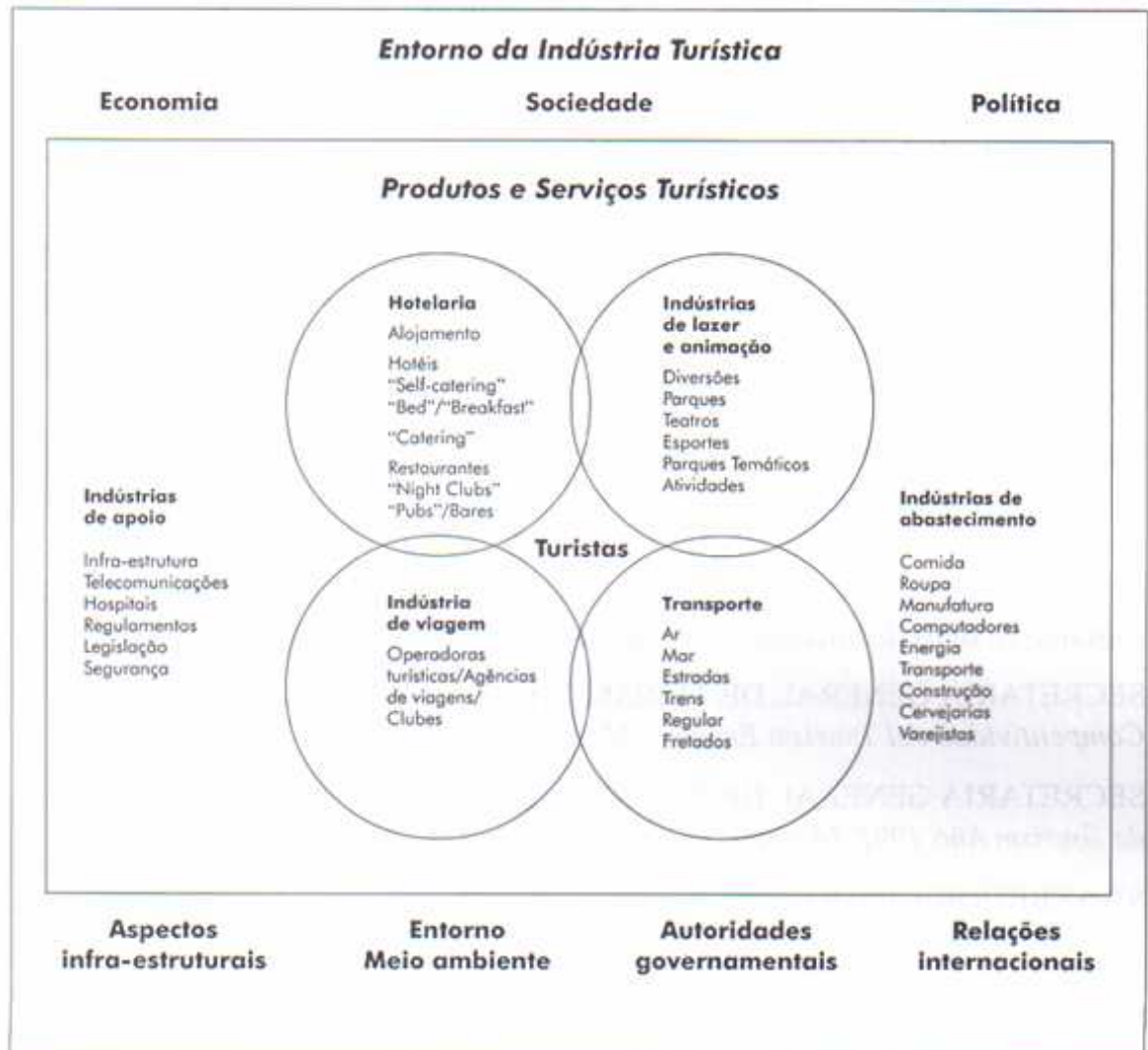
- Espaço turístico: determinado lugar geográfico onde acontece a oferta turística e de onde flui a demanda. Boullón (1990) subdivide este espaço em unidades menores: zona turística, área turística, complexo turístico, centro turístico ou núcleos turísticos.
- Município turístico: termo empregado em algumas normas, como no caso da Lei ns 7/1995, da Organização de Turismo em Canárias. Delimita o espaço administrativo com os limites idênticos aos limites municipais. Adotam-se também os termos zonas turísticas, que podem abranger mais de um município ou núcleos turísticos, em um âmbito inferior ao municipal.
- Destino turístico, para Buli (1994), é o país, região ou cidade para onde se dirigem os visitantes, tendo-os como principal objetivo. Outros autores (Cooper *et al*, 1993) definem o destino turístico como a concentração de instalações e serviços planejados para satisfazer as necessidades dos turistas. Ao falar de destino faz-se referência a um lugar de recepção aos visitantes. É o lugar para onde tem de se deslocar a demanda, a fim de consumir o produto turístico.

### 2.1.2.4 Operadoras de turismo

Operadoras de turismo são aqueles agentes participantes das atividades turísticas, sejam os intermediários entre o consumidor final e o produto turístico, ou os que possam estender sua ação mediadora ao resto da oferta complementar como alimentação, hotel, conjunto de oferta de alojamento, entre outros. Relacionam-se também as atividades de transportes e a comercialização dos pacotes turísticos, como as agências de viagens, as operadoras turísticas e as centrais de reserva.

Todos esses quatros aspectos formam a indústria turística, na qual, além da totalidade desses elementos, deve-se levar em consideração os fatores denominados exógenos não controláveis, e que podem influenciá-la, contribuindo então para o conceito sistemático do turismo, conforme Figura 3.

FIGURA 3 - MARCAS DA INDÚSTRIA TURÍSTICA



FONTE: OMT (2001, p. 49)

### 2.1.3 O turismo como indústria

O turismo tem uma atenção especial em razão de ser uma fonte geradora de receitas e de exigir uma manipulação metódica, consolidando-se dentro do conceito de "indústria normal". Beni (1998) afirma que no turismo tanto a área estatal como a empresarial têm como objetivo real o lucro. O Estado almeja um superávit no balanço de pagamento sob a atividade turística, em função da entrada de divisas. E as empresas que atuam no setor turístico, de igual forma, dimensionam a prestação dos serviços em função dos lucros sobre os investimentos. Dessa forma, o turismo pode ser considerado como indústria, pela existência de uma organização em um

setor que promove viagens e beneficia os locais receptores, pelos meios que utiliza e pelos resultados produzidos.

Conforme Wahab (1977), o turismo é uma indústria capaz de propiciar crescimento econômico rápido, com ofertas de empregos, nível de vida, renda e ativação de outros setores produtivos do país receptor.

Oliveira (2000) ressalta que a chamada “indústria do turismo” engloba vários setores: hotelaria, transporte de passageiros, esporte, lazer, repouso, congressos, de exposições, arte, brindes e souvenirs, cassinos e outros que estão ligados, direta ou indiretamente, às viagens individuais ou de grupos. E complementa Steinbruch (1998) que a indústria do turismo é uma grande produtora de riquezas e aparece, em todo o mundo, como um dos mais importantes segmentos geradores de empregos e postos de trabalho.

A OMT (2001) ressalta que a indústria turística caracteriza-se por sua grande complexidade, não somente pela ampla quantidade de elementos que a compõe, mas também pelos diferentes setores econômicos do seu desenvolvimento. Dessa forma, o turismo é considerado como uma exportação de uma região ou nação até o lugar de destino, gerando renda, favorecendo a criação de empregos, ingresso de divisas que ajudam a equilibrar a balança de pagamentos, aumentando impostos públicos e aquecendo a atividade empresarial. A atividade turística tem uma grande importância na economia, devido a sua elevada contribuição para a geração de Valor Agregado Bruto na região receptora.

Neste contexto de turismo como indústria, Oliveira (2000) afirma que o turismo aproveita os bens da natureza sem esgotá-los; emprega mão-de-obra em grande escala; exige altos investimentos; gera rendas individuais e empresariais; proporciona a entrada de divisas na balança de pagamentos; origina receitas para os cofres públicos; produz efeitos na economia do país; valoriza imóveis e impulsiona a construção civil. Logo, são inúmeros os benefícios que propicia.

#### 2.1.4 Tipos e formas de turismo

Segundo Oliveira (2000), há vários tipos de turismo praticados em todo o mundo, tornando essa atividade uma grande opção de desenvolvimento. No entanto cada local deve definir que tipo ou tipos de turismo nele se enquadram, conforme o potencial da região. Ele enumera os tipos principais de turismo.

- *Turismo de lazer*: praticado por pessoas que viajam por prazer, sem muitas pretensões, desejando apenas conhecer novos locais, mudar de ambiente, descansar, rever amigos, visitar parentes, “curtir” a paisagem, sair em férias com a família.
- *Turismo de eventos*: praticado por quem deseja participar de acontecimentos promovidos com o objetivo de discutir assuntos de interesse comuns ou expor/lançar novos artigos no mercado, que podem ser: congressos, convenções, seminários, mesas redondas, simpósios, painéis, conferências, fóruns, colóquios, palestras, exposições, salões e feiras, mostras, encontros e bolsas, festas, festivais, entre outros.
- *Turismo de águas termais*: praticado por pessoas que buscam as estâncias hidrominerais para tratamento de saúde ou por recreação.
- *Turismo desportivo*: praticado por pessoas que vão participar ou assistir a eventos desportivos. Esse tipo de turismo movimenta a economia local não só com a presença dos atletas e das assistências, mas também com as obras da estrutura.
- *Turismo religioso*: praticado por pessoas interessadas em visitar locais sagrados.
- *Turismo de juventude*: praticado por jovens e estudantes que viajam, geralmente para comemorar o término de cursos escolares.
- *Turismo social*: praticado por pessoas de baixa renda e contam com a ajuda de empresas ou governo.
- *Turismo cultural*: praticado por professores, técnicos, pesquisadores, arqueólogos, cientistas, estudantes em busca de novos conhecimentos.
- *Turismo ecológico*: praticado por pessoas que apreciam a natureza.
- *Turismo de compras*: quando os viajantes normalmente trazem lembranças para casa.
- *Turismo de aventura*: praticado por pessoas que buscam emoções radicais.
- *Turismo gastronômico*: locais conhecidos e atraentes pelos produtos que oferecem à mesa.
- *Turismo de incentivo*: resulta da política de empresas que querem aumentar suas vendas mercadológicas.

- *Turismo da terceira idade*: em virtude da qualidade de vida nos países desenvolvidos, as pessoas estão alcançando idades mais avançadas e viajam bastante.
- *Turismo rural*: é aquele praticado nas fazendas, sítios ou chácaras, com atividades próprias da zona rural.
- *Turismo de intercâmbio*: feito por jovens estudantes, com o objetivo de realizar cursos ou aprender idiomas em outros países.
- *Turismo de cruzeiros marítimos*: tendência cada vez maior, em vista das facilidades de pagamento (antes somente privilégio dos mais abastados).
- *Turismo de negócios*: praticado por executivos que viajam para participar de reuniões com seus fornecedores e realizar negócios.
- *Turismo técnico*: praticado por trabalhadores em áreas técnicas, que viajam para conhecer as instalações de seus fornecedores e resolver problemas.
- *Turismo de saúde*: realizado por pessoas que necessitam tratar a saúde, e procuram locais com clínicas e serviços médicos especializados.
- *Turismo étnico e nostálgico*: praticado por pessoas que visitam seus lugares de origem ou os de seus antepassados.

Oliveira (2000) destaca ainda quatro formas de praticar o turismo.

- *Turismo individual*: viagens realizadas sem a intervenção de um agente;
- *Turismo em grupo*: com a participação de diversas pessoas em um só programa;
- *Turismo organizado*: por meio de agências de turismo, providenciando reservas, transportes, hospedagem e serviços complementares;
- *Turismo receptivo e turismo emissor*: o receptivo compreende o conjunto de serviços de apoio e assistência destinados à recepção das pessoas provenientes de outras regiões do país ou exterior, e no emissor ocorre o contrário: assistência e apoio aos movimentos das pessoas que viajam para fora do local de residência.

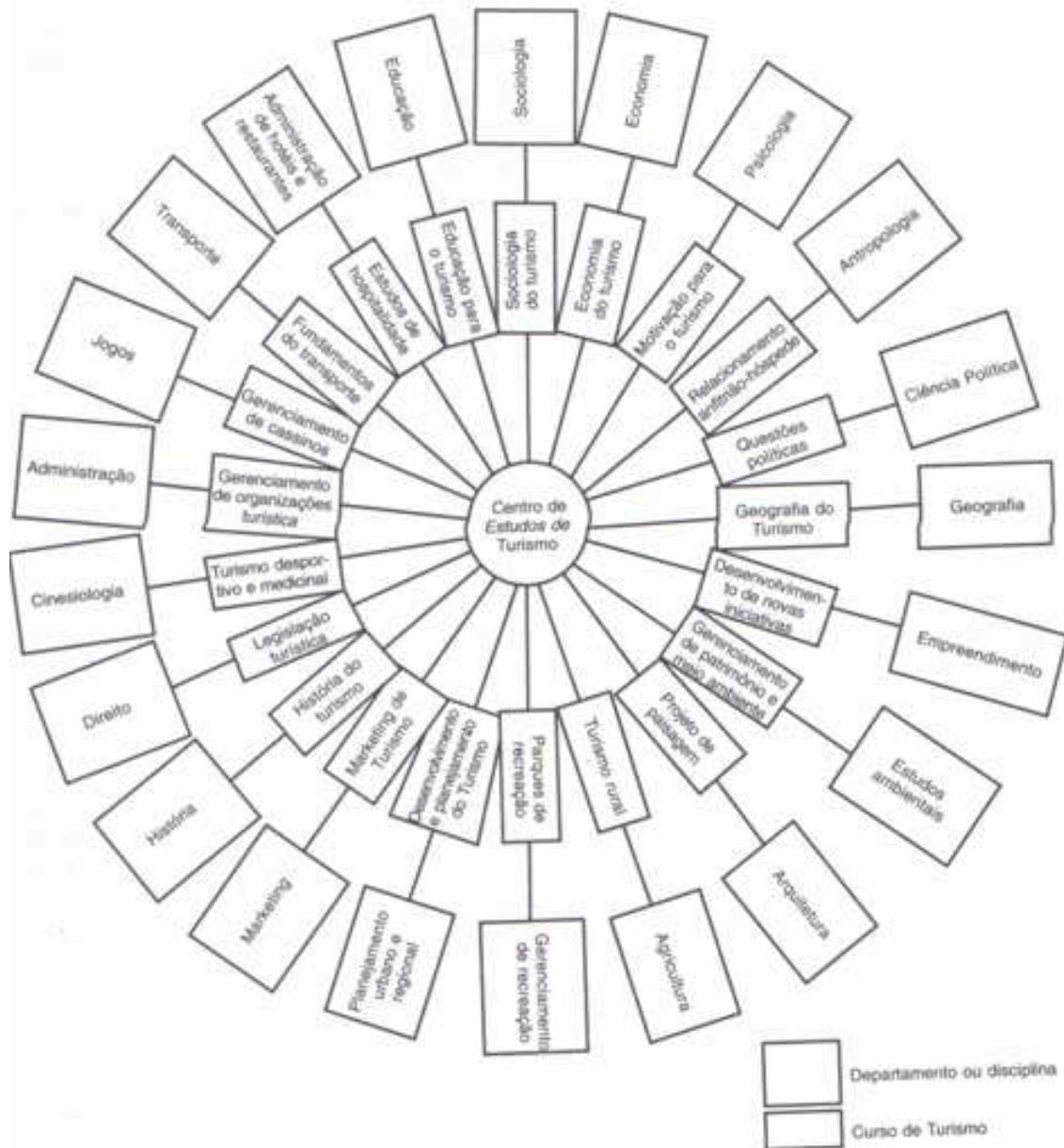
### 2.1.5 Abordagens do turismo na interdisciplinaridade

Segundo Geoldner *et. al* (2002), o turismo engloba quase todos os aspectos da sociedade. Existe o turismo cultural (abordagem antropológica); a abordagem psicológica (verifica o comportamento dos turistas); a abordagem no campo da ciência política (os turistas cruzam fronteiras e são necessários passaportes e vistos de órgãos governamentais); abordagem jurídica (os setores interagem com os órgãos legislativo juntamente com a de sociólogos, geógrafos, economistas e antropólogos, os quais criam as leis, as regulamentações e o ambiente legal no qual o setor turístico deve operar); há, também, uma abordagem que foca o transporte de passageiros, entre outras.

Logo, o turismo sendo tão amplo, tão complexo e tão multifacetado que são necessárias diferentes abordagens para estudá-lo, e cada uma delas adaptada a uma tarefa ou objetivo diferente, conforme Figura 4.



FIGURA 4 – CONTRIBUIÇÕES DISCIPLINARES PARA O CAMPO DO TURISMO



FONTE: GOELDNER ET. AL (2002, p.30)

### 2.1.6 Panorama do setor de turismo

A complexa organização do turismo envolve inúmeras unidades. As organizações turísticas podem ser analisadas sob a forma geográfica, com as seguintes composições: internacionais, em regiões do mundo, nacionais, regionais dentro de países, estaduais ou provinciais e locais (GOELDNER *et al.*, 2002).

A importância atual e crescente do turismo no espaço geográfico, nas mais diversas escalas, de local a mundial, é incontestável. Conforme a OMT (2001), a importância econômica do turismo é diferente em cada uma das regiões mundiais, uma vez que o grau de seu desenvolvimento não segue o mesmo ritmo de crescimento em todas elas. Isso ocorre devido a diversos fatores, entre os quais a Secretaria Geral de Turismo (1990) destaca: grau de desenvolvimento e crescimento econômico, renda disponível da população, tempo livre, aspectos demográficos, entorno político, costumes e crenças religiosas, nível geral de educação e grau de desenvolvimento tecnológico. Quanto maior o desenvolvimento econômico da região, maior seu desenvolvimento tecnológico, a renda disponível do cidadão médio, seu nível de educação, seu tempo livre, favorecendo o crescimento do turismo.

#### 2.1.6.1 Panorama mundial do turismo

Conforme Dias (2003), o fortalecimento e a consolidação de um novo padrão de acumulação capitalista planetário, com políticas de desenvolvimento definidas globalmente, não diminuem o papel das políticas nacionais. A política definida globalmente se dá em nível nacional, tornando-se fundamental o acompanhamento cada vez maior por parte das agências internacionais das políticas públicas executada pelos Estados, tanto as setoriais como as integradas numa ação de desenvolvimento sustentável. Dias (2003) ressalta ainda que outro mecanismo usado é o da normatização dos procedimentos em nível global, para se permitir sua análise, adotando-se padrões internacionais para o acompanhamento dos processos de desenvolvimento, quer sejam gerais ou setoriais, como a adoção do Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) em nível mundial e local; e no âmbito do turismo, a necessidade de adoção de um padrão global de procedimentos para a verificação da evolução das contas nacionais de turismo. À importância do turismo internacional há que se somar o consumo turístico interior, que em muitos países, como os Estados Unidos, é bastante superior ao turismo internacional.

O documento Turismo no Brasil 2007 / 2010, elaborado pelo Ministério do Turismo, destaca que os dados econômicos internacionais mostram uma forte relação entre o ambiente econômico e o crescimento do turismo no mundo todo. O crescimento do Produto Interno Bruto (PIB) potencializa o crescimento do turismo,

tanto no sentido positivo quanto no negativo. No período de 1975 a 2000, o turismo cresceu a um ritmo médio de 4,4 % anual, enquanto que o crescimento econômico mundial médio, medido pelo PIB, foi de 3,5% ao ano. Segundo informação da Organização Mundial do Turismo, aproximadamente de 6 a 8% do total de empregos gerados no mundo dependem do turismo. Neste documento é relatado que as chegadas internacionais, em 2004, foram da ordem de 766 milhões de turistas, superando em mais de 25 vezes as chegadas registradas em 1950, o que significa um crescimento médio anual de 6,5%. O mercado das viagens representou, em 2004, em torno de 30% do total das trocas internacionais de serviços comerciais, constituindo um dos seus maiores componentes.

Enquanto as chegadas de turistas internacionais em todo o mundo tiveram um crescimento na ordem de 50%, no período de 1995 a 2005, no Brasil estes números cresceram em 170%, no mesmo período, conforme Tabela 1.

TABELA 1 - CHEGADA DE TURISTAS INTERNACIONAIS POR REGIÃO - 1995-2005

CHEGADAS DE TURISTAS INTERNACIONAIS (EM MILHÕES)							
PERÍODO	1995	2003	2004	2005	% 1995-05	% 2003-05	% 2004-05
MUNDO	538,0	697,0	766,0	808,4	50,2	15,9	5,5
EUROPA	309,0	408,6	425,6	441,6	43,7	8,6	4,3
ÁSIA E PACÍFICO	85,0	114,2	145,4	148,7	83,8	36,8	7,4
AMÉRICAS	109,0	113,1	125,8	133,6	22,1	17,7	5,8
AMÉRICA DO SUL	12,0	13,7	16,0	18,0	50,0	31,4	12,5
<b>BRASIL</b>	<b>2,0</b>	<b>4,1</b>	<b>4,8</b>	<b>5,4</b>	<b>170,0</b>	<b>31,7</b>	<b>12,5</b>
ÁFRICA	20,0	30,7	36,8	36,7	83,5	19,5	10,2
ORIENTE MÉDIO	14,0	30,0	39,7	38,4	174,3	28,0	7,0

FONTE: ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DO TURISMO – OMT 2006 & ANUÁRIO ESTATÍSTICO EMBRATUR (2006)  
(DADOS DE 2005 ESTIMADOS)

De acordo com os dados da OMT (2006), os países mais visitados por turistas internacionais no período de 2001-2005 são os europeus, com a França no primeiro lugar. Os seguintes países foram os 10 maiores destinos do turismo internacional conforme Tabela 2.

TABELA 2 - PRINCIPAIS PAÍSES RECEPTORES DE TURISTAS INTERNACIONAIS / 2001-2005

PAÍSES	(Milhões de turistas)				
	2001	2002	2003	2004	2005
FRANÇA	76,5	77,0	75,0	75,1	76,0
ESPAÑA	49,5	52,3	51,8	52,4	55,6
ESTADOS UNIDOS	45,5	41,9	41,2	46,1	49,4
CHINA	33,2	36,8	33,0	41,8	46,8
ITÁLIA	39,1	39,8	39,6	37,1	36,5
REINO UNIDO	22,8	24,2	24,7	27,8	30,0
MÉXICO	19,8	19,7	18,7	20,6	21,9
ALEMANHA	17,9	18,0	18,4	20,1	21,5
TURQUIA	11,6	13,3	14,0	16,8	20,3
ÁUSTRIA	18,2	18,6	19,1	19,4	20,0
OUTROS	354,4	367,3	361,1	408,3	430,5
<b>TOTAL</b>	<b>688,5</b>	<b>708,9</b>	<b>696,6</b>	<b>765,5</b>	<b>808,4</b>

FORNE: ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DO TURISMO – OMT 2006 & ANUÁRIO ESTATÍSTICO EMBRATUR (2006)  
(DADOS DE 2005 ESTIMADOS)

Conforme a OMT, as previsões indicam que o turismo continuará crescendo nos próximos anos e sua contribuição para a economia estará ligada ao crescimento da mesma. Mais de um milhão de turistas internacionais viajarão no ano 2010 e calculam-se 1.602 milhões para o ano 2020; as entradas pelo turismo deveriam alcançar a cifra de 1,5 trilhões no ano 2010 e 2 trilhões em 2020, conforme Tabela 3.

TABELA 3 – PRINCIPAIS DESTINOS NO MUNDO - 2020

Países	Chegadas de turistas (milhões)	Quota de mercado	Taxa de crescimento p.a. (%)
1 China	137,1	8,6	8
2 Estados Unidos	102,4	6,4	3,5
3 França	93,3	5,8	1,8
4 Espanha	71	4,4	2,4
5 Hong-Kong (RAE)	59,3	3,7	7,3
6 Itália	52,9	3,3	2,2
7 Reino Unido	52,8	3,3	3
8 México	48,9	3,1	3,6
9 Federação Russa	47,1	2,9	6,7
10 Checoslováquia	44	2,7	4
<b>Total (1-10)</b>	<b>708,8</b>	<b>44,2</b>	<b>49,2</b>

FORNE: ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DO TURISMO – OMT (2006)

### 2.1.6.2 Panorama nacional do turismo

O planejamento econômico no Brasil passou a ser efetivamente empregado a partir de 1956, com o Plano de Metas elaborado pelo governo Kubitschek (1956-1961). Antes disso houve tentativas limitadas e precárias voltadas a identificação de problemas de natureza setorial, em função dos quais se elaboravam diagnósticos e propostas que deveriam ser aplicadas a determinadas atividades econômicas. Dessa forma, o Brasil dispõe de uma experiência em planejamento que pode ser útil no processo de construção de um sistema de planejamento duradouro e que permita organizar um desenvolvimento permanente e sustentável (DIAS, 2003).

Segundo Lage e Milone (2001), para que o crescimento e o desenvolvimento do turismo de um país ocorram de forma organizada, de acordo com um plano previamente delineado, em detrimento das necessidades identificadas, é fundamental considerar a participação de dois agentes econômicos: a organização nacional de turismo, funcionando como uma empresa turística pública, e o governo.

Quanto à organização nacional do turismo, Lage e Milone (2001) afirmam que a organização deve decidir e resolver os problemas econômicos fundamentais de o que produzir, como e para quem (os bens e os serviços). As principais funções dessa organização devem ser regulamentais, consultoras e promocionais, e suas responsabilidades primordiais devem estar voltadas para a investigação, a informação, a regulamentação, o controle, a publicidade, a solução de problemas técnicos e jurídicos, as relações internacionais, a criação de áreas turísticas, a promoção e a política turística estrangeira. No caso do Brasil, a organização nacional de turismo é representada pelas atividades do Instituto Brasileiro de Turismo (EMBRATUR), cujas funções se enquadram nas atribuições mencionadas.

Em relação ao governo, Lage e Milone (2001) destacam que quanto menos desenvolvido é o país, maior será a intervenção governamental sobre suas atividades de turismo. A relação do governo com o setor privado e com outras empresas turísticas é muito necessária, principalmente porque o turismo requer sua ação em diversos aspectos, inclusive de legislação. Além desses casos, que envolvem muitos aspectos jurídicos, podem-se destacar como de responsabilidade governamental, em conjunto com a organização nacional de turismo, realizar os estudos básicos de mercado da futura demanda turística; promover a propaganda

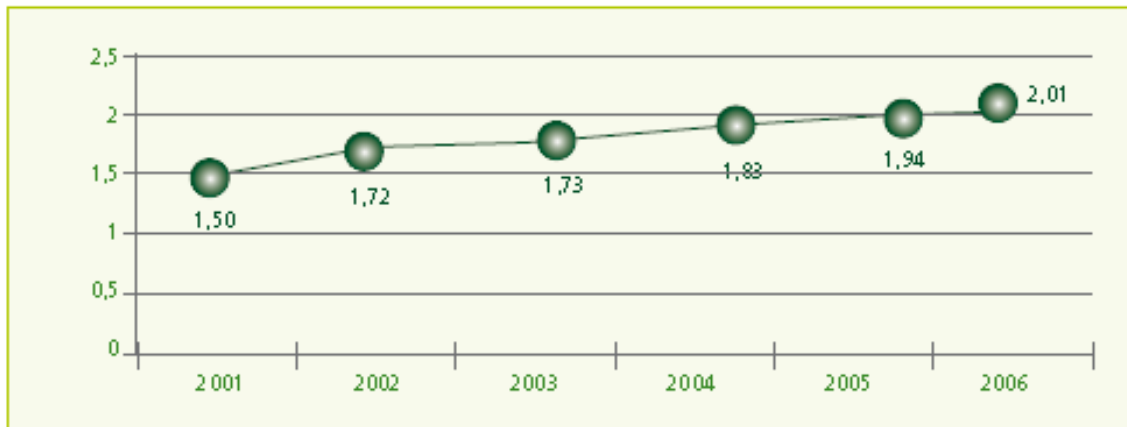
do turismo em nível nacional; definir políticas de preços; aumentar o bem-estar da população e atuar nas relações exteriores com outros países.

O papel do governo no turismo é fundamental, podendo criar mecanismos favoráveis para os investimentos turísticos por meio de regulamentações, incentivos, subsídios, créditos, assessorias técnicas, taxas preferenciais, facilidades especiais, ajuda nos custos operacionais, recrutamento e treinamento de mão-de-obra, incentivos e ajudas fiscais.

Conforme o Plano Nacional do Turismo 2007 / 2010, o turismo é uma atividade que se inter-relaciona com diversos segmentos econômicos e demanda um complexo conjunto de ações setoriais para o seu desenvolvimento. Por meio de uma ação intersetorial integrada nas três esferas da gestão pública e da parceria com a iniciativa privada, conforme a proposta do Programa de Aceleração ao Crescimento (PAC), os recursos turísticos nas diversas regiões do país se transformarão em produtos turísticos, propiciando o desenvolvimento sustentável da atividade, com a valorização e a proteção do patrimônio natural e cultural e o respeito às diversidades regionais. No que se refere aos investimentos em infraestrutura, estes devem se concentrar em três eixos relacionados à infra-estrutura logística, à infra-estrutura energética e à infra-estrutura social urbana.

O turismo é uma atividade de grande relevância no crescimento econômico do país devido a sua contribuição para o aumento do PIB, como também pela capacidade de geração de trabalho, ocupação e renda, com impactos na melhoria da qualidade de vida da população. De acordo com dados da Relação Anual de Informações Sociais (RAIS), do Ministério do Trabalho e Emprego, e considerando as Atividades Características do Turismo (ACT), o mercado formal de trabalho em turismo no país passou de 1.716 mil pessoas empregadas, em 2002, para 2.013 mil pessoas empregadas, em 2006, o que representa um crescimento da ordem de 17,30% em quatro anos, conforme Figura 5.

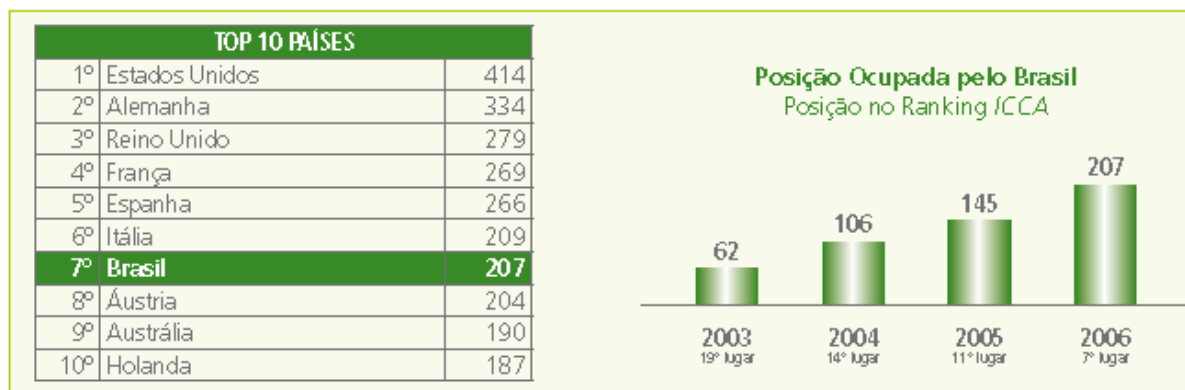
FIGURA 5 – EVOLUÇÃO NO NÚMERO DE EMPREGOS FORMAIS NA ATIVIDADE TURÍSTICA (EM MILHÕES)



FONTE: MINISTÉRIO DO TURISMO / PLANO NACIONAL DO TURISMO 2007 / 2010

De acordo com a classificação da International Congress & Convention Association (ICCA), para o ano de 2006, o Brasil passou a ocupar a 7ª posição no *ranking* dos países que mais realizam eventos internacionais em todo o mundo. Em 2003, o País ocupava a 19ª posição nesse *ranking*, mantendo-se como o melhor colocado entre todos os países latino-americanos e como o segundo das Américas, conforme Tabela 4.

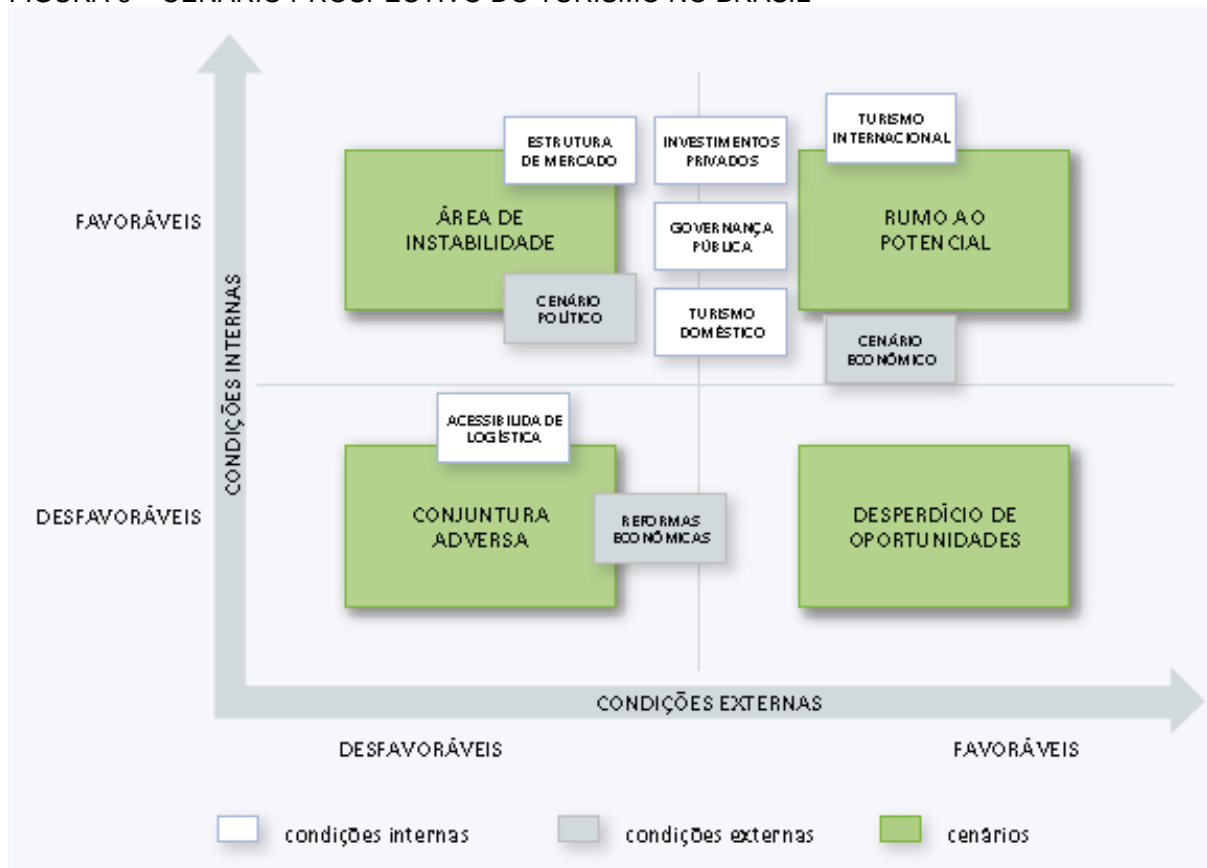
TABELA 4 - POSIÇÕES ICCA 2006 / REALIZAÇÕES DE EVENTOS INTERNACIONAIS



FONTE: MINISTÉRIO DO TURISMO / PLANO NACIONAL DO TURISMO 2007 / 2010

De acordo com o documento Turismo no Brasil 2007 / 2010, a trajetória do turismo brasileiro nos últimos anos, somada às condições externas, vem combinando em proporções variadas rumo ao potencial, com alguns reparos a serem feitos devido ao aumento da concentração de mercado em alguns setores do turismo. Porém grande parte das premissas traçadas encontra-se bem posicionadas para o desenvolvimento do setor de turismo, conforme Figura 6.

FIGURA 6 – CENÁRIO PROSPECTIVO DO TURISMO NO BRASIL



FONTE: MINISTÉRIO DO TURISMO. TURISMO NO BRASIL 2007 / 2010

De acordo com o Ministério do Turismo (2006), a criação de empregos diretos no setor aumenta praticamente 70% em quatro anos. Este resultado não apenas reflete o aumento do PIB e dos gastos públicos e privados, mas também a evolução do câmbio, conforme Tabela 5.

TABELA 5 – EMPREGOS E OCUPAÇÕES DIRETOS GERADOS POR ANO NO SETOR DE TURISMO

EMPREGOS E OCUPAÇÕES DIRETOS GERADOS POR ANO: PREVISÃO (EM MILHARES)					
	2006	2007	2008	2009	2010
LIMITE SUPERIOR	353,8	404,0	459,3	508,1	551,0
VALOR PREVISTO	294,8	334,9	400,2	449,0	491,9
LIMITE INFERIOR	235,7	285,9	341,1	389,9	432,8

FONTE: MINISTÉRIO DO TURISMO. TURISMO NO BRASIL 2007 / 2010



As previsões das metas para o período 2007 a 2010 revelam que o turismo possui um grande potencial no aumento da economia como um todo, o turismo, por ser um setor intensivo em mão-de-obra, pode contribuir para a geração e a distribuição de renda e geração de emprego no país, vindo a contribuir para o combate à pobreza e a redistribuição da renda brasileira, minimizando as desigualdades entre as prioridades no orçamento brasileiro, propostas pelo Plano Nacional de Turismo. O Brasil está muito aquém de outros países mais desenvolvidos, nos quais o peso do turismo e dos gastos públicos com o setor são bem maiores.

### 2.1.6.3 Panorama estadual e regional do turismo

Há uma questão que pode incomodar aos estudiosos do turismo regional: ele é uma opção viável para desenvolvimento de uma região? O Paraná possui relevantes manifestações culturais e grandes potencialidades a serem desenvolvidas nos mais diversos setores da atividade econômica, seja dinâmica seja tradicional. Não se pode tirar proveito somente de vantagens comparativas tradicionais da região, como a abundância de recursos naturais e mão-de-obra barata, mas é necessário juntar esforços para criar novas competências em nível regional.

Coutinho (1998) afirma que a capacidade de articular novas oportunidades em setores de rápido crescimento depende de uma conjugação especial de condições. É o resultado da soma dos empreendimentos, competências na capacidade técnica de produção, de engenharia, de gestão e de comercialização. O desenvolvimento dessas competências depende de uma acumulação tácita de conhecimentos dentro da empresa ou da região e da forma como funciona o restante do sistema de formação profissional, da criação de conhecimento na universidade, fora da universidade, e em outras instituições.

De acordo com Dias (2003), embora o turismo de negócios, o cultural e alguns outros tipos de turismo se dirijam, normalmente, aos núcleos urbanos, grande parte da demanda turística opta por localizar-se nas zonas menos desenvolvidas, tendência crescente devido à relevância do turismo alternativo, principalmente de natureza. O setor público e os órgãos de financiamento têm assumido um papel importante, concedendo estímulos diretos e indiretos na promoção do

desenvolvimento nas regiões menos favorecidas. Dessa forma, o turismo tem tido um impacto positivo no desenvolvimento regional, que se caracteriza por obtenção de uma distribuição mais eqüitativa no nível de vida entre as regiões mais e menos desenvolvidas; melhoria das condições de habitabilidade local e regional e estímulo ao desenvolvimento regional, pois a implantação e o melhoramento da infraestrutura e dos equipamentos necessários para o turismo facilitam ou estimulam o estabelecimento na região de outras atividades econômicas.

Ignarra (1999) ressalta o turismo como uma atividade econômica que tem suas principais matérias-primas no território, na paisagem, no patrimônio natural e cultural. Dessa forma não é possível produzir turismo sem que haja direta ou indiretamente uma participação do Poder Público. Portanto, o desenvolvimento do setor turístico tem na ação governamental um elemento estratégico para o seu desenvolvimento. Há atividades que são passíveis de intervenção do Estado: planejamento do fomento da atividade; controle de qualidade do produto; promoção institucional da destinação; financiamento dos investimentos da iniciativa privada; capacitação de recursos humanos; controle do uso e da conservação do patrimônio turístico; captação, tratamento e distribuição da informação turística; implantação e manutenção da infra-estrutura urbana básica; prestação de serviços de segurança pública; captação de investidores privados para o setor; desenvolvimento de campanhas de conscientização turística; apoio ao desenvolvimento de atividades culturais locais (tais como o artesanato, o folclore, a gastronomia típica); implantação e manutenção de infra-estrutura turística voltada para a população de baixa renda e implantação e operação de sistemas estatísticos de acompanhamento mercadológico.

De acordo com a Secretaria de Estado do Turismo, a primeira organização pública do turismo no Paraná, voltada ao planejamento da atividade, surgiu em 1969, com a criação da Empresa Paranaense de Turismo (PARANATUR). Depois de trinta anos foi criada a Secretaria de Estado do Turismo (SETU), órgão da administração direta do Governo do Estado, que tem como objetivo o planejamento, a organização e o monitoramento da Política Estadual de Turismo, contando com assessorias, coordenadorias e grupos setoriais, e também com suas vinculadas: Paraná Turismo, Centro de Convenções de Curitiba e o serviço social autônomo ECOPARANÁ. Seu desafio é o de desenvolver o turismo de forma sustentável,

gerando benefícios sociais, econômicos, culturais, políticos e ambientais nos núcleos em que se desenvolve (SETU, 2008).

De acordo com dados disponibilizados pela SETU (2008), segue-se a evolução institucional do turismo paranaense:

- 1932 e 1945: houve as primeiras tentativas de organizar e incentivar o turismo no Paraná, quando Manoel Ribas era Interventor. Nesta época foi construído o Hotel Cassino em Foz do Iguaçu-PR, o primeiro empreendimento voltado exclusivamente para o turismo.
- 1953: foi criada a Câmara de Expansão, que manteve a Divisão de Turismo subordinada à Secretaria do Governo.
- 1966: surgiu o Departamento de Turismo e Divulgação, ficando vinculado à Secretaria de Viação e Obras Públicas, e o de Divulgação, agregado ao Serviço de Imprensa do Palácio do Governo. Pouco tempo depois, o Departamento de Turismo desmembrou-se e passou a constituir um departamento autônomo dentro da referida Secretaria.
- 1969: foram criados o Conselho Paranaense de Turismo (CEPATUR) e a Empresa Paranaense de Turismo (PARANATUR), com o objetivo de fomentar a indústria do turismo no Paraná, atendendo as diretrizes formuladas pelo CEPATUR.
- 1989: foi extinta a PARANATUR e criado um cargo de Diretor de Turismo na Fundação de Esporte e Turismo (FESTUR).
- 1995: foi criada a autarquia Paraná Turismo vinculada à Secretaria de Estado de Esporte e Turismo.
- 2001: a Paraná Turismo ficou vinculada à Secretaria de Estado da Indústria, do Comércio e do Turismo (SEIT).
- Atualmente desde 2002 a Paraná Turismo encontra-se vinculada à Secretaria de Estado do Turismo (SETU).

Conforme o Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico Social (IPARDES), os dados revelam que 15% do PIB paranaense são originados da agricultura, 40% da indústria e 45% do setor terciário, onde estão incluídas as atividades turísticas. De acordo com os últimos dados divulgados pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2004), o Paraná figurou como 5º maior

estado do país em receita bruta gerada, pessoal ocupado e salários pagos pelas atividades características do Turismo, demonstrando a grande representatividade dessas atividades no setor terciário da economia (IPARDES, 2008). E a maior parcela dos serviços relativos às atividades turísticas corresponde à área de alimentação (65,4%), seguida das atividades de alojamento, transporte rodoviário, auxiliares de transportes, agências de viagem, transportes aéreos, aluguel de automóveis, serviços desportivos de lazer e transporte aquaviário.

Conforme dados na Tabela 6 abaixo, apresentados pela SETU, destaca-se que houve um significativo crescimento no fluxo de turistas no Paraná, na demanda total de turistas e no gasto médio *per capita*.

TABELA 6 – DADOS ESTATÍSTICOS DO TURISMO NO PARANÁ

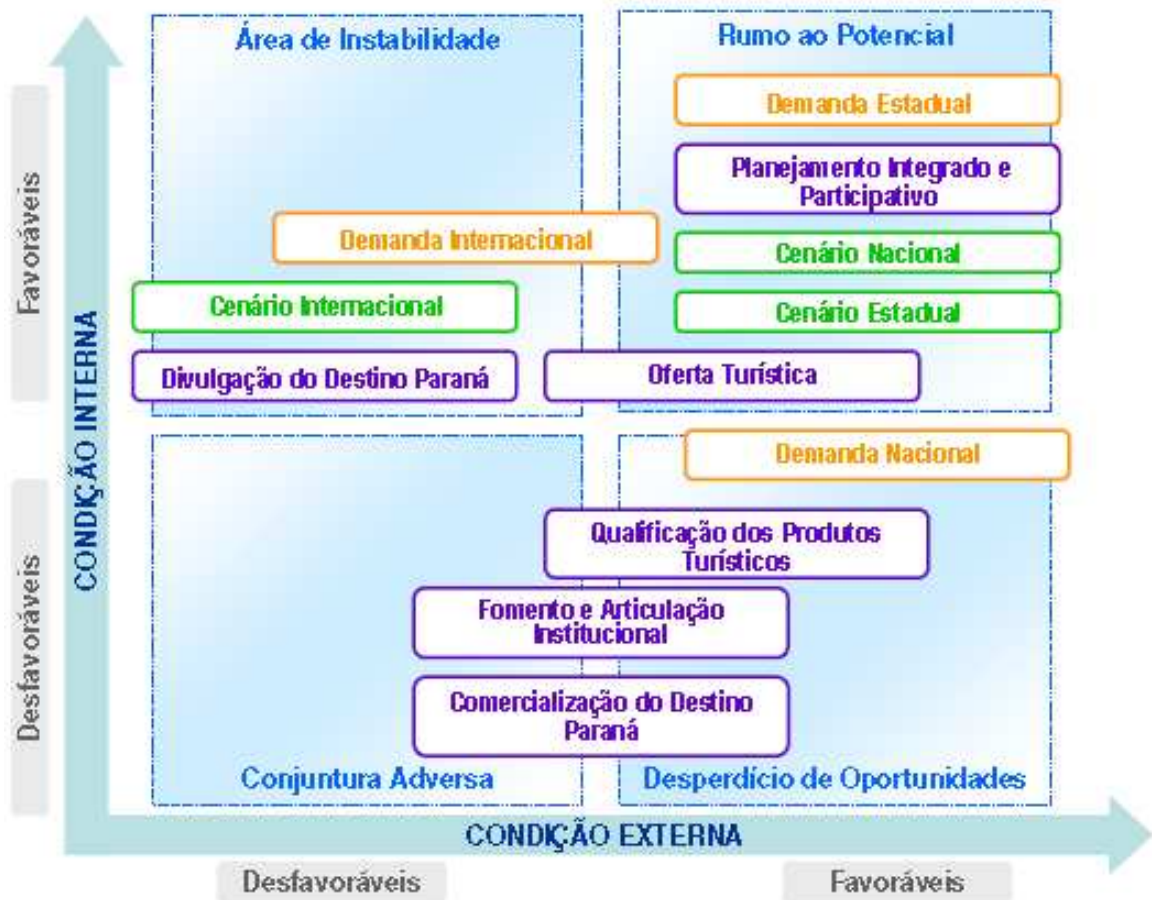
Variáveis	Anos		Variação (%)
	2002	2006	
<b>Fluxo Turistas</b>	5 552 244	7 319 475	31,8
<i>Nacional</i>	4.609.362	6 389 902	39,7
<i>Internacional</i>	943.892	929 573	-1,5
<b>Gasto Médio Per Capta/Dia (US\$)</b>	45,0	62,0	37,7
<b>Permanência Média (dias)</b>	3,6	3,8	5,6
<b>Receita Gerada (US\$ por mil)</b>	899 milhões	1.509,0 bilhão	67,8
<b>Produtos Turísticos</b>	40	93	132,5

FONTE: DEPARTAMENTO DE ESTATÍSTICA – CPTU/SETU (2007)

De acordo com o Plano de Desenvolvimento do Paraná 2008 / 2011, na construção do Cenário Prospectivo do Turismo no Estado foram confrontados os dados das análises macro e micro ambiental. O Paraná tem um enorme potencial para se fortalecer, sendo um dos principais destinos do sul do país, devido a sua posição estratégica, atratividade e disponibilidade de bens e serviços. Portanto, faz-se necessária uma maior diversificação da sua oferta, a partir da criação de novos produtos e do fortalecimento das organizações do setor, da continuidade das ações de municipalização e regionalização do turismo.

Na Figura 7 a seguir, foi possível traçar os objetivos e metas para o período 2008 / 2011.

FIGURA 7 – CENÁRIO PROSPECTIVO DO TURISMO NO PARANÁ



FONTE: PLANO DE DESENVOLVIMENTO DO TURISMO DO PARANÁ 2008 / 2011

O turismo é uma necessidade e um direito de todo cidadão e leva em conta a realidade de que muitos não têm condições de usufruí-lo, por falta de recursos, informações ou motivação (DIAS, 2003). O Estado tem, entretanto, o dever de propiciar o turismo social, que atinge o maior número de pessoas das camadas mais desfavorecidas da sociedade, cabendo aos municípios, com o respaldo do Governo Federal, intervir na obtenção de melhoria da qualidade de vida de sua população. Essa relação entre o global e o local apresenta um aspecto que é a disputa entre os diversos níveis locais, no cenário global, que competem entre si para atrair a instalação de plantas industriais, de enormes centros de compra, eventos internacionais, parques temáticos e, conseqüentemente, fluxo de visitantes. Esse ponto indica a necessidade de aumento da competitividade global dos diversos lugares para usufruírem dos processos globais.

No âmbito do turismo, não apenas os países competem no mercado internacional, mas principalmente e cada vez mais as cidades assumem papel de destaque na disputa pelos fluxos de visitantes, ancorando-se em diferenciais competitivos que as tornam singular no mercado global. (DIAS, 2003)

Conforme dados da Agência de Desenvolvimento do Turismo do Norte do Paraná (ADETUNORP), seus agentes de turismo definiram as prioridades do setor para o desenvolvimento sustentável da região. Destacam-se dentre as propostas, a implantação do Museu do Café, que teria como sede o município de Londrina; a criação da Rota do Trem, passando pelos municípios que tiveram seu desenvolvimento impulsionado pela linha férrea; e a criação de roteiros, que poderão ser identificados como "Caminhos das Águas" e "Caminhos do Café". Estes roteiros serão criados a partir da vocação cultural de cada município ou microrregião, como forma de aproveitar as potencialidades de cada município (ADETUNORP, 2008).

#### 2.1.7 Alguns estudos do turismo no Paraná

Até chegar ao atual estágio do conhecimento do turismo, houve um conjunto de estudos e pesquisas, destacando-se o de Sperb (2006) buscando a análise das práticas de gestão ambiental do setor de hospedagem de um local reconhecido como destino turístico "ecológico", a Ilha do Mel, PR. Foi verificado que são empregadas algumas práticas neste setor que aliaram atividade econômica à preservação ambiental. Os procedimentos metodológicos deram-se através de perguntas (pesquisa) relacionadas à localidade Ilha do Mel. Conclui-se que as ações desenvolvidas pelos empreendedores não têm noção do conjunto, visando apenas ao curto prazo. As ações desenvolvidas pelo setor público são consideradas paradoxais, ao passo que nas áreas destinadas à ocupação humana as ações deste setor são consideradas incompletas, ausentes ou mesmo equivocadas para garantir o desenvolvimento sustentável na Ilha do Mel.

Cunha e Cunha (2006) apresentam a dinâmica de competitividade gerada pelas redes de cooperação e propõe um modelo de análise das vantagens competitivas sistêmicas de clusters de turismo, a partir de uma avaliação crítica dos modelos de competitividade sistêmica (ALTENBURG, 1998) com a abordagem do diamante (PORTER, 1999) conforme Figura 8.

FIGURA 8 – VANTAGENS COMPETITIVAS SISTÊMICAS DE CLUSTERS TURÍSTICOS



FONTE: CUNHA E CUNHA (2006)

Em seu trabalho, Garcia e Benatto (2005) apresentam um estudo de caso visando ao artesanato como produto turístico no município de Jacarezinho - PR, com o objetivo de identificar nos produtos artesanais realizados pelos artesãos do Centro de Capacitação, Produção e Comercialização de Artesanato de Jacarezinho - PR (CCPC), características que expressem a identidade cultural local, ou de possíveis mudanças de estratégias, que visem a fortalecer a atividade. Os instrumentos de coleta de dados constituíram-se de três tipos de questionários, com perguntas abertas e fechadas aos visitantes e aos potenciais compradores do artesanato. Verificou-se que tanto os visitantes como os artesãos concordam que o fato da matéria-prima utilizada ser da região, faz com que o artesanato tenha características locais. No entanto, é necessário que se fomentem ações para atender às expectativas do turista no município.

Outro estudo, realizado por Cavalcante (2002), enfoca a diversificação contemporânea do turismo, na perspectiva da Geografia, tendo o turismo rural como tema central e como sub-temas a sua potencialidade, regulamentação, impactos e

perspectivas. Entre as tendências atuais da prática social do turismo está a valorização da rusticidade e de paisagens naturais – as áreas rurais passam, portanto, a serem encaradas também como um território de suporte para as atividades de lazer. O trabalho de investigação empírica abordou o desenvolvimento embrionário do turismo nas áreas rurais do Norte Velho do Paraná, a partir das modalidades que estão surgindo, das experiências que seus protagonistas estão vivenciando e do perfil das pessoas que procuram o turismo rural como alternativa econômica e como visitantes. Através da necessária relação entre a abordagem teórica e empírica, há uma tentativa de contribuição para o conhecimento, entendimento e análise deste fenômeno cuja expansão é recente e, portanto, ainda pouco abordada pelos estudos geográficos.

Um estudo realizado por Comegno e Luciano (2001) teve como foco principal a idéia de revitalizar um antigo balneário termal na cidade de Bandeirantes – PR, as Termas Yara, cujo ápice ocorreu na década de 1970, tendo como empresário responsável um imigrante italiano, mas após a sua morte, as termas entraram em decadência. O trabalho também traz dados e o histórico do Município de Bandeirantes, expondo a questão do planejamento, além de especificar o turismo de saúde e o turismo sustentável, e de analisar, através de gráficos, outras termas.

## 2.2 COMPETITIVIDADE

Segundo Andrioli (2003), a competitividade é um dos princípios da economia liberal que teve como principais precursores David Ricardo e Adam Smith. Segundo Smith, havendo concorrência, os atores envolvidos estariam contribuindo para o progresso da sociedade. A competitividade abordada por Ricardo através da análise das vantagens comparativas se baseia no estabelecimento de um processo de intercâmbio, onde os envolvidos nas transações são beneficiados mutuamente nessa relação.

Devido à globalização e as transformações nas relações econômicas mundiais, a competitividade ganhou destaque de garantia da existência das empresas no âmbito competitivo, estimulando as empresas a gerir suas competências, adequando seus recursos, para geração e manutenção de vantagem competitiva, administrando a evolução de sua participação no setor, em níveis mundiais ou locais, onde atua.



### 2.2.1 Conceitos

No Brasil, a maioria das empresas se encontra numa situação de fragilidade quanto a sua capacidade de enfrentar os padrões de concorrência global atual e os que se delineiam no futuro (PASSOS, 2002). Os empresários não estão suficientemente preparados para este novo cenário, e sem o engajamento pró-ativo dos colaboradores da empresa não haverá substantiva capacidade competitiva global. A noção de melhoria contínua nos processos deve ser difundida como regra e expectativa de cada um e de todos na empresa. Embora seja um tema amplamente divulgado, o termo competitividade é essencial nos estudos das organizações, não havendo um consenso sobre seu conceito. Algumas teorias se contrastam ou se complementam.

O conceito de competitividade foi abordado por vários autores e, para Toledo e Amigo (1999), competitividade é a capacidade de uma empresa superar seus concorrentes e conseguir conquistar e manter seus clientes. Já Rodrigues Filho (1995) afirma que a competitividade resulta de ações no âmbito comercial, produtivo e administrativo, permitindo o alcance dos objetivos financeiros da empresa, de seu crescimento e da sua participação no mercado, conquistando e mantendo seus clientes preferenciais. Segundo Porter (1993), a competitividade é resultante da habilidade dos conhecimentos obtidos, criando um desempenho superior ao da concorrência. Para ele, o conceito mais adequado estaria ligado a produtividade. Para alcançar maior participação no mercado é necessário que as empresas atinjam altos níveis de produtividade, devendo aumentá-la com o passar dos tempos.

Coutinho e Ferraz (1994) colocam que a competitividade é a capacidade da empresa de conseguir criar estratégias, implementando-as de forma duradoura e que a mantenham em uma posição sustentável no mercado. Finalmente, Santos (2007) conceitua a competitividade como conjunto de fatores, políticas e ambiente institucional que determina o nível de produtividade do país e, portanto, o nível de prosperidade que alcançará.

De acordo com Porter (1999), competitividade é resultante da combinação de informação, conhecimento, tecnologia, organização, cooperação e coordenação, que se traduz em produtos competitivos no âmbito internacional. Nos anos 80 houve uma intensificação na competição internacional e as empresas passaram a criar outros modelos, modernizaram os produtos, buscaram novas oportunidades para o

aumento de sua lucratividade. Com isso as indústrias foram pressionadas a se adaptarem a esse modelo, buscando maior produtividade, inovação tecnológica, redução dos custos, obtendo ganho de tempo e flexibilidade.

Nos anos 90, surge um novo cenário de globalização dos mercados. A era da competitividade obrigava as empresas a tomarem atitudes para a sobrevivência, de uma forma duradoura. Porter (1993) mostra que a vantagem competitiva sustentável é a base fundamental para o desempenho acima da média, a longo prazo, e que o conceito de competitividade nacional é a produtividade das empresas, que leva a competitividade da nação.

Prahalad e Hamel (1995) afirmam que a competição para o futuro consiste numa competição em alcançar melhores oportunidades, potencialmente disponíveis para a empresa. Empresas do futuro não competem dentro das fronteiras setoriais existentes, mas competem para ultrapassar as estruturas setoriais e atingir novos setores.

Na visão de Prahalad e Hamel (1995), futuramente a competição passa pela liderança intelectual, gerência dos caminhos de migração e participação no mercado. Exigirá também a capacidade de criar estratégias, esquecendo-se as velhas crenças e valores que não mais contribuem para o novo ambiente. Segundo os autores a empresa necessita aprender a pensar diferente sobre três aspectos: o significado de competitividade, da estratégia e das organizações.

Logo, a competitividade é enfocada por vários autores e Muller (1996) apresenta no Quadro 1 a seguir, algumas dessas abordagens.

QUADRO 1 - TIPOLOGIAS DA ABORDAGEM DE COMPETITIVIDADE

Autores	Tipologias Existentes	Enfoque	Como a Competitividade é Abordada
Haguenauer (1989)	Desempenho	Mercado	É considerada como sendo expressa na participação no mercado (market-share) alcançada por uma organização.
	Eficiência	Organização	Considerada uma característica estrutural, buscam traduzi-la através da relação insumo-produto praticada pela organização
Chudnovsky (1990)	Microeconômica	Organização	Relacionada às aptidões da organização quanto ao projeto, produção e venda de um produto em relação aos concorrentes, entre outras.
	Macroeconômica	Economia Nacional	Associada à capacidade das economias nacionais em alcançar determinados resultados, podendo incluir também a elevação do nível de vida e o bem-estar social.
Nelson (1992)	Primeiro Grupo	Organização	É associada a fatores (como modelo organizacional, forma de manufatura, dentre outros) que fazem uma organização forte ou fraca perante a concorrência.
	Segundo Grupo	Economia Nacional	Determinada pelo mercado, visto que o comportamento das organizações é considerado como sendo amplamente determinado pelo "clima macroeconômico" em que estão inseridas.
	Terceiro Grupo	Governo e Organização	Relacionada ao importante papel desempenhado pelas políticas governamentais, pois, apesar da autonomia das organizações ser considerada, ressalta-se a habilidade do governo em influenciar no desempenho das mesmas.
Pettigrew & Whipp (1991)	1 - Microeconomistas e Especialistas - OI		
	a) Teoria Econômica	Estrutura de Mercado	Associada a preços e quantidades, sendo que a competição é vista como um mecanismo de ajustamento do sistema econômico.
	b) Chamberlianos	Organização	Relacionada a capacidades singulares da organização, pois considera-se que a competição ocorre entre organizações que possuem recursos distintos em aspectos-chaves (como know-how, reputação, entre outros).
	c) Organização Industrial (OI)	Organização e Indústria	Associada ao relacionamento entre Organização e a Indústria na qual está inserida.
	d) Schumpeterianos	Organização e Mercado	A incerteza e a instabilidade são as idéias básicas da visão de competição. A competitividade é associada à mudança técnica, às variações de qualidade e aos esforços de vendas.
	2 - Nova Competição		
	a) Primeiro Artigo	Organização	Associada à estratégia direcionada à tecnologia.
	b) Segundo Artigo	Organização e Indústria	Relacionada à ação administrativa, considera-se que essas ações podem desencadear mudanças na posição competitiva das organizações.
	3) Institucionalistas	Instituições Sociais	Está associada não somente às transações mediadas por preços, mas também ao acesso às informações de uma série de instituições sociais.
	4) Debate Demorado	Economia Nacional, Sociedade Governo e Organizações	Relacionada com muitos fatores considerados como "culpados" pela falta de competitividade como: insatisfatórias taxas de investimento nos fatores culturais, demanda enfraquecida, políticas governamentais, conservadorismo cultural, dentre outros.
5 - Profetas de Negócios	Organização	Associada à determinadas "regras de excelência", como a adoção de determinados métodos de administração, a utilização de técnicas especialistas, a atenção ao marketing, entre outras.	
Fajnzber (1988)	Espúria	Economia Nacional	Considerada como sendo sustentada por fatores como os baixos salários, a manipulação da taxa de câmbio, subsídios às exportações, altas taxas de rentabilidade do mercado interno que sustentam as exportações, etc.
	Autêntica	Economia Nacional	Associada ao aumento da produtividade, o que só é obtido através da incorporação do progresso técnico.

FONTE: MÜLLER (1996)

### 2.2.2 Fatores que induzem à competitividade

A competitividade resulta da combinação de diversos fatores, segundo Lapolli *et al.* (1995), sejam eles fatores internos, como preço, qualidade, produtividade, tecnologia e estratégia competitiva na busca da eficiência global da empresa e tomadas de decisões; ou fatores externos, como ambiente macroeconômico, infraestrutura econômica, técnico-científica e educacional e políticas econômicas.

Santos (2007) enfatiza que os fatores determinantes da competitividade dependem de fatores empresariais (internos à empresa), estruturais (referente à indústria) e sistêmicos. Os empresariais são as estratégias adotadas pela empresa, qualidade dos recursos humanos, da gestão e o grau de inovação. Os fatores estruturais estão ligados às condições de concorrência e fatores setoriais. Por fim, os fatores sistêmicos são aqueles inerentes à empresa, que não possui possibilidade de intervenção, como infra-estrutura econômica, níveis de educação e saúde da sociedade, grau de desenvolvimento tecnológico, grau de institucionalização dos mercados de bens e serviços.

A formulação das estratégias organizacionais da empresa é influenciada pelos padrões de concorrência relevante do setor. Portanto, competitividade é a capacidade da empresa formular e implementar estratégias de concorrência, que lhe permitem ampliar ou conservar uma posição sustentável no mercado, de forma duradoura (FERRAZ; KUPFER; HAGUENAUER, 1997).

Porter (1989) mostra que a vantagem competitiva que uma empresa pode alcançar origina-se de baixo custo ou diferenciação, o que pode levar a três estratégias genéricas.

- Liderança de custo;
- Diferenciação;
- Enfoque.

Ao indicar as estratégias genéricas, Porter (1989) também as relaciona à indústria, incluindo as regras de concorrência, englobadas nas cinco forças competitivas, modelo destinado à análise da competição entre empresas, que deve ser levado em consideração para a elaboração de estratégias. O autor refere-se a essas forças como micro ambiente, avaliando que a estratégia competitiva de uma empresa deve aparecer a partir da abrangência das regras da concorrência, que definem a atratividade de uma indústria, conforme Figura 9.

FIGURA 9: AS CINCO FORÇAS COMPETITIVAS



FONTE: PORTER (1989)

Vários autores têm abordado fatores internos e externos à organização que induzem à competitividade, e que serão abordados a seguir.

#### 2.2.2.1 Inovação

Porter (1998) afirma que para se manter competitivo é preciso um constante processo de inovação, pois competitividade é um alvo móvel. Assim, a inovação tem um papel fundamental para o sucesso de uma organização, pois pode minimizar os riscos da empresa (SCHEWE e HIAM, 1998).

Matesco (1993) destaca que para a promoção do progresso econômico de um país e da competição entre as empresas, a inovação tecnológica é fundamental. Isto vem corroborar com Mcarthur e Saches (2001), para os quais os países competitivos

se diferenciam dos menos competitivos por meio da capacidade de alcance das inovações compatíveis com as necessidades de mercado.

Conforme Bateman e Snell (1998) uma nova tecnologia pode modificar as regras da concorrência dentro de um setor industrial, podendo levar as empresas ao desejo de antecipar-se aos concorrentes, pela ocupação dos melhores nichos de mercado.

#### 2.2.2.2 Produtividade

Drucker (1975) chamou a atenção para o grande desafio da década de 90, que seria a produtividade. Coutinho e Ferraz (1993) entendem-na como um fenômeno relacionado às características de uma empresa ou de um produto, que podem estar relacionadas ao desempenho no mercado ou à eficiência técnica na produção. Conforme Contador (1996), a qualidade do processo é arma potente para a competitividade, sem a qual a empresa terá muitas dificuldades para sobreviver, devendo, obrigatoriamente, buscar a melhoria contínua.

Para Prahalad e Hamel (1995), a empresa torna-se competitiva quando tem bons resultados na alavancagem de recurso internos: objetividade nas metas estratégicas; valorização de atividades afins; participação ativa dos funcionários e parceiros; minimização do tempo e otimização dos recursos financeiros e estruturais.

#### 2.2.2.3 Tecnologia

Outro ponto importante do fator competitivo é o grau de desenvolvimento tecnológico ligado ao desenvolvimento intelectual, à atratividade de investimentos estrangeiros, à tecnologia da informação e ao avanço nas telecomunicações (SANTOS, 2007).

Contador (1996) ressalta a importância do desenvolvimento tecnológico na obtenção da vantagem competitiva, pois o que se valorizava antigamente como mão-de-obra, matéria-prima e energia barata, deixou de ser primordial. Passou a ter destaque a tecnologia como vantagem competitiva, e Porter (1989) concorda com isso, desde que houvesse redução de custos ou aumento da diferenciação, se a liderança tecnológica fosse sustentável, se houvesse pioneirismo, e finalmente, se ocorresse o aprimoramento da estrutura geral do negócio.

#### 2.2.2.4 Pessoas

As empresas são formadas de capital humano, o que influencia toda a dinâmica da organização, como coloca Marcovitch (1991) para o qual as empresas dirigidas por executivos que se arriscam e têm visão de expansão, além de possuírem uma postura inovadora, tem mais chances de se manterem competitivas no mercado.

Contador (1996) relaciona positivamente muito forte entre a formação escolar das pessoas com a competitividade na indústria, e Coutinho e Ferraz (1994), colocam a ausência de mecanismos que promovam a capacitação gerencial como prejudicial à competitividade.

Por fim, Prahalad e Hamel (1995) destacam que a empresa deve buscar a liderança intelectual como forma de posicionar o setor competitivamente, no futuro, salientando que essa capacidade emocional e intelectual do capital humano pode servir de alavanca.

#### 2.2.2.5 Redes de empresas

As empresas têm buscado parcerias no intuito de se tornarem competitivas. Conforme Maital (1986), um ambiente cooperativo pode proporcionar um melhor conhecimento e informação, afetando a qualidade dos produtos e serviços. As empresas competitivas serão as que conseguirem meios inovadores de cooperação até mesmo com a concorrência. E Porter (1998) destaca que a inovação no âmbito internacional pode ser adquirida mediante a cooperação das indústrias, através da formação de redes. Afirma também que os clusters afetam a capacidade de competição. A cooperação torna-se, então, a maior força da vantagem competitiva. (JARILLO, 1989).

#### 2.2.2.6 Ação do governo

Baumann (1996) destaca que o governo deve implementar ações que estimulem o mercado nacional e internacional, construindo vantagens competitivas. Para Santos (2007) são essenciais as parcerias público-privadas, que podem promover reformas necessárias à estruturação do Estado e à agilização dos

investimentos em tecnologia e educação, como meios de atingir os objetivos da sociedade rumo à competitividade. Segue Quadro 2.

QUADRO 2 - FATORES DETERMINANTES DA COMPETITIVIDADE SOB A ÓTICA DE ALGUNS AUTORES

<b>Autores/Grupo de fatores determinantes</b>	<b>Sistêmicos – Relativos ao ambiente concorrencial</b>	<b>Estruturais – Relativos ao mercado</b>	<b>Internos - Relativos à empresa</b>
Fajnzylber (1988)	Ritmo de investimentos Doação de recursos para investimentos (formas de financiamento) Mercado de trabalho e estado de bem-estar Infra-estrutura educacional e de P&D Uso de instrumentos de política e da dimensão institucional	Relações industriais Estrutura setorial e absorção do processo técnico.	Organização empresarial
PORTER (1993)	Mudanças nos regulamentos governamentais Condições de fatores, como trabalho especializado e infra-estrutura.	Necessidades novas ou renovadas do comprador Aparecimento de novo segmento de indústria Localização ou rede geral de atividades Condições de demanda Indústrias correlatas ou de apoio: presença de indústrias abastecedoras ou correlatas. Condições que governam como as empresas são criadas, organizadas, dirigidas e sua rivalidade interna. Configuração da indústria: ameaça de novos concorrentes e produtos substitutos, relação com clientes e fornecedores, rivalidade do mercado.	Novas tecnologias. Custos ou disponibilidade oscilante de insumos Configuração ou coordenação das estratégias globais Alianças estratégicas
Ferraz, Kupfer, Haguener (1996); Coutinho, Ferraz (Org.) (1995)	Macroeconômicos: taxa de câmbio, carga tributária, taxa de crescimento do PIB, oferta de crédito e taxa de juros, política salarial e outros. Político institucional: política tributária, tarifária, tecnológica, poder de compra do governo. Legais e regulatórios: proteção a propriedade industrial, preservação ambiental, defesa da concorrência, proteção consumidor e regulação capital estrangeiro. Infra-estrutura e condições sociais. Internacionais: Tendências do comércio, fluxo de capital e acordos.	Mercado: tamanho e dinamismo, grau de sofisticação e acesso a mercados internacionais. Regime de incentivos e regulação da concorrência: aparato legal, política fiscal e financeira, política comercial e papel do Estado. Configuração da indústria: desempenho e capacitação, estrutura patrimonial e produtiva, articulações na cadeia	
Possas (1999)	Situação macroeconômica: taxa de câmbio e de juros, contas	Grau de concentração Vantagens detidas de cada	



	públicas, balança de pagamentos e nível de utilização da capacidade. Leis e normas que regulam a atividade econômica. Política fiscal, legislação ambiental, trabalhista, previdenciária, comercial, bancária, de direito dos consumidores, de propriedade intelectual, de regulação da concorrência, entre outras. Ambiente natural. Elementos de caráter social: distribuição de renda, níveis educacionais, relações de trabalho etc. Costumes e cultura	competidor Característica de insumos disponíveis e setores que fornecem. Qualificação mão-de-obra Tamanho de mercado Preferências do consumidor Fontes e formas de financiamento disponíveis	
Instituto Alemão de Desenvolvimento, citado em Macedo (2000)	Política orçamentária, monetária, fiscal, de regulação da concorrência, cambial e comercial. Padrões básicos de organização política, jurídica e econômica Capacidade estratégica e política Política de infra-estrutura, educacional, tecnológica, industrial, ambiental, regional, seletiva de importações e exportações	Fatores socioculturais, escala de valores.	Capacidade de gestão. Estratégias empresariais. Gestão da inovação Ciclos de produção Integração em redes Logística Interação de provedores e usuários.

FONTE: SILVA (2004)

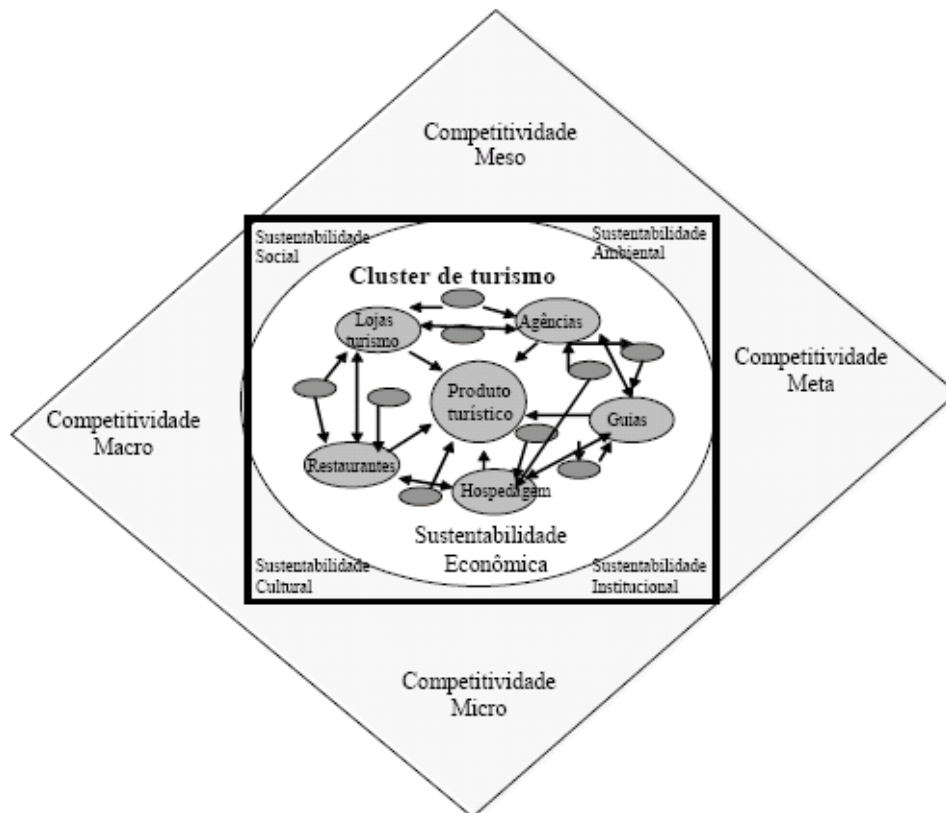
### 2.2.3 Modelos de análise de competitividade

Ao longo do estudo sobre competitividade, foram desenvolvidos diversos modelos para sua análise e mensuração. Serão vistos alguns desses modelos, porém será destacado o modelo do diamante de Porter e o modelo de competitividade sistêmica de Altenburg.

Segundo Ambastha e Momaya (2004), a escolha de modelos de competitividade pode variar de acordo com os objetivos de cada organização, bem como em função da fase de crescimento da empresa.

Cunha e Cunha (2005) apresentam modelo de avaliação da competitividade sistêmica. A título de exemplo, sugerem sua aplicação para a análise do impacto do turismo no desenvolvimento local. O modelo aborda os atores e suas relações associadas aos indutores de competitividade nos níveis (meta, macro, meso e micro) e os fatores indutores de sustentabilidade conforme Figura 10 a seguir. (econômico, social, ambiental, cultural e político-institucional).

FIGURA 10 – MODELO DE IMPACTO DO TURISMO NO DESENVOLVIMENTO LOCAL



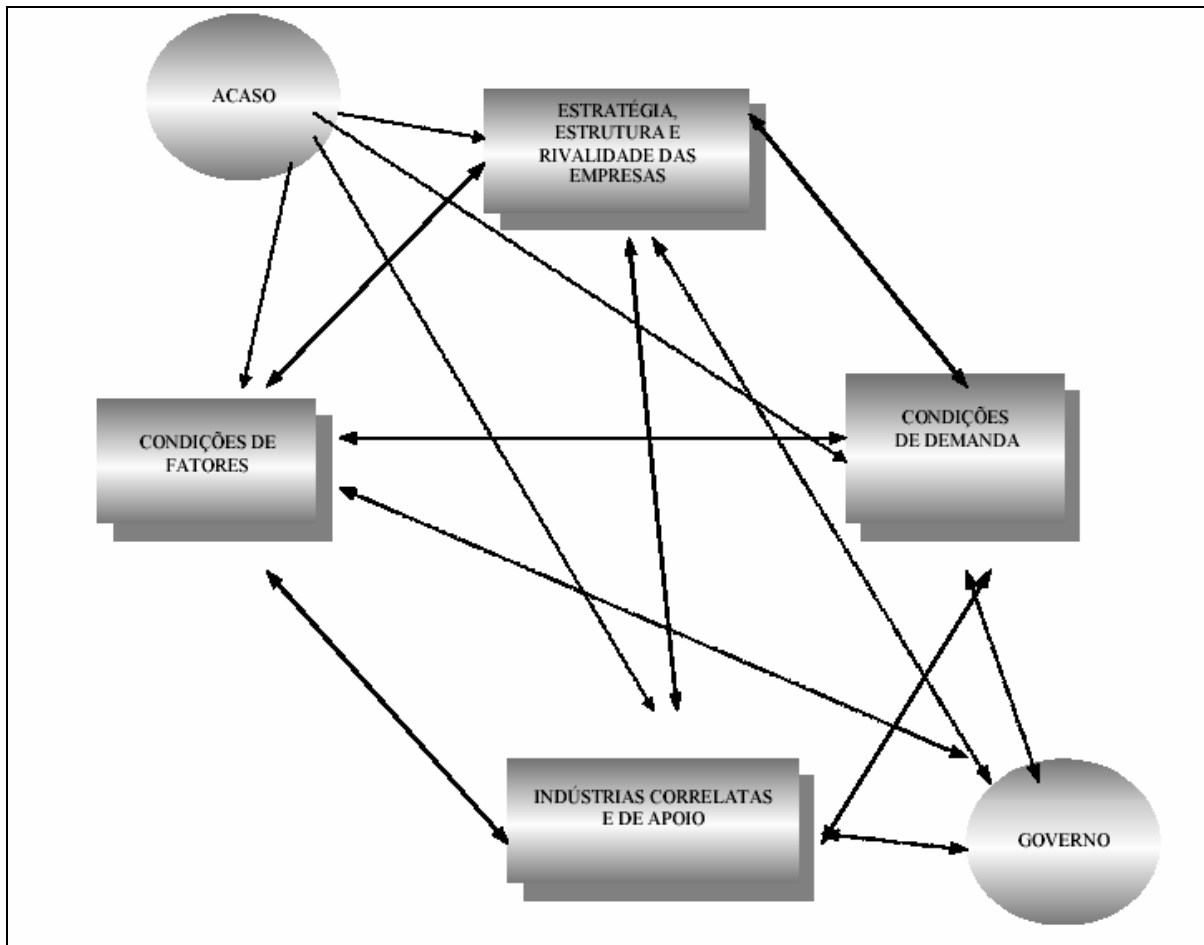
FONTE: CUNHA E CUNHA (2005)

Os autores apontam que, o modelo de Porter e o de Altenburg, no caso da análise de *clusters* turísticos realizada pelos autores, apresentam uma complementaridade já que o modelo de Altenburg facilita a análise de fatores com características sistêmicas e complexas agrupando-os por níveis de análise, facilitando a sua utilização por estudiosos, tomadores de decisão, pesquisadores e elaboradores de políticas.

### 2.2.3.1 Modelo do diamante de Porter

Porter (2001) constatou que os padrões de competitividade e as fontes de vantagens comparativas podem variar em função do setor industrial ou segmento. Destaca ainda que um país pode obter êxito na competição internacional em um segmento industrial, em detrimento de determinantes da vantagem nacional, modeladoras do ambiente onde as empresas estão inseridas e podem criar a chamada "vantagem competitiva". Segue modelo na Figura 11.

FIGURA 11 – MODELO DO DIAMANTE DE PORTER



FONTE: PORTER (1993)

Os determinantes da competitividade nacional consistem em quatro atributos conforme a Figura 11 acima: condições de fatores, condições de demanda, indústrias correlatas e de apoio, estratégia, estrutura e rivalidade nas empresas, governo e acaso.

- Condições de fatores: referem-se à disponibilidade dos fatores utilizados no processo de produção de cada setor, como recursos naturais, financeiros, infra-estrutura e mão-de-obra qualificada. O autor ressalta que o aspecto mais importante é a forma como esses fatores são desenvolvidos e utilizados.
- Condições de demanda: relacionam-se com a demanda interna que o país apresenta em relação aos produtos ou serviços oferecidos pelas indústrias. Quanto maior a exigência dos consumidores e maior o grau de sofisticação exigida, maior será o estímulo para o setor aprimorar seus produtos e

serviços, adquirindo vantagens sobre os demais concorrentes de outras regiões.

- Indústrias correlatas e de apoio: referem-se à existência ou ausência de fornecedores, indústrias abastecedoras e setores relacionados que sejam internacionalmente competitivos.
- Estratégias, estrutura e rivalidades nas empresas: referem-se à maneira como as empresas são constituídas, organizadas e administradas localmente em relação à natureza da rivalidade empresarial. Porter (2001) ressalta que a concorrência leva a empresa a buscar o aperfeiçoamento.
- Governo: refere-se aos regulamentos e padrões exigidos pelo governo. As empresas são forçadas a buscar o enquadramento nos moldes das políticas governamentais, que podem ocasionar alterações na vantagem competitiva nacional.
- Acaso: refere-se aos acontecimentos externos à gestão das empresas, como guerras, catástrofes, novas descobertas tecnológicas, mudanças radicais na demanda do mercado.

O modelo de Porter, que a princípio foi criado para análise de competitividade das nações, também tem sido muito utilizado nos estudos relacionados ao setor industrial e aos estudos dos diversos setores (OLIVEIRA E OLIVEIRA, 2004).

#### 2.2.3.2 O modelo de competitividade sistêmica de Altenburg

O modelo de competitividade elaborado para o Instituto Alemão de Desenvolvimento (IAD) demonstra de que maneira os quatro níveis de análise - meta, macro, meso e micro - definem a competitividade de um setor. No estudo de Cunha e Cunha (2005) foi utilizado um modelo de níveis de competitividade sistêmica de um cluster turístico baseado neste modelo alemão, conforme Figura 12 a seguir.

FIGURA12 – NÍVEIS DE COMPETITIVIDADE SISTÊMICA DE UM CLUSTER TURÍSTICO



FONTE: CUNHA e CUNHA (2005) ADAPTADO DE ALTENBURG *ET AL.* (1998)

- Nível meta: analisa os valores socioculturais desenvolvidos na sociedade, avalia se existe um consenso de que o desenvolvimento das indústrias e a integração competitiva estão ligados ao mercado global e verifica a capacidade dos atores e grupos de elaborar estratégias comuns visando a atingir padrões internacionais de divisão do trabalho.
- Nível macro: demonstra que o quadro macroeconômico de um país deve ser estável para tornar-se competitivo perante as demais nações, através de estratégias e estabilidade da estrutura, para que as empresas não sofram os efeitos negativos em seu crescimento econômico e nas exportações.
- Nível meso: mostra que, para as empresas obter um crescimento é necessário ocorrer em paralelo o crescimento da demanda por estruturas de suporte, estabelecendo a competitividade não apenas entre empresas individuais, mas entre fornecedores, clientes e concorrentes, cujo desenvolvimento depende dos fatores locais. Com o aumento da

exigência por competitividade global, aumenta também a demanda local, regional e nacional para criar um ambiente de suporte aos negócios.

- Nível micro: ilustra que os fatores para as empresas permanecerem competitivas no mercado são: a relação custo-eficiência, a qualidade, a variedade e a agilidade nas respostas às demandas dos clientes. Esses fatores permitem as empresa alcançar vantagens competitivas possibilitando um melhor posicionamento no mercado.

### 2.2.3.3 Modelo de competitividade sistêmica de Meyer-Stamer

Stamer (2001) propõe um modelo de competitividade sistêmica para o desenvolvimento socioeconômico em níveis municipal, regional, estadual ou nacional. Ela apresenta-se em quatro níveis, conforme Figura 13.

FIGURA13 – DETERMINANTES DA COMPETITIVIDADE SISTÊMICA



FONTE: JÖRG MEYER-STAMER (1998)

- **Nível meta:** compreende as questões sócio-culturais que direcionam o modelo competitivo da organização econômica, direcionamento da sociedade ao desenvolvimento, formulação de estratégias e políticas, aprendizado e conhecimento e a coesão social. Macedo (2000) afirma que é neste nível que otimiza a eficiência dos níveis micro, macro e meso.
- **Nível macro:** compreende as questões políticas e econômicas; envolve as políticas comerciais, fiscais, políticas monetárias e de orçamento, a estabilidade econômica e o sistema jurídico. O ambiente macroeconômico interfere nos investimentos, que são o fator essencial para o crescimento da produtividade, pelo impacto das políticas monetárias e fiscais ou pela política cambial.
- **Nível meso:** compreende, segundo Porter (1993), as condições de fatores de estrutura da indústria, infra-estrutura regional para importação e exportação, políticas com a finalidade de fortalecer a competitividade dos setores, do meio ambiente, das tecnologias, da educação e do trabalho.
- **Nível micro:** compreende as unidades eficientes das empresas, por meio de inovações e da eficiência coletiva e de redes de inovação como consórcios, condomínios, núcleos setoriais e estruturas de apoio. Neste nível contempla os fatores da cadeia de valor das empresas. Nessa perspectiva, as empresas alcançam vantagens competitivas quando conseguem desempenhar suas atividades com menor custo, oferecendo um produto no mercado com valores compatíveis com o da concorrência ou diferenciando o produto agregando maior valor para o cliente final, justificando o preço mais elevado (PORTER, 1986).

Esser *et al.* (1994) destacam que a competitividade não se manifesta somente a partir de alterações no nível macro, nem exclusivamente de ações internas no nível micro, mas resulta da interação dos diversos atores sociais que participam conjuntamente de um processo de aprendizagem. O padrão de organização da sociedade oportuniza a fundamentação à competitividade de uma empresa. O autor

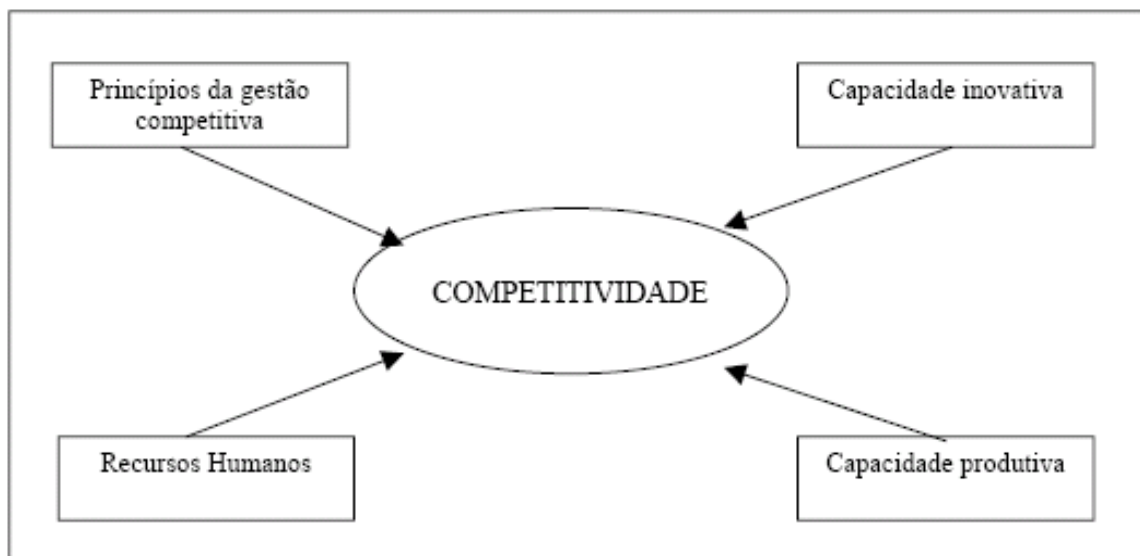
destaca ainda que a relevância de todos os níveis do sistema e a interação entre eles é o que gera vantagem competitiva.

#### 2.2.3.4 Modelo de competitividade sistêmica de Coutinho e Ferraz

Para Ferraz, Kupfer e Haguenaer (1997), a competitividade de uma nação se traduz na capacidade de produzir bens e serviços que satisfaçam o mercado internacional, ao mesmo tempo em que consegue expandir a renda de seus cidadãos e elevar o nível de crescimento de emprego. Vale lembrar que a competitividade depende tanto dos fatores internos como externos das empresas, numa relação sistêmica de interdependência e inter-relacionamento.

Os fatores de sucesso da competitividade estão divididos em variáveis empresariais, variáveis estruturais e variáveis sistêmicas, conforme modelos representados pela Figuras 14, 15 e 16 a seguir.

FIGURA 14 - VISÃO EMPRESARIAL DA COMPETITIVIDADE

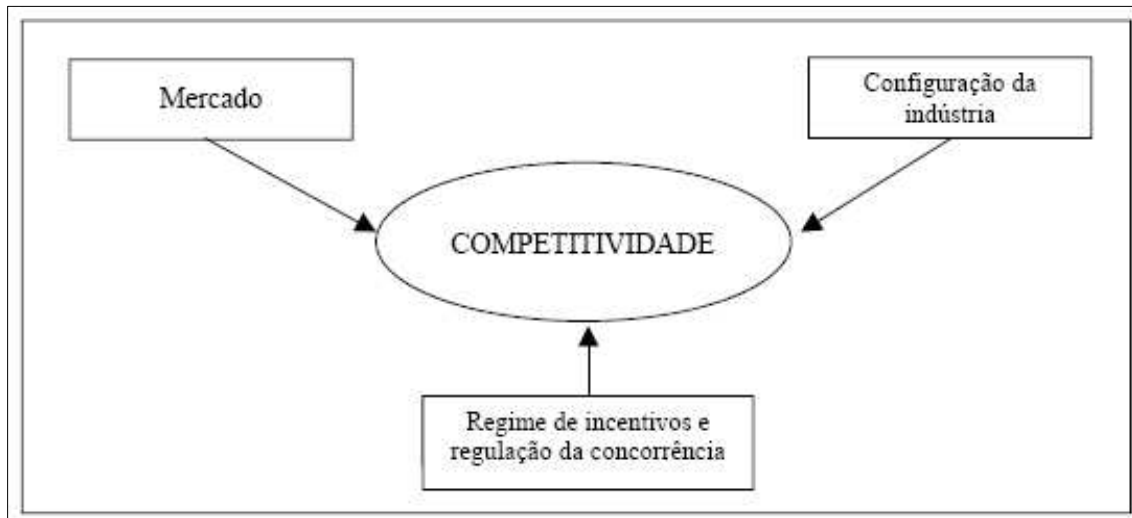


FONTE: ADAPTADO DE FERRAZ, KUPFER, HAGUENAUER (1997)

As variáveis empresariais envolvem aspectos relacionados com a gestão competitiva, a capacidade inovativa, a capacidade produtiva e os recursos humanos.



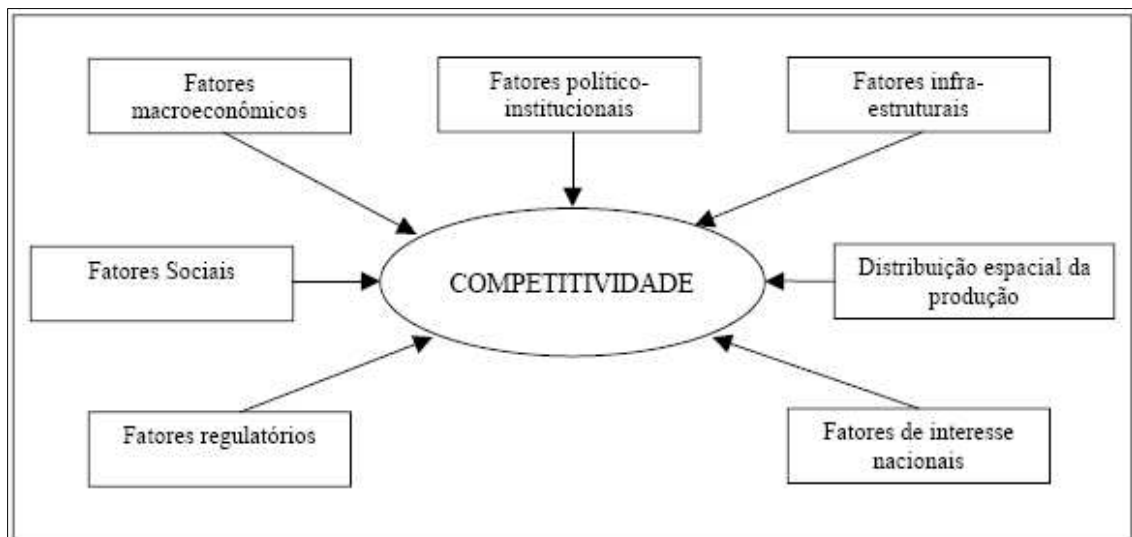
FIGURA 15 - VISÃO ESTRUTURAL DA COMPETITIVIDADE



FONTE: ADAPTADO DE FERRAZ, KUPFER, HAGUENAUER (1997)

As variáveis estruturais envolvem os aspectos relacionados ao mercado, à configuração da indústria e ao regime de incentivos e regulamentação da concorrência.

FIGURA 16 - VISÃO SISTÊMICA DA COMPETITIVIDADE.



FONTE: ADAPTADO DE FERRAZ, KUPFER, HAGUENAUER (1997)

As variáveis sistêmicas envolvem um conjunto de fatores sistêmicos como fatores macroeconômicos, fatores político-institucionais, fatores regulatórios, fatores infra-estruturais, fatores sociais, fatores relacionados aos interesses nacionais e fatores relacionados à distribuição espacial da produção.

### 2.3 DESENVOLVIMENTO REGIONAL

Normalmente o enfoque que se dá ao desenvolvimento de um país ou região é o aspecto econômico, por entender que para o alcance do desenvolvimento se faz necessário traçar estratégias que tornem o país ou região competitivos economicamente, diante do cenário de globalização, que possui produtos competitivos e com alta tecnologia. Nesta visão, o desenvolvimento é alcançado em questões políticas econômicas e tributárias (MARTINELLI e JOYAL, 2004).

De acordo com Graciarena (2000), essa idéia de desenvolvimento econômico foi rejeitada nos últimos anos, demonstrando que o mais importante é o caráter do crescimento, proporcionando uma melhor qualidade de vida e promovendo o bem-estar social, e não somente visando o tamanho do crescimento econômico. Vindo corroborar com Pereira (2007), afirma que sem o desenvolvimento social não é possível haver o desenvolvimento econômico satisfatório, sendo um dos componentes principais dessa interação o capital social e a cultura.

Tem havido, porém, muita divergência segundo Boisier (1996), sobre o conceito de desenvolvimento devido a inúmeras terminologias utilizadas por diversos autores, no decorrer dos tempos. Destaca ainda que foram atribuídos diferentes adjetivos ao termo desenvolvimento que chegam a ser redundantes e até exagerados, como desenvolvimento territorial, desenvolvimento local, desenvolvimento regional, desenvolvimento sustentável, desenvolvimento endógeno, desenvolvimento humano, entre outros.

Na década de 1990, Amaral Filho (1996) definiu desenvolvimento regional endógeno como um processo interno da organização que visa agregar valor à produção de uma forma contínua, bem como absorvendo a capacidade da região, retendo o excedente econômico gerado pela economia local ou pela atração de excedentes vindos de outras regiões. O resultado deste processo objetiva a ampliação do emprego, do produto, e da renda local ou da região, em um modelo de desenvolvimento regional definido.

Godard *et al.* (1987) ressaltam que no desenvolvimento local o importante é a cooperação entre seus atores e a análise das formas de cooperação voluntária ou institucional que ocorrem desde que o objetivo comum seja o desenvolvimento local.

O desenvolvimento constitui-se de um processo global, somando-se os esforços do setor público e dos investidores do setor privado, nacionais e estrangeiros, de forma racional da aplicação dos investimentos, aproveitando experiência técnica e obtendo melhores condições de auto-sustentação do processo (SOBRINHO, 1982).

Houve mudanças nas teorias de desenvolvimento regional nos últimos tempos e os motivos que levaram a essas mudanças resultaram da crise e do declínio de muitas regiões tradicionalmente industriais. Oliveira e Lima (2003) afirmam que o desenvolvimento regional deve ter: a participação ativa da sociedade local; planejamento contínuo na ocupação do território e distribuição dos rendimentos do processo de crescimento.

Para Boisier (2001), o desenvolvimento regional é um processo de mudança estrutural regional vinculado a um permanente progresso continuado da própria região, da comunidade, da sociedade, do indivíduo e habitante deste território.

As teorias e estratégias de crescimento e desenvolvimento regional são apresentadas no Quadro 3 a seguir, mostrando-as desde os anos 1950 até 1980 por (ANDRADE, 2007).

QUADRO 3 - TEORIAS DO CRESCIMENTO REGIONAL

Período	Teorias	Estratégias	Medidas e ações (exemplos)
Anos Cinquenta	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Teoria das fases de crescimento.</li> <li>- Teoria do crescimento equilibrado.</li> <li>- Teoria da base de exportação.</li> <li>- Multiplicador I-O.</li> <li>- Teorias neoclássicas de crescimento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Acelerar o processo de crescimento regional.</li> <li>- Prioridade a indústria.</li> <li>- Ampliar a base de exportação regional.</li> <li>- Aproveitar ao máximo os efeitos multiplicadores locais</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Melhorar a dotação de infra-estruturas físicas.</li> <li>- Atrair capitais e investimentos do resto do mundo.</li> <li>- Localizar nas regiões grandes empresas públicas.</li> <li>- Analisar e apoiar o aproveitamento dos efeitos produtivos na construção e serviços locais.</li> </ul>
Anos Sessenta	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Teorias NeoKeynesianas.</li> <li>- Teorias do</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mobilidade inter-regional dos fatores.</li> <li>- Prioridade aos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Incentivo à mobilidade de mão-de-obra.</li> <li>- Incentivo ao capital para</li> </ul>

	crescimento cumulativo. - Teorias dos pólos de crescimento.	mecanismos de mercado. - Correção das imperfeições de mercado. - Compensação das desvantagens das regiões pobres. - Criar focos de crescimento através de indústrias chave e uma maior concentração de indústrias.	superar a falta de atração das regiões desenvolvidas. - Corrigir/equilibrar as imperfeições de mercado laboral. - Incentivos ao investimento nas áreas mais atrasadas. - Investimento do setor público. - Dotação de infra-estruturas e serviços coletivos nas regiões pobres. - Localização de grandes complexos industriais em zonas atrasadas, em setores chave.
Anos Setenta	- Desenvolvimento endógeno. - Desenvolvimento desde baixo.	- Aproveitar e explorar o próprio potencial de crescimento. - Descentralizar a política regional. Políticas locais.	- Apoio às iniciativas empresariais locais. - Incentivos à criação local de novas empresas.
Anos Oitenta	- Teorias sobre a difusão e inovação tecnológica. - Teorias sobre os entornos inovadores.	- Vinculação de desenvolvimento local/regional com a difusão tecnológica. - Seleção de prioridades tecnológicas. - Reforçar os elementos favorecedores da inovação e da formação de redes.	- Difusão de novas tecnologias. - Apoio à introdução/difusão de novas tecnologias. - Concentração de esforços tecnológicos. - Desenvolvimento de infra-estrutura de comunicações - Vincular o desenvolvimento tecnológico com as capacidades e potencialidades locais.

FONTE: ELABORADO POR ROURA (1995)

Novaes, Ribas e Novaes (2000) afirmam que embora a expressão desenvolvimento sustentável seja usada freqüente em diversas áreas, não há unanimidade no seu conceito, motivo que leva as facetas e os vários ângulos da sustentabilidade a não se integrarem, já que as características da sustentabilidade na prática diferem da sustentabilidade definida cientificamente. Este conceito extrapola a esfera econômica incorporando outros elementos que conferem características especiais ao desenvolvimento sustentável.

A sustentabilidade se funda num sentido ético-político para o desenvolvimento. É percebida como um fenômeno complexo de várias dimensões

(social, ecológica, espacial, político-institucional, cultural, econômica, entre outras) integradas como um sistema comunicativo (BEZERRA e BURSZTYN, 2000).

### 2.3.1 Dimensões do desenvolvimento regional

A análise do desenvolvimento regional deixou de ser apenas pelas perspectivas econômica e financeira. Com o passar dos anos, surgiram também outras dimensões nos estudos de desenvolvimento regional, como a social, tecnológica, política, educacional, entre outros, apresentando uma análise mais completa.

- Econômica: em seu estudo a respeito do desenvolvimento endógeno, Vázquez Barqueiro (2001) ressalta a importância da dimensão econômica de análise, embora ela resulte de outras dimensões e da disseminação da inovação e do conhecimento, da flexibilização da produção, do desenvolvimento locacional e institucional.
- Social: para Franco (2002) todo desenvolvimento interfere no capital social e humano, portanto todo desenvolvimento é desenvolvimento social. O crescimento econômico não representa necessariamente um desenvolvimento social, visto que este deve provocar a evolução da sociedade e do capital social.
- Tecnológica: Porter (1993) afirma que a vantagem que um país, região ou localidade adquire relaciona-se com sua capacidade de aprendizado e inovação. Concordando, Feitosa (2007) destaca que a inovação, o conhecimento e a aprendizagem interativa são fundamentais para o desenvolvimento regional.
- Política: Polèse (1998) concorda que quando há uma descentralização de políticas, deixando livres os espaços regionais, acontece o desenvolvimento econômico. É essencial, então, verificar a base econômica, deixando que o trabalho, o capital e as tendências econômicas fluíam como suporte da região. As riquezas naturais atreladas ao fator humano adaptar-se-ão à economia nos seus próprios moldes. Com os suportes produtivos da região poderão ser traçados planos de desenvolvimento para as economias nacional e global.

- Educação: Melo e Hansen (2007) demonstraram através de estudos que uma das principais dificuldades para a incorporação de métodos produtivos e gerenciais mais modernos é a redução da escolaridade na força de trabalho. Suzigan, Garcia e Furtado (2007) usaram as dimensões educacionais e tecnológicas como indicadoras de capacitações locais de sistemas de produção. Atribuíram a essas dimensões o apoio às empresas de uma localidade e à criação de capacidades de inovação.

### 2.3.2 Modelos de crescimento e desenvolvimento regional

Yves-A. Fauré e Hasenclever (2007) ressaltam que é primordial para o crescimento do desenvolvimento regional que os atores executem ações coordenadas. Para verificar o processo de construção do desenvolvimento, devem atentar para questões como:

- Quais são os recursos utilizados?
- Quais são as modalidades de coordenação entre os atores?
- Por que atribuir à ação local uma natureza particular que deveria ser valorizada?

O crescimento do desenvolvimento nacional ou regional está ligado ao sucesso dos setores industriais. Para alavancar o desenvolvimento regional, é preciso utilizar um sistema que Porter (1993) intitula de “diamante”, o qual possui quatro determinantes:

- Condições de fatores;
- Condições de demanda;
- Indústrias correlatas e de apoio;
- Estratégia, estrutura e rivalidade das empresas.

Polèse (1998) apresenta o modelo com base econômica: o multiplicador regional e as relações intersetoriais. Ele faz com que a procura externa das vantagens comparativas da região influencie os níveis de produção, emprego da região e das exportações. Para a sobrevivência da região, as indústrias devem buscar a procura externa e adaptar-se a ela, criando a idéia de abertura. Este

modelo delimita as indústrias de base e as de atividades de suporte, as quais derivam da presença das atividades de base.

North (1977) considera que as exportações têm um papel fundamental no desenvolvimento de uma região. A melhoria das exportações e a implementação de novos produtos de exportação podem ocasionar o crescimento da região. Essa necessidade tem sido o princípio básico da teoria do crescimento econômico regional (NORTH, 1997).

Myrdal (1972) é um dos autores da formulação do modelo de causação circular cumulativa, no qual a relação entre os territórios desequilibradamente desenvolvidos desencadearia um crescente agravamento das diferenças matriciais nos níveis de desenvolvimento. O autor constata três situações nos níveis de desenvolvimento econômico dos países de centro e de periferia: existe um número pequeno de países prósperos e um grande número de países excessivamente pobres; os prósperos estão em desenvolvimento contínuo, já os pobres se não estão estagnados ou mesmo em retrocesso, encontram-se em um nível médio e lento de desenvolvimento; normalmente, têm aumentado as desigualdades econômicas entre os pobres e os que estão prosperando. O autor afirma que a tendência das forças de mercado em atuação é aumentar e não diminuir as desigualdades regionais.

O pólo de crescimento influencia uma determinada região e precisa de canais que estabeleçam sua ligação com toda a região por ele influenciada para que essa influência seja exercida em toda sua dimensão. Para Perroux (1978) os “nós de tráfego” e “zonas de desenvolvimento” que são as estradas, os meios de transporte e de comunicação, desempenham a sua função possibilitando o crescimento dos pólos principais.

O pólo de crescimento surge devido ao aparecimento de uma indústria motriz, considerando como indústria que realiza a separação dos fatores da produção e provoca a concentração de capitais sob um mesmo poder e decompõe tecnicamente as tarefas e a mecanização (ANDRADE, 1987).

Sobre a dispersão regional, concentração intra-regional e descentralização urbana, Godinho (2002), através de estudos, verificou que há padrões que obedecem a uma seqüência temporal correspondente aos diferenciados estágios de desenvolvimento socioeconômico. De acordo com seu estudo estavam caracterizados três estágios:

- Concentração inicial: o crescimento da economia nacional se manifesta de forma polarizada, concentrando-se em uma ou em um número reduzido de regiões do país;
- Dispersão concentrada: o crescimento sustentado da economia nacional relaciona-se à expansão econômica dessa região central para outras regiões, seja devido a fatores econômicos ou a fatores políticos, contribuindo para uma integração da economia nacional;
- Concentração descentralizada: no interior dos centros urbanos de grande dimensão, a tendência do processo de crescimento é de ser acompanhado por descentralização de população e de atividades econômicas do centro para a periferia.

O processo de desenvolvimento econômico dos países desenvolvidos se caracteriza, ao nível da sua incidência espacial, como um processo de dispersão concentrada descentralizada (GODINHO, 2002).

O trabalho realizado por De Luca (2001) demonstra, no Quadro 4 a seguir, os modelos de desenvolvimento regional na América Latina, de 1940 até 2000.

QUADRO 4 - MODELOS DE DESENVOLVIMENTO REGIONAL NA AMÉRICA LATINA

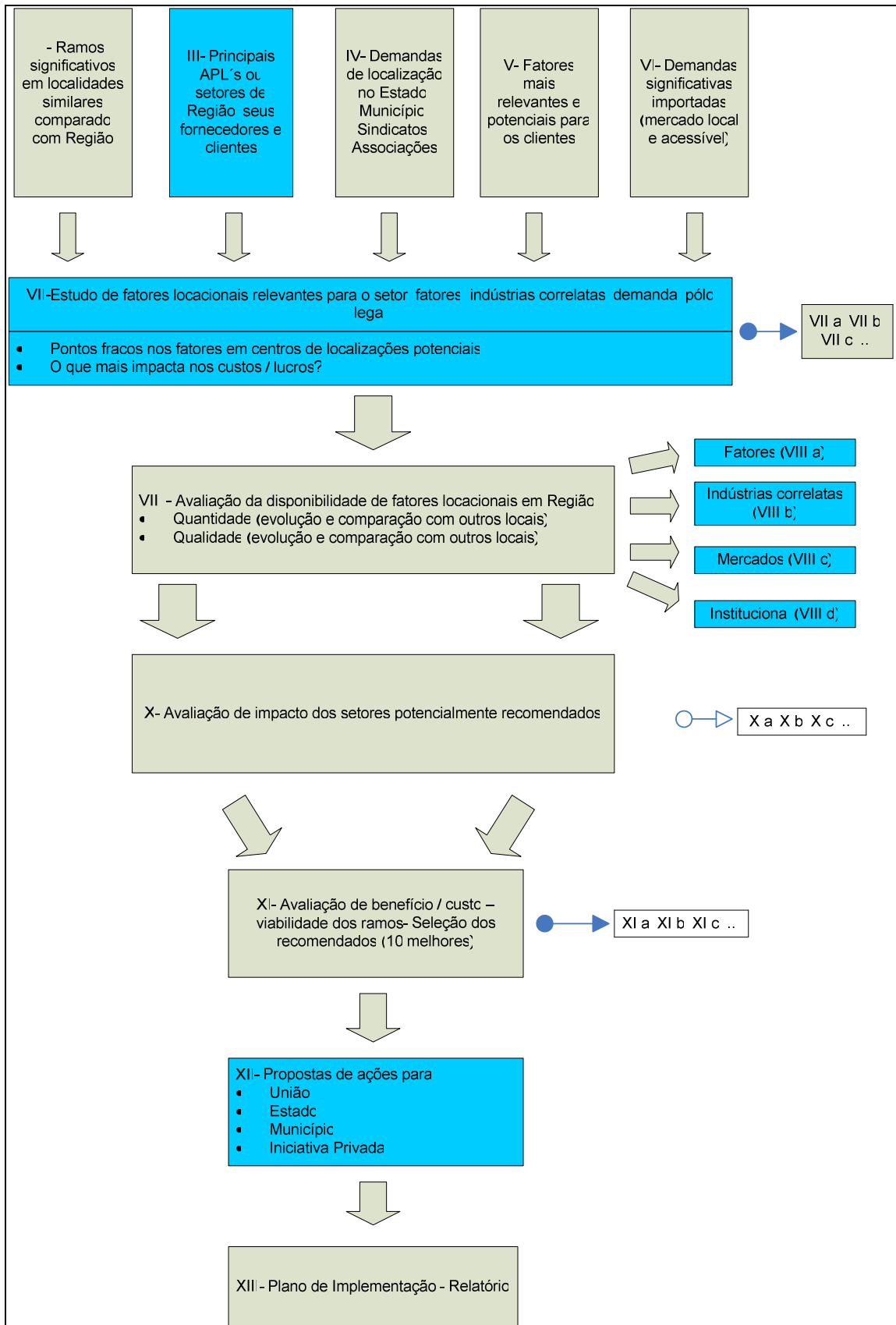
Modelo	Época	Objetivos
Desenvolvimento integrado de Bacias hidrográficas	40	Solucionar o problema do desemprego
Desenvolvimento de pólos	55	Cobertura nacional de regiões com administração e infra-estrutura
Desenvolvimento rural integrado	60	Integrar o planejamento nacional, regional e local na região
Neoclássico	70-80	Deixar as forças do mercado atuar em cada região descobrir sua vocação produtiva
Participativo	80-90	Participação da população nas decisões
Modelo regional sustentável	90-00	Integrar fatores ambientais e crescimento econômico

FONTE: DE LUCA (2001)

Cunha apresenta um modelo de pesquisa que pode ser utilizado na pesquisa das principais APL's ou setores da região, bem como os fornecedores e cliente, os estudos de fatores locais mais relevantes para o setor como: fatores, indústrias correlatas, demanda e apoio legal. Quais os pontos fracos nos fatores e o que mais impacta nos lucros e nos custos. E por fim as propostas de ação para a União, Estado, Município bem como para a iniciativa privada, conforme Figura 17.



FIGURA 17: MODELO DE PESQUISA



FONTE: CUNHA (2007)

### 2.3.3 Desenvolvimento Sustentável

O desenvolvimento sustentável surge de uma nova percepção local e global de que os recursos não são infinitos e que o futuro depende das atitudes da sociedade. Esse novo conceito ressalta não somente a sustentabilidade ambiental, mas também a sustentabilidade política, econômica, financeira, do ponto de vista privado, e de todos os *stakeholders* envolvido no desenvolvimento sustentável. A questão da sustentabilidade tem que abranger o desenvolvimento a curto, médio e a longo prazo. A sociedade e as políticas públicas são responsáveis pela evolução do ambiente em que a própria sociedade vive. Na Conferência Mundial Sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento - Rio/92, a mídia relatava que a palavra chave seria a sustentabilidade, tendo como definição do termo, “garantir as necessidades do desenvolvimento sem comprometer a capacidade das gerações futuras de satisfazer suas próprias necessidades”.

Já na primeira Conferência Mundial sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento, realizada em 1972, foi criado um documento intitulado “Os Limites do Crescimento”, que alertava para a possibilidade do esgotamento dos recursos naturais. A maior polêmica desse encontro diz respeito aos proponentes do crescimento zero para os países em desenvolvimento, sendo que estes últimos revidavam o direito ao crescimento, a exemplo do que fizeram os países mais “ricos”. O progresso a qualquer preço começa a ser questionado (CASAROTTO, 2000).

A partir desta conferência, o conceito de sustentabilidade vem sendo discutido em diversas áreas do conhecimento. A evolução da idéia de desenvolvimento sustentável emerge da problemática ambiental, e posteriormente agrega a problemática social, e mais recentemente a territorial (CASAROTTO, 2000).

Fauré e Hasenclever (2007) abordam a noção de desenvolvimento local/regional integrando várias dimensões como a espacial, econômica, social, cultural e política e que a dinâmica do conjunto apresentado pode produzir uma prosperidade sólida e sustentável, que não se resume apenas a indicadores econômicos na avaliação do desenvolvimento da localidade. Os autores ainda complementam que desenvolvimento local é o encontro de potencialidades localizadas, até então não exploradas, com a iniciativa proativa de atores públicos e

privados, locais e regionais em favor da atenção à melhoria da competitividade empresarial e da localidade.

A questão da sustentabilidade tem origem na Conferência sobre Meio Ambiente organizada pela Organização das Nações Unidas – ONU, em Estocolmo, Suécia, no ano de 1972 e, num segundo momento, à sistematização publicada no Relatório Nosso Futuro Comum, em 1988, a qual serviu de base à discussão da Conferência das Nações Unidas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento Humano – Rio 92.

Para Novaes, Ribas e Novaes (2000, p.40), “Ainda está longe da unanimidade o conceito de desenvolvimento sustentável, embora a expressão seja de uso cada vez mais freqüente em diversas áreas. Por isso mesmo, os vários ângulos e facetas da sustentabilidade enfrentam dificuldades de integração, já que a sustentabilidade é definida de uma forma na área científica, formulada e praticada com outras características – quando o é – nas políticas públicas, encarada de maneiras diferentes nas atividades econômicas e dos ambientalistas.”

Bezerra e Bursztyn (2000) ponderam que: “A sustentabilidade funda, portanto, um sentido ético-político para o desenvolvimento. Deve ser percebida como um fenômeno complexo de múltiplas dimensões (social, espacial, ecológica, político-institucional, econômica, cultural, etc.) integradas como ‘vasos comunicantes’ de um sistema.” (BEZERRA e BURSZTYN, 2000, p.16). Para Sobrinho, (1982, p.47), “O desenvolvimento deve ser um processo global, conjugando os esforços do setor público e dos investidores privados, nacionais e estrangeiros, como forma de racionalizar a aplicação dos investimentos, aproveitar a experiência técnica e obter melhores condições de auto-sustentação do processo.” Afinal, “é do interior do processo de standartização global que emergem as afirmações das identidades locais, como princípio essencial da vida pessoal e da mobilização social, da afirmação de autonomia e tentativas de defesa das diferenças culturais. Estabelecer as passarelas entre as identidades culturais nacionais, regionais e locais e a organização econômica global é o desafio maior da sustentabilidade.” (BEZERRA e BURSZTYN, 2000, p.52).

Franco (1999) diz que “o que chamamos de Desenvolvimento local Integrado e Sustentável nada mais é do que uma metodologia, *latu sensu*, para desencadear” o processo de promoção do desenvolvimento e a metodologia preconizada deve contemplar: a capacitação para a gestão local; a criação de uma

nova institucionalidade participativa; o diagnóstico e planejamento participativos; a construção negociada de uma demanda pública da localidade (em geral materializada na forma de um plano de desenvolvimento ou de uma agenda local de prioridades de desenvolvimento); a articulação da oferta estatal e não-estatal de programas e ações com a demanda pública da localidade; a celebração de um pacto de desenvolvimento na localidade; fortalecimento da sociedade civil; fomento ao empreendedorismo; e, a instalação de sistemas de monitoramento e avaliação.

Milanez (2003) in Interfaces, 2006, afirma que não há como se construir uma economia estável que não seja através de um processo de sustentabilidade, mudando radicalmente a distribuição de riquezas para gerar mercado e a forma de produzir os produtos para poder atender os diferentes mercados com seus diferentes valores. É necessário incentivar cada vez mais a produção local, que coerente com a cultura, gera empregos locais, usa materiais locais e desconcentra riquezas e oportunidades.

Apesar das várias definições propostas a respeito do desenvolvimento sustentável, pode-se observar uma complementaridade entre as mesmas e que limitar o assunto a uma definição apenas, seria limitar a amplitude de um assunto tão vasto.

#### 2.3.4 Papel das instituições no desenvolvimento regional

De acordo com Franco (2002) e Vázquez Barquero (1988), o desenvolvimento regional possui um caráter endógeno, uma vez que os fatores que promovem o progresso regional se encontram na própria região. Para fortalecer o processo de mudança é necessário usar todas as potencialidades existentes na região tais como: fatores naturais, humanos e sociais. Dessa forma fortalece-se a cultura regional, motivando os agentes locais a promover e incorporar ações inovadoras, sem prejudicar a base sócio-cultural regional.

Neste contexto as instituições locais têm papel fundamental para o desenvolvimento regional: universidades, institutos de pesquisa, empresas de transferência tecnológica, comércio, sindicatos, bancos, órgãos governamentais, entre outros. Amin e Thrift (1994) destacam a importância dessas forças institucionais que gerariam uma interação sinérgica e representações industriais coletivas e propósitos comuns. Os autores destacam ainda alguns fatores sociais e

culturais que contribuem para o desenvolvimento regional: presença institucional marcante; interação entre as instituições locais; criação de estruturas de coalizão e desenvolvimento de conscientização dos atores regionais.

Segundo Veiga (2001) o desenvolvimento regional não ocorre devido apenas às políticas públicas, mas a uma nova cultura de ações voltadas para a construção de um objetivo comum para a região. É o resultado da articulação dos vários atores sociais, econômicos, políticos, culturais, públicos ou privados de um determinado território, que trabalham juntos na criação de um planejamento estratégico a longo prazo.

Conforme a Organização de Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE, 1993 e 1996) o papel do Estado baseia-se no resultado da dinâmica econômico-social do comportamento dos atores, dos agentes e das instituições locais. Devido à proximidade dos atores com o usuário final dos produtos e serviços, as instâncias locais levam vantagens sobre as instâncias governamentais.

Tanzi (1995) identificou em seu estudo, duas linhas favoráveis da relação entre descentralização e alocação eficiente:

- Teorema da descentralização: nem todos os bens públicos possuem características espaciais parecidas. Os governos locais obtêm vantagem comparativa superior em supri-los, em relação ao governo central devido à proximidade das informações;
- Vantagem oferecida pela concorrência entre governos locais: facilidade na identificação das preferências da população, pois quem melhor identificar essas preferências colherá melhores benefícios. A concorrência entre os governos locais gera um processo eficaz na alocação dos recursos.

Porter (1993) destaca que o papel do governo para consolidar a vantagem competitiva nacional não pode ser paternalista na intervenção governamental, podendo criar uma dependência prejudicial nas empresas. E o papel delas, no desenvolvimento regional, consiste em criar e manter vantagens competitivas, percebendo e descobrindo novas maneiras de competição em uma determinada indústria e na inovação para o mercado. O fator primordial no desenvolvimento de uma região ou de um país é a presença de indústrias competitivas e inovadoras (PORTER, 1993).

Para o processo de desenvolvimento regional, Storper (1995) demonstrou a importância do ambiente sociocultural, o qual chamou de “ativos relacionais” e de

“interdependências não comercializáveis”. O estudo de Putnam (1993), do caso italiano, veio ao encontro disso, demonstrando o papel e as tradições da sociedade civil no desenvolvimento regional. Amin e Thriff (1994) destacam também que a vida econômica da região depende das relações cognitivas entre as instituições relacionadas às questões da cultura, políticas e sociais. Diante disso, o desenvolvimento regional está ligado às condições locais e o alvo do planejamento da região passa a ser a própria localidade.

### 2.3.5 Facilitadores e barreiras ao desenvolvimento regional

Os facilitadores e as barreiras ao desenvolvimento regional são abordados por vários autores, os quais colocam que há atores que contribuem ou dificultam a promoção do desenvolvimento, tais como: os empreendedores, a identidade cultural, as pequenas e médias empresas, os aglomerados industriais, as políticas e a sociedade.

Entre os facilitadores do desenvolvimento regional, segundo Paiva e Cordeiro (2002) estão os empreendedores, com um papel relevante como agentes indutores no crescimento e fortalecimento econômico de uma região, por meio da inovação, da promoção de negócios que valorizam os recursos, transformando os desafios em fonte de oportunidades, gerando assim emprego e desenvolvimento regional.

Paiva (2005) identifica, através de um estudo sobre a identidade cultural do empreendedor, que quanto mais estiver atrelado a sua cultura, mais o empreendedor poderá assumir um compromisso com o desenvolvimento regional. E Santos (1998) destaca também o papel econômico e social relevante das pequenas e médias empresas na economia, como agentes facilitadores do desenvolvimento, através de geração de emprego e de renda, com agilidade e capacidade de flexibilidade, adaptando-se às mudanças que ocorrem no ambiente onde estão inseridas. Porém, Amorim (1998) além de destacar o significativo papel das pequenas e médias empresas na criação de emprego e promoção do crescimento, que colocam elas na verdade continuam a enfrentar grandes barreiras que prejudicam o seu desenvolvimento, devido às dificuldades de acesso a vários instrumentos: insumos e componentes, crédito, tecnologia, mercados e órgãos públicos.

Porter (1999) destaca, a partir da evolução dos conceitos de competitividade, que os aglomerados industriais constituem-se num efetivo mecanismo gerador do desenvolvimento regional. Mostra que vantagens competitivas em um mercado globalizado estão sujeitas cada vez mais aos fatores locais como relacionamentos, conhecimento, identidades, motivações, entre outros, e os concorrentes não conseguem competir geograficamente.

Vários autores têm discutido a respeito das políticas como facilitadoras do desenvolvimento regional. Amaral Filho (1996) ressalta que no desenvolvimento endógeno a execução de políticas de fortalecimento e as estruturas internas qualificadas visam a consolidar um desenvolvimento de origem local, promovendo condições socioeconômicas para atrair novas atividades produtivas, numa perspectiva economicamente aberta.

A sociedade também tem um papel relevante como facilitadora na promoção do desenvolvimento regional. Boisier (1997) considera a sociedade civil o principal agente da modernização e da transformação sócio-econômica em uma região, através da integração social e da cooperação. Esta visão, também defendida por vários pesquisadores do desenvolvimento endógeno. Uma das chaves do desenvolvimento local compreende a capacidade de cooperação entre os atores. A análise das formas de cooperação institucional ou voluntária que se produzem entre eles também deve-se levar em consideração, contanto que o objetivo seja o desenvolvimento local (GODARD *ET AL.*, 1987).

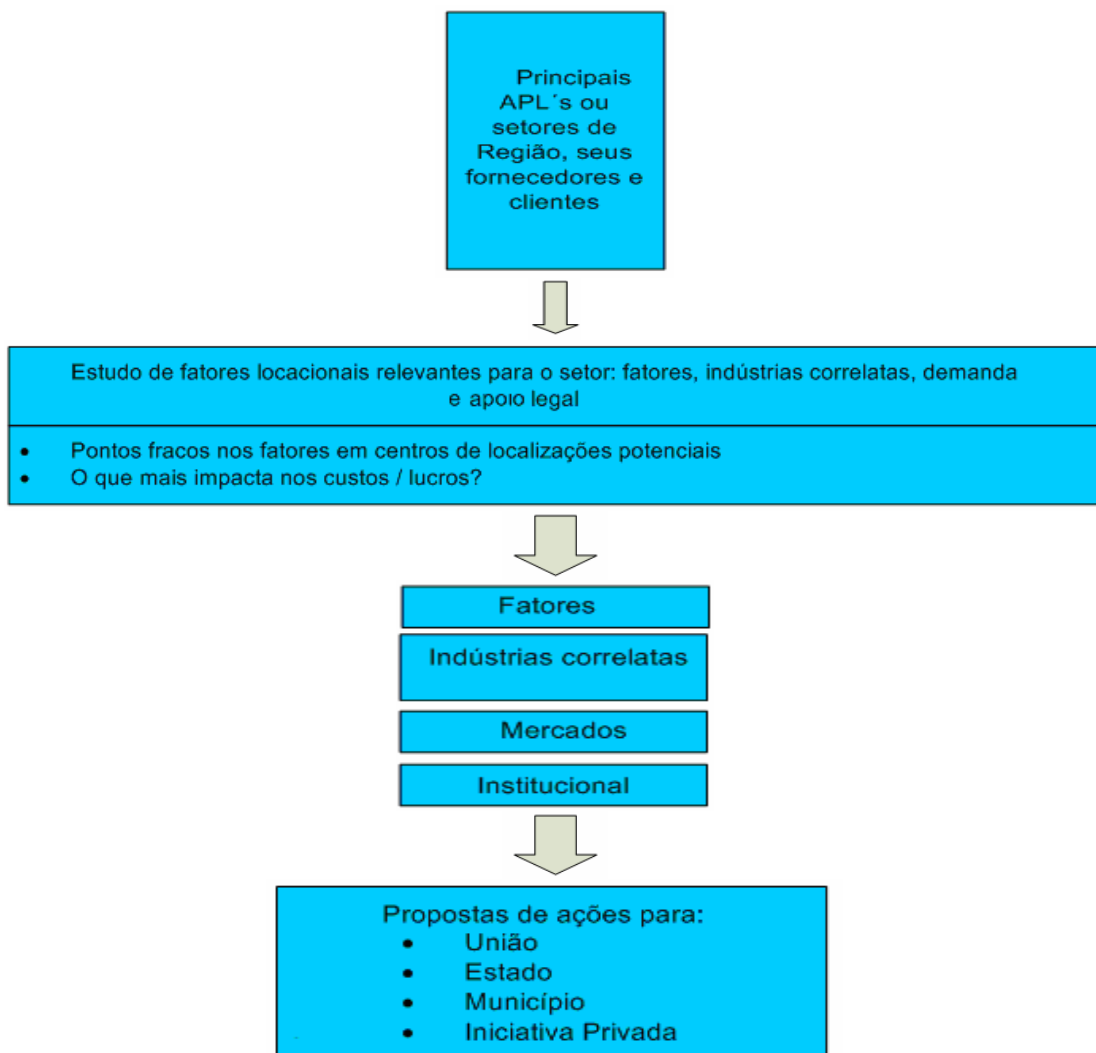
Apesar de haver barreiras significativas ao desenvolvimento regional, há também vários facilitadores e oportunidades que podem contribuir sobremaneira para o desenvolvimento de uma região. O que se deve atentar é para as características peculiares de cada região e potencializar o que nela há de mais precioso e explorá-la.

### 3 METODOLOGIA

Este capítulo especifica a metodologia da pesquisa adotada para avaliação das condições necessárias para o desenvolvimento do turismo na região Norte do Paraná. O capítulo está dividido em: especificação do problema de pesquisa; delineamento e design de pesquisa; delimitação da pesquisa; tratamento dos dados e limitações do estudo.

Com base no modelo de pesquisa de Cunha apresentado no desenvolvimento regional, utilizou-se para realização desta pesquisa um modelo simplificado de pesquisa, pois não foi realizada a análise em todo o município como propõe o modelo, mas especificamente no setor de turismo. Segue Figura 18.

FIGURA 18: MODELO SIMPLIFICADO DE PESQUISA



FONTE: CUNHA (2007).



### 3.1 ESPECIFICAÇÃO DO PROBLEMA DE PESQUISA

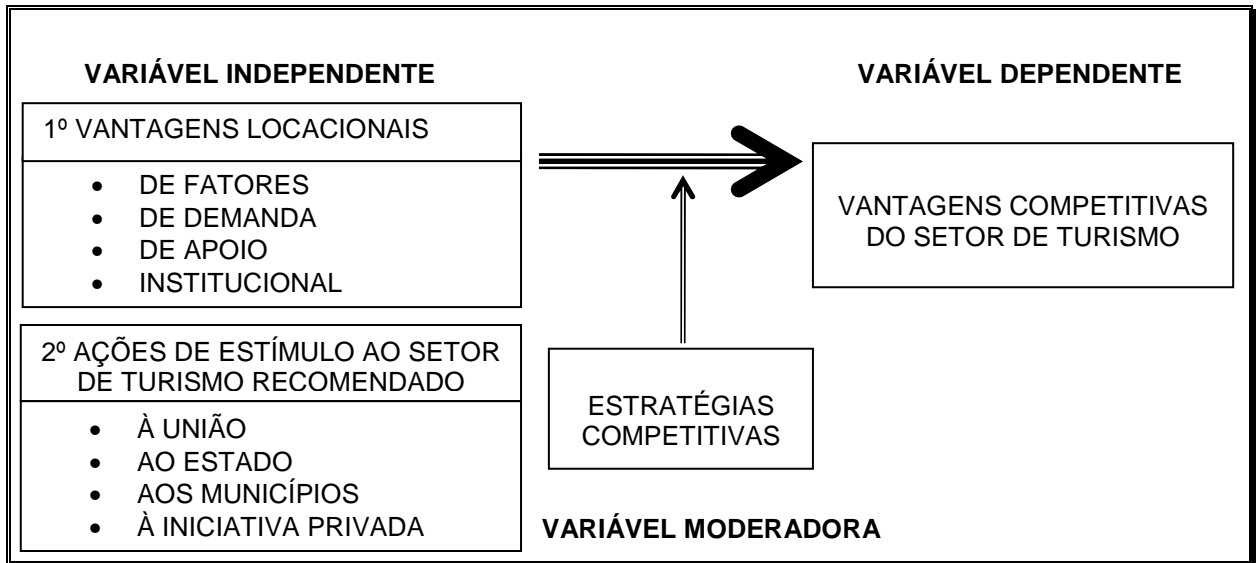
Partindo do pressuposto que o desenvolvimento do turismo é uma alavanca para o desenvolvimento de uma região, o problema de pesquisa apresentado é: Quais as condições necessárias para o desenvolvimento do turismo na região Norte do Paraná?

Com o intuito de viabilizar o alcance do objetivo principal deste trabalho, foram levantadas as seguintes perguntas de pesquisa:

- 1) Que tipo de estratégia competitiva utiliza as empresas de turismo na Região Norte do Paraná?
- 2) Quais os fatores locacionais mais relevantes para o desenvolvimento do turismo na região Norte do Paraná?
- 3) Quais são as ações que devem ser recomendadas para a União que estimulem o desenvolvimento do turismo na região Norte do Paraná?
- 4) Quais são as ações que devem ser recomendadas para o Estado que estimulem o desenvolvimento do turismo na região Norte do Paraná?
- 5) Quais são as ações que devem ser recomendadas para os Municípios que estimulem o desenvolvimento do turismo na região Norte do Paraná?
- 6) Quais são as ações que devem ser recomendadas para a iniciativa privada que estimulem o desenvolvimento do turismo na região Norte do Paraná?

Uma vez formuladas as questões de pesquisa são apresentados o modelo de pesquisa e as definições constitutiva e operacional das variáveis, conforme Figura 19.

FIGURA 19 – RELACIONAMENTO PROPOSTO DAS VARIÁVEIS DE PESQUISA



FONTE: ELABORAÇÃO DO AUTOR CONFORME BIBLIOGRAFIA PESQUISADA

Foram consideradas neste estudo: a variável independentes que são as vantagens locacionais (de fatores; de demanda; de indústrias de apoio e institucional) e as ações de estímulo ao setor de turismo recomendado à União, Estado, Município e iniciativa privada; a variável dependente que são as vantagens competitivas do setor de turismo e a variável moderadora que são as estratégias competitivas. As relações entre as variáveis estão representadas na Figura 19.

Segue a definição constitutiva e operacional da variável independente que são as vantagens locacionais de fatores, demanda, apoio e institucional, e as ações de estímulo ao setor de turismo recomendado à União, Estado, Município e iniciativa privada, a variável dependente que são as vantagens competitivas do setor de turismo e a variável moderadora que são as estratégias competitivas.

### Variável independente

Vantagens locacionais de fatores

DC: São os fatores-chave de produção criados, e ou herdados. São eles os fatores especializados de produção, que podem ser habilidades da mão-de-obra (qualificação), capital e infra-estrutura. Isto cria uma vantagem competitiva, porque

se outras empresas não puderem facilmente copiar estes fatores, eles se tornam valiosos diferenciais (PORTER, 1993).

DO: As variáveis locacionais de fatores como mão-de-obra qualificada, capital e infra-estrutura foi avaliada através da obtenção de dados qualitativos e quantitativos relativos a sua disponibilidade na região. A disponibilidade de mão-de-obra foi avaliada com dados de sua qualidade, quantidade e custo, obtidos junto aos dirigentes das empresas de turismo da região, bem como junto aos cursos de Turismo das instituições de ensino superior de Cornélio Procópio, Santo Antonio da Platina, Apucarana e Londrina. A variável capital foi avaliada através do capital já empregado na região e da disponibilidade de recursos para investimentos e financiamentos de empresas de turismo. A variável infra-estrutura foi medida através do levantamento da infra-estrutura disponível na região, como estradas de acesso, saneamento, serviço de saúde e segurança, energia, entre outros.

#### Vantagens locacionais de demanda

DC: As vantagens locacionais de demanda referem-se à composição e a natureza do mercado interno. As condições de demanda determinam o rumo e o caráter da melhoria e inovação pelas empresas do país. Porter (1993) aborda ainda alguns aspectos como a composição da demanda interna, o tamanho da demanda e padrões de crescimento e internacionalização da demanda interna.

DO: A variável vantagem locacional de demanda foi medida a partir de análise de dados secundários obtidos em estudos elaborados pelos institutos de pesquisa como ADETUNORP, SETU, IPARDES, IBGE.

#### Vantagens locacionais de apoio

DC: Fornecedores internos dotados de competitividade internacional criam vantagens para os setores a quem se destinam seus produtos (PORTER, 1999). As vantagens locacionais que podem advir da presença de indústrias de apoio competitivas são várias como: a obtenção de insumos com maior eficácia de custos,

de uma maneira rápida, eficiente e preferencial e a estreita relação de trabalho que proporciona informações e intercâmbio técnico de qualidade (PORTER, 1993).

DO: A variável locacional de apoio foi avaliada por meio da obtenção de dados qualitativos e quantitativos. As informações foram obtidas junto aos gestores das empresas de apoio, como serviços de hospedagem, restaurantes, serviços de transporte, serviços pessoais, esportes, agências de viagens, entre outros. Os dados foram coletados através de entrevistas semi-estruturadas, questionários aplicados aos gestores das empresas de apoio às atividades do turismo e documentos secundários.

#### Vantagens locacionais institucional

DC: O papel principal do governo na vantagem competitiva nacional reside em influenciar positivamente os quatro determinantes da vantagem competitiva (PORTER, 1993).

DO: A variável locacional institucional foi avaliada por meio da obtenção de dados qualitativos. Os dados foram coletados por meio de entrevistas semi-estruturada e questionários aplicados junto aos responsáveis pelas: secretarias municipais de turismo, prefeituras e outros órgãos governamentais envolvidas às atividades do turismo. Foram obtidas informações como: participação do governo no setor de turismo, ações de apoio ao turismo, subsídios de incentivo para empresas de turismo.

#### Ações de estímulo ao setor de turismo recomendado à União

DC: Ações que fomentem o desenvolvimento sustentável do turismo na esfera da União.

DO: Foi operacionalizada por meio das ações recomendadas à União para promover o desenvolvimento sustentável do setor de turismo. Foi obtidas as informações através de fontes secundárias que são os documentos e estudos consultados e entrevista junto aos empresários, estado, municípios e associações.

#### Ações de estímulo ao setor de turismo recomendado ao Estado

DC: Ações que fomentem o desenvolvimento sustentável do turismo na esfera estadual.

DO: Foi operacionalizada por meio das ações recomendadas ao Estado a fim de promover o desenvolvimento sustentável do setor de turismo. Foi obtidas as informações através de fontes secundárias que são os documentos e estudos consultados e entrevista junto aos empresários, estado, municípios e associações.

#### Ações de estímulo ao setor de turismo recomendado aos Municípios

DC: Ações que fomentem o desenvolvimento sustentável do turismo na esfera municipal.

DO: Foi operacionalizada por meio das ações recomendadas aos Municípios a fim de promover o desenvolvimento sustentável do setor de turismo na Região Norte do Paraná. Foi obtidas as informações através de fontes secundárias que são os documentos e estudos consultados e entrevista junto aos empresários, estado, municípios e associações.

#### Ações de estímulo ao setor de turismo recomendado à iniciativa privada

DC: Ações destinadas à iniciativa privada que fomentem o desenvolvimento sustentável do turismo na Região Norte do Paraná.

DO: Foi operacionalizada por meio das ações recomendadas à iniciativa privada com o objetivo de promover o desenvolvimento sustentável do setor de turismo na Região Norte do Paraná. Foi obtidas as informações através de fontes secundárias que são os documentos e estudos consultados e entrevista junto aos empresários, estado, municípios e associações.

## **Variável dependente**

### Vantagens competitivas da indústria

DC: Competitividade é a capacidade da empresa em atingir seus objetivos. A empresa pode possuir diferentes objetivos ao longo de sua existência, portanto, uma avaliação que atende qualquer critério é a capacidade da empresa em atender seus objetivos estratégicos (PORTER, 1993).

DO: Foi operacionalizada com obtenção de dados qualitativos e quantitativos através de entrevistas semi-estruturadas e questionários respondidos pelos dirigentes de empresas turísticas avaliando suas percepções quanto ao grau de competitividade, as barreiras à competitividade e os fatores críticos de sucesso. A vantagem competitiva foi quantificada a partir do percentual do atingimento das metas estratégicas. Foram sugeridos alguns objetivos estratégicos como: lucratividade, participação no mercado e faturamento. Os empresários puderam sugerir também outros objetivos que julgaram ser relevantes em seus planos estratégicos. Para cada objetivo estratégico foi informado o grau de atingimento do mesmo.

## **Variável moderadora**

### Estratégias competitivas

DC: Estratégia competitiva é a forma com que a empresa escolhe competir no mercado. Para Porter (1989), há três estratégias genéricas para enfrentar as forças competitivas: liderança pelo custo total, onde a empresa se posiciona no mercado com custos mais baixos que o da concorrência; diferenciação, onde a empresa desenvolve produtos ou serviços, criando algo que seja considerado único ao âmbito de toda a indústria; e a estratégia de enfoque, onde a empresa foca um determinado grupo comprador, um segmento da linha de produtos, ou um mercado geográfico, visando atender um alvo determinado, podendo satisfazer melhor suas necessidades com diferenciação ou custos mais baixos, ou ambos.

DO: As estratégias utilizadas pelas empresas para se diferenciarem de seus concorrentes e definir a extensão de mercado-alvo foi identificada qualitativamente a partir de informações dos dirigentes das empresas pesquisadas e dos órgãos públicos envolvidos no setor de turismo da região. A entrevista identificou a posição da empresa em relação a pontos característicos dos posicionamentos estratégicos como liderança pelo custo, enfoque e diferenciação.

### 3.2 DELINEAMENTO E DESIGN DE PESQUISA

Para a realização deste trabalho, a pesquisa utilizou de métodos mistos, ou seja, qualitativos e quantitativos. O levantamento e a análises das evidências foi baseada na lógica de investigação descritiva e se deu mediante o estudo caso misto e estudo de campo.

Foi utilizado os métodos mistos de pesquisa, e a estratégia de triangulação, onde a coleta dos dados qualitativos e quantitativos foi realizada de forma simultânea, ocorrendo a integração dos dados na fase de interpretação. Optou-se pela estratégia de triangulação visando à eliminação dos pontos fracos de cada método e potencializando os pontos fortes.

O nível de análise desta pesquisa foi as empresas de turismo na região Norte do Paraná e a unidade de análise foram as sete empresas de turismo estudadas.

A pesquisa teve um desenho de corte transversal, uma vez que os dados foram coletados em um único momento do tempo.

### 3.3 DELIMITAÇÃO DA PESQUISA

#### 3.3.1 População

O estudo foi realizado em sete empresas de turismo da Região Norte do Paraná, trata-se de um estudo multicaso. As empresas de turismo delimitadas pela ADETUNORP compreendem 92 municípios participantes desta agência. Também foram coletadas informações das empresas de turismo da região junto à SETU, IPARDES, IBGE.

### 3.3.2 Fonte e coleta de dados

Para coleta de dados, foram utilizadas fontes de dados primários, cujos dados foram obtidos por meio de aplicação de questionários e entrevistas semi-estruturadas junto às secretarias municipais de turismo, órgãos governamentais envolvidas com as atividades do turismo, iniciativa privada. Foi realizado também um levantamento de campo de dados secundários, qualitativos e quantitativos relacionados aos fatores locacionais mais relevantes.

### 3.4 TRATAMENTO DOS DADOS

O tratamento dos dados qualitativos foi feito através de análise de conteúdo. Conforme Vergara (2005) a análise de conteúdo tem por objetivo identificar o que está sendo dito sobre um determinado tema. Bardin (1977) define como um conjunto de técnicas que visa obter através de procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção destas mensagens.

No tratamento dos dados quantitativos foi utilizado a estatística descritiva. Este método se justifica em vista da estatística descritiva ser muito utilizada para descrever a amostra, verificar se as variáveis apresentaram condições para uso de algumas técnicas estatísticas e para responder a questões específicas de pesquisa.

### 3.5 LIMITAÇÕES DO ESTUDO

Uma das limitações deste estudo foi o fato de que devido à utilização da técnica de levantamento de dados foi através da percepção das pessoas envolvidas nas atividades de turismo, e que essas pessoas têm acerca de si mesmas e do contexto turístico é subjetiva, pode ter não revelado dados reais.

Outra limitação se deu em não obter um instrumento que identifique claramente uma demanda potencial, uma vez que esta não necessariamente faz parte da mesma região geográfica. Bem como identificar as barreiras existentes que impedem a demanda potencial se transformar em demanda efetiva.



Essa metodologia procurou minimizar as limitações, ouvindo várias fontes de evidências: além dos dirigentes das empresas, foram ouvidos responsáveis em instituições públicas e associativas.

Outra limitação foi a realização da pesquisa ser realizada em empresas, escolhidas por critérios de facilidade de acesso e não por método de seleção de amostra aleatória, o que pode ter comprometido a representatividade das informações sobre o setor em geral.

O estudo foi restrito às variáveis julgadas mais convenientes à competitividade do segmento de turismo, conforme modelo de análise utilizado. Em casos específicos de empresas as variáveis escolhidas podem não representar as melhores escolhas.

Em virtude da quantidade de empresas pesquisadas não se pode generalizar os resultados da pesquisa para além da Região Norte do Paraná, uma vez que, cada região possui as suas peculiaridades que devem ser levadas em conta para uma análise mais específica.

Por fim, outra limitação ocorreu no corte transversal da análise, pois as organizações pesquisadas foram especificamente em um determinado tempo, o que pôde descrever uma realidade particular, e que essa realidade representou um momento atípico, pois não levou em conta a crise mundial que se instaurou no final de 2008, podendo refletir diretamente no setor de turismo.

### 3.6 RESUMO DA METODOLOGIA

Segue Quadro 5 contendo o resumo da metodologia utilizada.

QUADRO 5 - RESUMO DA METODOLOGIA

<b>Perguntas de Pesquisa</b>	<b>Variáveis</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Fonte</b>	<b>Coleta de Dados</b>	<b>Tratamento dos Dados</b>
Que tipo de estratégia competitiva utiliza as empresas de turismo na Região Norte do Paraná?	Estratégias competitivas	Opinião dos dirigentes e gestores	Dirigentes das empresas de turismo e Gestores municipal-estaduais dos órgãos de turismo	Primária - Entrevista e Questionário	Análise de conteúdo
Quais são as vantagens locacionais	Vantagens Locacionais: de fatores;	Opinião dos dirigentes e gestores	Dirigentes das empresas de	Primária - Entrevista e Questionário	Análise do discurso e estatística

relevantes em termos de quantidade, qualidade e disponibilidade para o desenvolvimento do turismo na região Norte do Paraná?	de demanda; de apoio; e institucional.		turismo e Gestores municipal-estaduais dos órgãos de turismo		descritiva.
Quais ações que podem ser implementadas pelas instituições públicas (União, Estado e Municípios) para estimular e apoiar o desenvolvimento do turismo na região Norte do Paraná?	Vantagem competitiva	Opinião dos gestores	Gestores municipal-estaduais/estaduais/federal dos órgãos de turismo  Prefeitura Municipal – Prefeito ou Secretário municipal de turismo  Secretário-Secretaria Estadual do turismo	Primária	Análise de conteúdo e estatística descritiva.
Quais as ações que a iniciativa privada pode desenvolver para estimular e apoiar o desenvolvimento do turismo na região Norte do Paraná?	Vantagem competitiva	Opinião dos dirigentes	Empresas - Dirigentes	Primárias - Entrevistas, questionários ,	Análise de conteúdo e estatística descritiva.

## **4 APRESENTAÇÃO DAS INFORMAÇÕES**

O presente capítulo tem por finalidade apresentar a caracterização das empresas estudadas, as instituições de apoio, os órgãos públicos, as instituições de ensino, agentes financiadores, bem como a caracterização da região para um melhor entendimento do contexto regional.

### **4.1 CARACTERIZAÇÃO DA REGIÃO ESTUDADA**

Com o intuito de facilitar a compreensão do contexto da região estudada, faz-se necessário uma breve caracterização da região Norte do Paraná, onde está inserida dentro do Paraná e Brasil, retratando os aspectos relevantes ao turismo, como os dados sócio-econômicos e políticos, que são imprescindíveis para o desenvolvimento regional. Serão abordados, também, os municípios que compõem a região, elucidando assim o contexto regional.

#### **Brasil**

O turismo no Brasil é uma atividade econômica importantíssima. Pode-se evidenciar na Tabela 7 que, com cinco milhões de visitantes estrangeiros em 2007, o Brasil é o principal destino do mercado turístico internacional na América do Sul, ocupando segundo lugar na América Latina em termos de fluxo de turistas internacionais.

TABELA 7 – COMPARATIVO DAS PRINCIPAIS ESTATÍSTICAS DO TURISMO NO BRASIL

Países selecionados da América Latina	Chegadas turistas internl. <sup>[1]</sup> 2007 (em mil)	Receitas turismo internl. <sup>[1]</sup> 2007 (em USD milhões)	Receita média por chegada 2007 <sup>[1]</sup> (USD/turista)	Chegadas Turistas per 1000 hab (estimado) 2007 <sup>[1]</sup> (18)	Receitas per capita <sup>[5]</sup> 2005 USD	Receitas % exportação bens e serviços <sup>[2]</sup> 2003	Receitas turismo % PIB <sup>[2]</sup> 2003	% Empregos diretos e indiretos no turismo <sup>[2]</sup> 2005	Classif. Mundial Competitiv. Turística <sup>[6]</sup> TTCI 2008	Valor do Índice TTCI <sup>[6]</sup> 2008
Argentina	4,562	4,313	945	115	57	7,4	1,8	9,1	58	4,17
Brasil	5,026	4,953	985	26	18	3,2	0,5	7,0	49	4,29
Chile	2,507	1,419	566	151	73	5,3	1,9	6,8	51	4,27
Costa Rica	1,973	1,974	1.001	442	343	17,5	8,1	13,3	44	4,35
Cuba	2,119	1,982	935	188	169	n/d	n/d	n/d	n/d	n/d
México	21,424	12,901	602	201	103	5,7	1,6	14,2	55	4,18
Panamá	1,103	1,185	1,074	330	211	10,6	6,3	12,9	50	4,29
Peru	1,812	1,938	1,070	65	41	9,0	1,6	7,6	70	3,87
República Dominicana	3,980	4,026	1,012	408	353	36,2	18,8	19,8	63	4,05
Uruguai	1,752	809	462	525	145	14,2	3,6	10,7	61	4,10

FONTE: MINISTÉRIO DO TURISMO. TURISMO NO BRASIL 2007 / 2010

Os valores com os gastos dos turistas estrangeiros em visita ao Brasil alcançaram em torno de R\$ 9,9 bilhões em 2007, e o país abarcou 3,5% do fluxo turístico internacional no continente americano. Em 2005, o turismo contribuiu com 3,2% das receitas nacionais advindas da exportação de bens e serviços, responsável pela criação de 7% dos empregos diretos e indiretos na economia brasileira. Em 2006, 1,87 milhões de pessoas foram empregadas neste setor, com 768 mil empregos formais (41%) e 1,1 milhões de ocupações informais (59%). O turismo doméstico representa uma parcela fundamental do setor; contabilizando 51 milhões de viagens em 2005, a receita direta gerada pelo turismo interno foi de R\$ 43,6 bilhões – 5,6 vezes mais que as receitas originadas pelos turistas estrangeiros em 2005.

Conforme dados apresentados pela EMBRATUR (2006) na Tabela 8, os destinos para as viagens de lazer no Brasil em 2005 foram Rio de Janeiro, Foz de Iguaçu e São Paulo, respectivamente. Já para os turistas estrangeiros que visitaram o Brasil a negócios, eventos e convenções, no mesmo ano os destinos mais procurados foram São Paulo, Rio de Janeiro e Porto Alegre. Desta forma as pesquisas da EMBRATUR apontam que existe uma forte concentração das viagens dos turistas estrangeiros nas cidades do Rio de Janeiro e de São Paulo, e nas regiões Sudeste e Sul do país, independentemente do motivo.

TABELA 8 – PRINCIPAIS DESTINOS VISITADOS PELOS TURISTAS ESTRANGEIROS EM 2005

Principais destinos visitados pelos turistas estrangeiros em 2005 <sup>[17]</sup>								
Lazer			Negócios, eventos e convenções			Outros		
Posição (2005)	Destino	%	Posição (2005)	Destino	%	Posição (2005)	Destino	%
1º	Rio de Janeiro	31,5	1º	São Paulo	49,4	1º	São Paulo	32,5
2º	Foz de Iguaçu	17,0	2º	Rio de Janeiro	22,3	2º	Rio de Janeiro	25,0
3º	São Paulo	13,6	3º	Porto Alegre	8,2	2º	Belo Horizonte	6,4
4º	Florianópolis	12,1	4º	Curitiba	5,4	4º	Salvador	6,3
5º	Salvador	11,5	5º	Belo Horizonte	4,1	5º	Foz de Iguaçu	5,1
6º	Balneário Camboriú	6,7	6º	Campinas	4,1	6º	Curitiba	4,6
7º	Fortaleza	6,4	7º	Brasília	3,4	7º	Florianópolis	4,0
8º	Natal	5,8	8º	Foz de Iguaçu	3,0	8º	Porto Alegre	3,6
9º	Armação dos Búzios	5,4	9º	Salvador	2,7	9º	Fortaleza	3,4
10º	Manaus	4,0	10º	Florianópolis	1,8	10º	Brasília	3,1
Ranking das regiões mais visitadas segundo o motivo de viagem em 2005 <sup>[17]</sup>								
1º	Sudeste	52,7	1º	Sudeste	82,8	1º	Sudeste	68,3
2º	Sul	42,1	2º	Sul	18,4	2º	Sul	17,3
3º	Nordeste	29,0	3º	Nordeste	5,8	3º	Nordeste	14,9

FONTE: EMBRATUR (2006)

## Região SUL

A Região Sul do Brasil - que é composta pelos estados do Paraná, Santa Catarina e Rio Grande do Sul - vem se destacando no cenário nacional do turismo, pois possui diferenciadas atrações, como as belezas naturais, praias, cidades históricas e colônias européias, além do clima bem definido.

## Paraná

O Paraná localiza-se na Região Sul do País, ocupando uma área de 199.314 km<sup>2</sup>, que corresponde a 2,3% da superfície total do Brasil. O estado conta com 399 municípios instalados (SETU, 2004).

A população - estimada em 10,3 milhões de habitantes (IBGE - 2007) - é formada, predominantemente, por descendentes de diversas etnias como: poloneses, italianos, alemães, ucranianos, holandeses, espanhóis e japoneses que aqui se fixaram, juntando-se ao índio, ao português e ao negro, os três elementos básicos que formaram o povo e a cultura paranaense, fazendo com que o Paraná seja conhecido como a "Terra de Todas as Gentes".

São cinco as zonas naturais do Estado: o Litoral, o Primeiro, o Segundo e o Terceiro Planalto e a Serra do Mar. Na área de hospitalidade, o Paraná conta atualmente, com 528 hotéis e os serviços de aproximadamente 977 agências de turismo com 1076 guias cadastrados.

A mão-de-obra é qualificada por meio de vários cursos técnicos e profissionalizantes além dos mais de 40 cursos de turismo ofertados em nível superior.

O Paraná é um dos estados que tem um grande número de parques nacionais, destacando-se o Parque Nacional do Iguaçu e o Parque Nacional do Superagui. Destaca-se, ainda, no local com cerca de 250 quedas-d'águas e com 75 metros de altura, o que a torna conhecida internacionalmente. A Garganta do Diabo é uma das atrações do maior conjunto de cachoeiras do mundo.

A Serra do Mar, porção de Mata Atlântica no estado, é também um dos pontos fortes no turismo. É possível descer a serra, por trem, conhecida como 'litorina', que sai de Curitiba com destino às pequenas cidades históricas de Morretes e Antonina, onde pode-se provar o barreado, prato típico da região e do estado. Na Figura 20 são apresentados as atrações turísticas do Paraná.

FIGURA 20 – MAPA DO PARANÁ COM ATRAÇÕES TURÍSTICAS



FONTE: ECOPARANÁ (2007)

### **Norte do Paraná**

A região Norte do Paraná possui uma população de aproximadamente 1,13 milhões de habitantes, com IDH-M (Índice de Desenvolvimento Humano - Municipal) de 0,76. Segundo a ADETUNORP, a região conta com 92 municípios, são eles: Abatiá, Alvorada do Sul, Andirá, Apucarana, Arapongas, Arapuá, Ariranha do Ivaí, Assai, Bandeirantes, Barra do Jacaré, Bela Vista do Paraíso, Bom Sucesso, Borrazópolis, Cafeara, Califórnia, Cambará, Cambé, Cambira, Carlópolis, Centenário do Sul, Congonhinhas, Conselheiro Mairinck, Cornélio Procópio, Cruzmaltina, Faxinal, Figueira, Florestópolis, Guapirama, Guaraci, Grandes Rios, Godoy Moreira, Ibaiti, Ibiporã, Itambaracá, Ivaiporã, Jaboti, Jacarezinho, Jandaia do Sul, Jaguapitã, Japira, Jardim Alegre, Jataizinho, Joaquim Távora, Jundiá do Sul, Kaloré, Leopólis, Lidianópolis, Londrina, Lunardelli, Lupionópolis, Marilândia do Sul, Morumbi, Mauá da Serra, Miraselva, Nova America da Colina, Nova Fátima, Nova Italcomi, Nova Santa Barbara, Pinhalão, Pitangueiras, Porecatu, Prado Ferreira,

Primeiro de Maio, Quatiguá, Rancho Alegre, Ribeirão Claro, Ribeirão do Pinhal, Rio Bom, Rio Branco do Ivaí, Rolândia, Rosário do Ivaí, Sabaudia, Sapopema, Salto do Itararé, Santa Amélia, Santa Cecília do Pavão, Santa Mariana, Santana do Itararé, Santo Antonio do Paraíso, Santo Antonio da Platina, São Jerônimo da Serra, São José da Boa Vista, São João do Ivaí, São Pedro do Ivaí, São Sebastião da Amoreira, Sertaneja, Sertanópolis, Siqueira Campos, Tamarana, Tomazina, Uraí e Wenceslau Brás, conforme Figura 21.

FIGURA 21 – MAPA DA REGIÃO NORTE DO PARANÁ



FONTE: ADETUNORP (2008)

A distância média dos municípios até a cidade de Londrina, que é um pólo na região, é de aproximadamente 87 quilômetros. O nível atual de atratividade na região é médio, mas as condições de uso são precárias. Em relação ao turismo os segmentos são lazer, turismo rural, turismo de negócios, eventos. Há um grande potencial no ecoturismo e turismo rural em virtude das características da região. A capacidade e o potencial empresarial da região são bons. Segue Quadro 6 contendo resumo da região estudada.



QUADRO 6 – RESUMO DA REGIÃO NORTE

DADOS GERAIS			PRINCIPAIS ATRATIVOS		
<b>População Total (habitantes)</b>	<b>IDH-M (Média)</b>	<b>Distância média de Londrina (km)</b>	<b>Nível de Atratividade</b>	<b>Condições de uso atual</b>	
1.132.284	0,76	87,1	Médio	Precário	
<b>EQUIPAMENTOS E SERVIÇOS</b>		<b>ENVOLVIMENTO COMUNITÁRIO</b>	<b>SEGMENTOS</b>		
			<b>Real</b>	<b>Potencial</b>	
Precário		Precário	. Negócios . Eventos . Lazer . Rural	. Ecoturismo . Rural	
<b>ORGANIZAÇÃO TURÍSTICA</b>		<b>DEMANDA</b>	<b>CAPACIDADE EMPRESARIAL</b>	<b>PONTUAÇÃO MÉDIA</b>	<b>CLASSIFICAÇÃO</b>
<b>Pública</b>	<b>Privada</b>	<b>Real e Potencial</b>			
Precário	Precário	Sim	Bom	25,3	Razoável

FONTE: SECRETARIA DE ESTADO DA SAÚDE, DO DESENVOLVIMENTO URBANO E DOS TRANSPORTES (2008)

#### 4.2 CARACTERIZAÇÃO DAS EMPRESAS DE TURISMO ESTUDADAS

Será apresentada uma breve descrição das empresas de turismo pesquisadas neste estudo, que fazem parte da região Norte do Paraná. A caracterização das empresas consiste no nome, localização, ano de fundação, número de funcionários, origem dos empregados, estrutura do capital e o principal produto/serviço oferecido. Será descrito, ainda, as informações que levam a caracterizar a estratégia de cada empresa. No entanto, em virtude de algumas das empresas pesquisadas não autorizarem a publicação, optou-se em utilizar nomes fictícios para as mesmas.

## **Aguativa Golf Resort**

O Aguativa Golf Resort está localizado na cidade de Cornélio Procópio - PR é um empreendimento hoteleiro do tipo resort que oferece instalações e serviços de hospedagem, alimentação, entretenimento e eventos de alto padrão. Possui uma completa infra-estrutura, permitindo receber e integrar seu público com muito aconchego.

Com localização privilegiada e natureza exuberante, o Aguativa tem a vantagem de estar em uma região próxima ao Trópico de Capricórnio, conferindo uma temperatura amena, com baixos índices de chuva e sol abundante o ano todo. São mais de 1,5 milhão de metros quadrados cercados por rio, lagos, montanhas, vegetação nativa e fontes de água mineral, naturalmente aquecidas. Sua missão é levar entretenimento e hospitalidade aos clientes, em conjunto com atividades que propiciem consciência ecológica, resgate de valores culturais e sociais, visando, desta forma, garantir melhoria da qualidade de vida para clientes e colaboradores. Sua visão é ser um dos melhores resorts do Brasil, oferecendo produtos e serviços consistentes no segmento de negócios e lazer, constituindo-se como uma referência nacional para a categoria.

As fontes de “Água Mineral Ativa” foram descobertas em 1950 por caçadores que exploravam a região. Logo depois, na década de 1960, foi construída a primeira piscina para atender às necessidades de lazer e entretenimento dos moradores de Cornélio Procópio. Como esta piscina aproveitava a água mineral naturalmente aquecida, o local foi denominado “Termas”.

A primeira estrutura hoteleira foi construída em 1968, numa área denominada Panorama, que se encontra a 1000 metros da atual construção. Em 1980, o hotel passou para a área central, quando foram construídos 36 chalés, nova recepção, sala de jogos e o Restaurante Panorâmico.

Com a vinda do Grupo Neszlinger, em 1995, o Aguativa passou por diversas mudanças estruturais visando proporcionar maior conforto e comodidade aos hóspedes. Desde então, vem buscando se qualificar cada vez mais na modalidade em que está inserido: Resort, sendo que este se constitui num dos ramos mais promissores do turismo em todo o mundo.

A coroação do grande trabalho realizado aconteceu nos anos de 2005 e 2006, quando o Aguativa Golf Resort foi eleito pelos leitores da Revista Viagem &

Turismo, o segundo melhor resort de campo do Brasil consecutivamente. Nesse mesmo ritmo, o Aguatava Golf Resort vem investindo em constantes melhorias para continuar oferecendo serviços inovadores e de qualidade, objetivando garantir a satisfação de seus clientes.

### **Sítio Ecológico Scandolo**

O Sítio Ecológico Scandolo está localizado na cidade de Cambará - PR as margens da BR 369, Km 24. É um empreendimento familiar, que oferece instalações e serviços de lazer, trilha natural, recreação, eventos, hospedagem, piscina, consciência ecológica, aventura entre outros entretenimentos. Possui uma estrutura que permite receber vários grupos, sejam escolas, empresas e famílias.

A empresa possui três sócios proprietários, dois contratos formais, cinco temporários. Dependendo da época do ano pode haver mais contratação com profissionais free-lance. Três das pessoas que exercem suas atividades no Scandolo possuem o ensino fundamental, quatro concluíram o ensino médio e três possuem curso superior, sendo que duas cursaram especialização. A origem da maioria dos empregados é da própria região.

A estrutura do capital da empresa é privado nacional. O principal produto/serviço turístico oferecido pelo Scandolo é o “*Day use*”, ou seja, normalmente as pessoas / grupos passam o dia. Isto porque a estrutura para hospedagem ainda não comporta um grande número de hóspedes, mas já há um esforço para ampliação e construção de chalés. Segundo a percepção do empresário, o “*Day use*” chega a 70% de sua participação no mercado. A empresa não conta com parcerias.

Na visão do empresário, as práticas das estratégias competitivas são implementadas para manter o diferencial competitivo de sua empresa. Ele momenta que “através de redução de custos operacionais, podemos tornar o preço mais competitivo. Investimento em estrutura torna possível atender a uma maior demanda em época de temporada. Monitoramos os processos regularmente para não haver queda na qualidade.”

## **Empreendimento Hoteleiro Alpha**

O Empreendimento Hoteleiro Alpha, localizado na região de Londrina – PR, foi fundado em 1998. O sócio fundador possuía 70 anos quando criou a empresa, era médico, pós-graduado e empresário. Com seu falecimento os filhos assumiram a direção.

Suas instalações oferecem conforto, qualidade e lazer aos seus clientes. Possui uma estrutura que permite receber empresas, grupos escolares e famílias. Conta com restaurante, cafeteria, salão de jogos, conveniência, piscina, serviços de fisioterapia, massagem anti-stress e tratamento fitoterápico, além de outros serviços turísticos.

Possui dois sócios proprietários, trinta contratos formais e um familiar, sem contrato formal. Dezesete pessoas que exercem suas atividades na Alpha possuem o ensino fundamental; dez cursaram o ensino médio; uma possui curso técnico; duas concluíram curso superior e uma delas realizou pós-graduação. A origem da maioria dos empregados é da própria região.

O capital da empresa é dos próprios sócios. O principal produto/serviço turístico oferecido pela Alpha é hotelaria. A percepção do diretor é que sua participação chega a 60% no mercado. A empresa possui uma parceria, no ano de 2007 disponibilizou mais dois novos produtos no mercado, impactando positivamente na receita e no lucro.

## **Beta Pousada e Estância de Lazer**

A Beta Pousada e Estância de Lazer está localizada em Jataizinho - PR. Fundada em 2004, está preparada para receber até 200 pessoas. Seu centro de eventos é um espaço diferente dos convencionais, pois sua fachada foi projetada com vidros temperados, proporcionando maior contato com a natureza.

Possui dois sócios proprietários, cinco contratos formais, um estagiário, um temporário e dois familiares, sem contrato formal. Cinco pessoas que exercem suas atividades na Beta possuem o ensino fundamental; dois, o ensino médio; quatro concluíram curso superior, e três destas realizaram pós-graduação. A origem da maioria dos empregados é da própria região. A estrutura do capital da empresa é proveniente dos sócios e de empréstimos de instituições de apoio as MPEs.

A sócia fundadora era coordenadora de eventos de outra pousada e tinha 21 anos quando da fundação da Beta; na época, já era formada em Turismo e Hotelaria. Hoje, com 25 anos, possui especialização e docência MASTER/MBA Turismo, Hotelaria e Entretenimento.

O principal produto/serviço turístico oferecido pela empresa é a hospedagem que conta com a metade da participação no mercado em relação aos outros produtos. Em 2007 foram disponibilizados novos produtos/serviços como terapias de bem-estar, o que impactou positivamente nos lucros. Existem algumas parcerias para o sucesso empresarial.

Conta com serviços de organização e execução de casamentos, bodas e aniversários, confraternizações familiares, empresariais, religiosas e escolares; convenções, treinamentos e lançamentos de novos produtos. Oferece também, serviços de terapias de bem-estar, como: shiatsu massagem relaxante, drenagem linfática, massagem tai, quick massage, escalda-pés aromático & reflexologia, banhos aromáticos na hidromassagem. Seu restaurante panorâmico serve delícias da gastronomia rural, além de café da manhã diferenciado, apreciando as águas do Rio Tibagi.

Os chalés, em alvenaria, mantêm o clima simples e natural do campo. São bem estruturados e possuem varanda, ideal para contemplar o pôr do sol e a beleza do Rio. A pousada possui atrações de lazer, diversão e descanso com estrutura de piscina, trilha de acesso ao Rio Tibagi, quadra de vôlei de areia, campo de futebol gramado, sala de jogos, playground, circuito de tirolesa/arvorismo, pescaria a beira do Rio, entre outros atrativos.

### **Clube de Campo Scandolo**

O Clube de Campo Scandolo está localizado entre as cidades de Santo Antonio da Platina - PR e Bandeirantes - PR. Compreende espaço com muito verde, bosques, lagos e uma completa área de lazer para desfrutar o que há de melhor na natureza nessa região. O Clube de Campo Scandolo, com sua planejada área, que busca integrar a natureza a um completo complexo esportivo, consegue agradar, com sua beleza, os olhos mais exigentes. O clube oferece vários campos de futebol, quadra esportiva e piscina com toboágua.

O Clube recebe excursões e visitantes - com consulta e agendamento prévio - que podem aproveitar a área que é referência regional em termos de preservação. Muito mais que lazer e prática esportiva, o Clube de Campo Scandolo desenvolve papel fundamental de conscientização sobre a importância do meio ambiente, convidando seus visitantes a refletirem sobre a preservação da natureza.

O sócio proprietário Kleber Scandolo vem de uma família de origem empreendedora, a exemplo de seu tio, João Scandolo (proprietário do Sítio Ecológico Scandolo, já mencionado neste estudo), deu continuidade ao trabalho do sócio fundador que, aos 28 anos com a formação de agricultor, fundou em 1984 este clube. Como empresa de sucessão familiar possui três sócios proprietários, um contrato formal e três temporários. Dependendo da época do ano pode haver mais contratação com profissionais free-lance. Quatro das pessoas que exercem suas atividades no Clube Scandolo possuem o ensino fundamental; uma o ensino médio e duas possuem curso superior. A origem da maioria dos empregados é da própria região.

A estrutura do capital da empresa é dos próprios sócios. O principal produto/serviço turístico oferecido pelo Clube Scandolo é a diária do lazer, ou seja, normalmente as pessoas / grupos passam o dia usufruindo da estrutura do Clube. Segundo a percepção do proprietário, a diária de lazer representa cerca de 80% de sua participação no mercado em relação a outros produtos. A empresa conta com algumas parcerias.

Segundo o proprietário "devido o Clube estar localizado em uma região onde o poder aquisitivo da população e a má distribuição de renda ocasionam uma realidade diferente dos demais clubes localizados nos grandes centros do país, pois não tem apoio governamental e social, e em relação às linhas de créditos para investimento, nem sempre estão disponíveis para as pequenas empresas. Assim todos os investimentos realizados no decorrer dos 30 anos do Clube, foram por recursos próprios."

### **Gama Hotel Resort**

O Gama Resort está localizado na cidade de Apucarana - PR. Em torno de um lago, constituído de rochas de basalto, foi construída uma estrutura de lazer, com piscinas, tobogã aquático, pedalinhas, restaurante, sauna, centro de eventos

corporativos e sociais. O lago é formado pela nascente do rio Itambé, por esse motivo mantém sempre a água transparente, podendo assim observar diversas espécies de peixes, constituindo um ambiente de rara beleza natural.

A missão do Gama Resort é oferecer qualidade de serviço que excedam as expectativas dos clientes, com excelência em qualidade para seu descanso; várias opções de descontração para seu entretenimento, além de facilidades e diferenciais para que seu evento se torne inesquecível. Sua visão é ser o melhor “Hotel de Negócio e Lazer” da região, oferecendo descanso, entretenimento e eventos com excelência em qualidade e conforto.

O Gama Resort surgiu do sonho do empresário em construir um empreendimento turístico em um local onde tivesse um atrativo natural e que possuísse uma boa localização. Na época em que adquiriu a propriedade, o empresário se encantou pelo lago, que era muito grande e no qual vislumbrou um grande potencial. Embora as pessoas não conseguissem partilhar o sonho do empresário, a todo o momento ele imaginava “o empreendimento pronto”, funcionando, assim como as pessoas utilizando as instalações. Houve muitas batalhas, mas graças ao esforço e dedicação, o Gama Resort é um referencial na região. O empresário destaca: “Muitas vezes nossos sonhos têm um preço muito alto para aqueles que nos cercam e amamos”.

Há também por parte do empreendimento, uma consciência de preservação da natureza, por meio do programa de Educação Ambiental do Gama Resort, que tem por conceitos: “Educação ambiental é a relação do homem com a biodiversidade e esta com o Meio ambiente”; “O dever de cada cidadão é proteger e conservar o meio ambiente considerado de interesse comum”; “O mato protege a água, a água protege a vida”.

O referido programa considerou que a mata ciliar é componente de um ecossistema natural e que sem ela o meio ambiente desequilibra. A mata ciliar aumenta a infiltração da água elevando o lençol freático, controla a temperatura e funciona como um filtro. Esta qualidade é fundamentada para a conservação da biodiversidade, pois a mata ciliar forma corredores naturais ao longo dos rios e nascentes que proporciona a conexão de remanescentes de vegetação nativa, facilitando o trânsito de animais e a troca de material genético, sem os quais não se garantem a renovação natural e a diversidade genética da flora e fauna. Diante disso, o Gama Resort desenvolve várias ações de recuperação da mata ciliar.

## **Delta – Clube de Campo**

O Delta – Clube de Campo está localizado na cidade de Ibiporã, é um empreendimento do tipo Resort, Camping e Lazer. Fundado no ano 2000. O sócio fundador Dr. Justino, médico e empresário, hoje já falecido.

O Delta – Clube de Campo pode ser considerado privilegiado pela beleza natural que o rodeia, margeando a Rodovia BR 369 - Saída para Jataizinho. Possui 10.000 metros quadrados de área construída, distribuídos nos setores: administrativo, clínico ambulatorial, educação, nutrição, profissionalizante, rural, esportivo, lazer e clube, para dar o melhor em qualidade de atendimentos.

A empresa possui dois contratos formais, um temporário e dois terceirizados. Duas das pessoas que exercem suas atividades no Clube de Campo possuem o ensino fundamental e três concluíram o possui ensino médio. A origem da maioria dos empregados é da própria região.

A estrutura do capital da empresa é proveniente dos associados do clube. O principal produto/serviço turístico oferecido pelo Clube de Campo é o Camping, piscina, esportes e lazer em geral. A empresa não conta com parcerias. Segue Quadro 7 com o resumo das empresas estudadas.



QUADRO 7 – QUADRO RESUMO DAS EMPRESAS ESTUDADAS

<b>Empresa</b>	<b>Município</b>	<b>Número de Funcionários</b>	<b>Produto/Serviço</b>	<b>Constituição do Capital</b>	<b>Porte de acordo com Nº de funcionários (SEBRAE)</b>	<b>Ano de Fundação</b>
Aguativa Golf Resort	Cornélio Procópio	220	Pacote Turístico	Próprio e Financiamento	Média Empresa	1995
Sítio Ecológico Scandolo	Cambará	8	Day use	Privado Nacional	Microempresa	1982
Empreendimento Hoteleiro Alpha	Londrina	33	Hospedagem	Dos sócios	Pequena Empresa	1998
Beta Pousada e Estância de Lazer	Jataizinho	11	Hospedagem	Dos sócios	Microempresa	2004
Clube de Campo Scandolo	Entre Santo Antonio da Platina e Bandeirantes	7	Diárias	Dos sócios	Microempresa	1984
Gama Hotel Resort	Apucarana	85	Pacote Turístico	Dos sócios e Financiamento	Pequena Empresa	1994
Delta Clube de Campo	Ibiporã	6	Diárias	Dos sócios	Microempresa	2000
<b>Síntese da análise</b>	<b>Região Norte do Paraná</b>	<b>Maioria até 35 funcionários</b>	<b>Maioria Diária e Hospedagem</b>	<b>Maioria capital dos sócios</b>	<b>Maioria Micro e Pequena empresa</b>	<b>Maioria a mais de 10 anos no ramo</b>

FONTE: O autor (2008)

#### 4.3 ÓRGÃOS MUNICIPAIS DE APOIO AO TURISMO

Será apresentada uma descrição das entrevistas realizadas nos órgãos de apoio ao turismo que fazem parte da região Norte do Paraná. A caracterização dos órgãos consiste na identificação do município, localização, setor da prefeitura e as ações do município no apoio ao turismo. Em virtude de algumas das prefeituras não autorizarem a publicação, optou-se em não mencioná-las.

Cabe ressaltar aqui as dificuldades de se conseguir informações no âmbito municipal, pois dos 92 municípios delimitados pela ADETURNOR, foi encaminhado questionários via e-mail para 52 secretarias municipais, com um retorno de apenas 3 questionários respondidos pela secretaria municipal do turismo, embora se tenha cobrado por várias vezes o retorno dos mesmos. Em muitos municípios não foi possível realizar a entrevista com o secretário de turismo, ou por que não existe realmente a figura do secretário, ou o mesmo não é da área de turismo, somente ocupando o cargo politicamente.

Essas dificuldades revelam de uma maneira geral, que os municípios não têm uma visão do turismo como uma viabilidade econômica e sim meramente social.

### **Prefeitura Alfa**

Na prefeitura Alpha foi entrevistado o chefe do departamento de Meio Ambiente e Turismo. Perguntou-se quais são os incentivos oferecidos pelo município para a instalação de novas empresas do setor de Turismo: A resposta foi que a cidade é carente de locais ou recursos naturais que sirvam de atrativos para empresas desse ramo. Entretanto, a Prefeitura se mostra favorável e apóia qualquer ação ou interesse de empresas que queiram se instalar no município. Não há foco político para esse setor.

Questionou-se sobre as contrapartidas exigidas pelo município a essas empresas: A resposta foi que qualquer empresa que queira se instalar, deverá respeitar a legislação vigente, assim como ter preocupação de preservação ambiental, além de favorecer o crescimento da cidade.

Foi indagado se o município realiza parcerias com o setor de Turismo: A resposta foi que não conta com empresas desse ramo. Entretanto, parcerias com o Ministério do Turismo e SEBRAE foram realizadas com o intuito de realizar outras melhorias na cidade. É um processo lento, mas está sendo feito. As reformas das praças da cidade foram feitas através de parcerias com o ministério de turismo.

Foi questionado sobre a existência de uma política de fortalecimento do setor do Turismo no município e que ações estão sendo executadas: O chefe do departamento respondeu que existe um começo, visto que, anteriormente, nada foi feito na cidade Alpha. A primeira ação é o “levantamento”, em busca de conhecer o foco, o tema básico dessa cidade, para poder estabelecer se é turismo religioso,

turismo de um dia, história do café, pesca, belezas naturais, recuperação da ferroviária, para implantar o turismo ferroviário, restauração da linha férrea.

Ao questionar se existe uma competição entre os municípios da região em relação a incentivos de abertura de novas empresas do setor de Turismo, a resposta foi que não há competição; pelo contrário, tem sido buscadas parcerias com esses municípios, para favorecer o turismo regional, em virtude da escassez de espaços turísticos nessa região.

Não houve nos últimos 3 anos incentivos municipais disponibilizados e efetivados para as empresas do setor de Turismo, com exceção de apoio na organização de festas tradicionais. Também não houve incentivos solicitados pelos empresários do Turismo.

Segundo o chefe de departamento de Meio Ambiente e Turismo quase não há um grau de representatividade do setor de Turismo na economia local. Mas o mesmo está em ascensão, uma vez que nunca antes houve ações de incentivo a este setor. Foram feitos vários contatos com cidades de maior porte como Londrina, além do Ministério do Turismo. As parcerias entre os municípios poderá apresentar um resultado mais rápido do que as ações individuais. Projetos que visem à determinação de uma identidade turística poderão ser feitos nos anos seguintes, para identificar e promover o turismo religioso, histórico do café, ou férreo.

### **Prefeitura Beta**

Na prefeitura Beta foi entrevistado o assessor da Secretaria de Turismo. Foi informado de que não há incentivos oferecidos pelo município para a instalação de novas empresas do setor de Turismo, e também que não existem empresas deste setor, do ramo de viagens, eventos, hotéis; apenas existem apenas pequenos restaurantes. Foram pleiteadas algumas verbas, através do Ministério do Turismo, para construção de uma anfiteatro e um centro de eventos, que estão sendo construídos neste ano. Além da reforma da rodoviária e da restauração do Bosque.

No momento, existe um conselho de Turismo. Todavia, ainda não é atuante, por isso não existe uma política de fortalecimento do setor do Turismo no município. Indaguei se há competição entre os municípios da região em relação a incentivos de abertura de novas empresas do setor de Turismo. A resposta foi que entre os Municípios Beta, Sertaneja, Alvorada do Sul e Primeiro de Maio ainda não há uma

implementação completa em relação ao turismo e que no momento ainda não há incentivos municipais disponibilizados e efetivados para as empresas do setor de Turismo, nem nos últimos três anos.

Segundo o assessor há algumas solicitações de incentivo pelos empresários do Turismo. Mas que este não foi disponibilizado pelo município, como é o caso da solicitação de alguns agricultores da estrada do Cardoso, mas faltam infra-estrutura e planejamento da prefeitura.

Não há comprovado grau de representatividade do setor de Turismo na economia local. Segundo o assessor, existe uma Associação chamada Agência de Desenvolvimento do Turismo do Norte do Paraná (ADETUNORP), localizada em Londrina, que dá apoio no quesito de cursos de habilitação para recepcionar turistas entre outros serviços relacionados ao Turismo.

### **Prefeitura Gama**

Na prefeitura Gama foi entrevistado o Secretário Municipal, pois não possui uma Secretaria do Turismo. A prefeitura incentiva os empresários que desejam se instalar neste município de diversas formas. As formas mais comuns de incentivo são: a isenção de alguns tributos municipais; a doação de terrenos; o acesso aos canais da prefeitura municipal para divulgação do mesmo; além de todo apoio da administração municipal.

A Prefeitura Gama exige como contrapartida das empresas o reconhecimento do apoio dado. Muitas vezes, a administração municipal dá vários incentivos às empresas e não há reconhecimento por parte das mesmas. “Também exigimos dessas o envolvimento com a nossa comunidade, através de contratação de pessoas de nosso município e re-investimentos na própria cidade”, afirma o secretário.

O município realiza parcerias com o setor de Turismo, sendo que o objetivo principal dessas parcerias é desenvolver cada vez mais o setor. Gama se transformou em pólo na região de diversas formas, e para isso conta com parcerias. Gama se tornou cidade pólo universitária devido às parcerias feitas com as universidades e também pólo na cultura de uva e morango, pelas parcerias e incentivo junto aos agricultores locais.

Quanto à existência de uma política de fortalecimento do setor do Turismo no município, além das parcerias, está se estabelecendo em Gama, diversas estâncias (chácaras para eventos) para que os universitários que moram na cidade possam desfrutar do lazer. Para absorver a grande produção de uva, está se estabelecendo uma vinícola, prevista para inaugurar em 2009. A prefeitura sempre procurou fortalecer o turismo, por acreditar ser o município com o maior potencial turístico da região.

Quando indagado se existe uma competição entre os municípios da região em relação a incentivos de abertura de novas empresas do setor de Turismo. A resposta do secretário foi de que acredita que sim. Hoje e, cada vez mais, os municípios perceberam que o turismo é uma grande forma de arrecadação. Trazer turistas para os municípios significa investimentos no comércio local, por exemplo, pois esses turistas irão consumir produtos. E devido a essa grande movimentação de dinheiro que o turismo traz, os municípios enriquecem, não somente esse setor, mas todos os outros vinculados a esses.

Foram vários os incentivos municipais disponibilizados e efetivados para as empresas do setor de Turismo nos últimos três anos, só na criação de locais de eventos foram incontáveis.

O grau de representatividade do setor de Turismo na economia local é enorme, turismo significa dinheiro girando na economia local. Em Gama o turismo é crescente, pois como pólo universitário, cada vez mais estudantes procuram a cidade para o estudo, e também diversão. “Nesse ramo somos referência em toda a região”, alega o secretário.

### **Prefeitura Delta**

Na prefeitura Delta a entrevista deu-se com o chefe de gabinete. Foi relatado que no momento não há disponibilizado recurso para incentivo de instalação de empresas do setor turístico, devido à falta de interesse, pois a região dispõe de poucos recursos turísticos naturais existentes.

O município realiza parcerias com o Ministério do Turismo apenas na revitalização de praças municipais e canteiros, para um embelezamento da cidade. Existe um único centro regional de lazer e turismo, onde são realizados eventos e

festas municipais. O município não forneceu incentivo às empresas de turismo nos últimos 3 anos, devido à inexistência destas.

É quase inexistente a participação do turismo na economia local, pois o município se apóia, essencialmente, nos recursos gerados pelo setor agropecuário.

### **Prefeitura Épsilon**

Na prefeitura Épsilon foi a assessora de gabinete que concedeu entrevista. A mesma informou que no momento não há incentivos para instalação de novas empresas do setor de Turismo, porém as leis municipais passam por processo de reformulação e já vislumbram tais incentivos. Em contrapartida, é exigido pelo município, que essas empresas estejam em dia com os tributos federais, estaduais e municipais.

Com o objetivo de agregar fomento, capacitação profissional e para a comunidade, criação de roteiros e rotas turísticas, captar recursos de ordem Federal e Estadual para construções turísticas, promoção de eventos e cursos de capacitação e sensibilização com a comunidade local e regional, o município realiza parcerias com o:

- Ministério do Turismo para captar recursos para construções e eventos e capacitação para o turismo.

- Secretaria de Estado e Turismo para eventos e capacitação para o turismo; implantação de planos de regionalização do turismo; divulgação em nível Estadual e Nacional de atrativos de Épsilon e região; auxílio técnico nos assuntos que se fizerem necessários.

- Paraná Turismo ( Londrina ) para articulação entre os municípios com potencial turístico para o desenvolvimento de forma regionalizada.

- ECOPARANÁ na criação de uma rota turística ligando vários municípios da região de Delta (em planejamento).

- SEBRAE nos estudos de viabilização de roteiros turísticos para o município Delta e região, além de e cursos de capacitação para a comunidade.

- Universidade Estadual de Londrina - (UEL) parceria no desenvolvimento de um plano de marketing para o Castelo Japonês que está sendo desenvolvido no município.

Existe política de fortalecimento do setor do Turismo no município e já está sendo desenvolvido - após um longo processo de sensibilização com a comunidade - um plano diretor de turismo, no qual todas as diretrizes de desenvolvimento turístico estão sendo trabalhadas.

Foi investido aproximadamente R\$105.000,00 (em obras municipais) nos últimos três anos em relação ao turismo.

#### 4.4 INSTITUIÇÕES DE ENSINO E DE APOIO

Será apresentada a descrição das entrevistas realizadas nas instituições de ensino da região Norte do Paraná que ofertam curso de Turismo, em nível superior.

##### **Instituição de Ensino Alpha**

Na Instituição de Ensino Alpha foi entrevistado o representante docente do Curso de Turismo, com linha de formação em Planejamento Turístico. O curso oferece condições para os acadêmicos atuarem na gestão e planejamento turístico, bem como na pesquisa e docência na área, pois conhecem a realidade social, econômica, ambiental e cultural das sociedades onde a atividade turística é desenvolvida. Durante o curso, é proporcionado estágios supervisionados, como forma de integrar as abordagens teóricas com atividades práticas do mercado de trabalho do futuro profissional. A duração é de 3 anos, em regime semestral, com um total de 2440 horas (incluindo 5 visitas técnicas durante o curso), além de e 100 horas complementares. A oferta dá-se no período noturno.

O curso conta com recursos que viabilizam o contato do acadêmico com o mercado turístico e a comunidade. O Núcleo de Planejamento Turístico realiza pesquisas in loco, no objeto de estudo. As oportunidades de estágio, firmadas mediante convênios entre a Alpha e Órgãos Públicos e/ou Empresas, possibilitam o aprendizado prático e, conseqüentemente, contribuem com o processo educativo, já que a incorporação da teoria, por meio de pesquisa, com atividades práticas pertinentes à área de conhecimento do Bacharel em Turismo contribui para a formação de planejadores e gestores aptos a enfrentar desafios, colaborando com o desenvolvimento de campos de atuação para os técnicos em Turismo.

O currículo é composto por disciplinas da área de Ciências Humanas (História, Geografia, Sociologia, Português, Língua Estrangeira: Inglês e Espanhol); além das matérias específicas, como Planejamento Turístico, Turismo Rural, Eventos e Hotelaria.

O curso oferece condições para os profissionais desenvolverem sua criatividade, capacidade de planejamento estratégico, com uma visão da realidade socioeconômica e cultural e habilidades em relações humanas.

Os alunos, normalmente, trabalham durante o período diurno, possuem renda entre 4 e 6 salários mínimos. Nos últimos 3 anos formaram 45 alunos. A instituição conta com 6 professores, sendo dois com título de mestre; três especialistas e um com apenas graduação.

A instituição tem como infra-estrutura: Núcleo de Planejamento Turístico; Campos Experimentais de Turismo Rural; Laboratório de Informática (sala de 30 m<sup>2</sup>, possuindo 15 computadores com CD-ROM; atendendo aos alunos das 18h00min as 23h00min horas dando suporte às disciplinas que necessitem deste recurso. Oferece suporte informatizado com os computadores ligados à internet, e com softwares especializados para a área); além das salas de aula.

A instituição está iniciando o processo de parcerias com as empresas de Turismo. Não conta com investimentos do governo e uma das dificuldades para realizar parcerias é a falta de credibilidade da atividade turística como setor econômico.

Em relação à formação de mão-de-obra no apoio às empresas no desenvolvimento do turismo da região Norte do Paraná é relativamente boa aos parâmetros dos equipamentos existentes, inclusive pelo grande número destes no principal equipamento turístico da região Norte Pioneira, o Aguativa Golf Resort.

### **Instituição de Ensino FAP – Faculdade de Apucarana**

Na Instituição de Ensino Faculdade de Apucarana – FAP, que oferta o Curso de Turismo com ênfase em hotelaria, foi entrevistada a professora Dorotéia Tchopko. Outros cursos oferecidos para o referido segmento: Curso de Turismo na FECEA e Técnico em turismo, no Colégio Agrícola no ensino médio.

O curso da FAP dispõe de 1900 horas de aulas teóricas, 280 horas de práticas acadêmicas e 240 horas em EAD, totalizando 2420 horas. Além de 100



horas de estágio supervisionado em Turismo e 200 horas de estágio supervisionado em Hotelaria. As atividades acadêmicas complementares totalizam 200 horas.

É feita pesquisa com empresários da área para verificar a qualidade de profissionais formados e se a grade curricular é compatível com as necessidades do mercado de trabalho, pois são trabalhadas com avaliações, visitas técnicas, realização de estágio.

Os alunos possuem de 18 a 28 anos. Nos três últimos anos foram formados de 50 a 70 alunos. A instituição conta com 10 professores, sendo 07 especialistas, 02 mestres e 1 doutorando. Quanto à infra-estrutura destinada, os alunos do curso de Turismo da FAP têm acesso a laboratórios específicos:

- Informática,
- NATE (Núcleo de Assessoria Turística e Eventos)
- Laboratório de Hospedagem
- Laboratório de Alimentos e Bebidas
- Núcleo de Empregabilidade em Turismo e Hotelaria (acesso a estágio e vagas de trabalho no setor, e orientação na elaboração de artigos científicos).

Algumas disciplinas oportunizam contato direto com a realidade por meio de trabalhos e visitas de campo.

O curso de Turismo possui o Núcleo de Empregabilidade em Turismo e Hotelaria, que realiza parcerias para participação dos alunos em eventos, afim de conhecimento no setor, com empresas hoteleiras para estágios, Prefeitura Municipal de Apucarana e região para de realização de Inventário Turístico e Pesquisa e estágio em parques municipais, propriedades rurais e acompanhamento do processo turístico. O principal objetivo habilitar o aluno a exercer as atividades ligadas ao planejamento, organização e execução de ações que envolvem o Turismo, com espírito crítico, de modo a contribuir para a sociedade, associando teoria e prática, desenvolvendo atividades de pesquisa, valorizando os conhecimentos adquiridos no decorrer do curso.

Dados de pesquisa institucional ( respostas dos Discentes): O curso oferece atividades acadêmicas (iniciação científica, monitoria, eventos, mini cursos) para complementar sua aprendizagem? 4% dos discentes afirmam, quando a média é de

5%. O Curso oferece atividades em parceria e intercâmbios com a comunidade? 3,15% dos discentes responderam positivamente, quando a média é de 5%.

A instituição não recebe investimentos do governo. Uma das dificuldades percebidas pela instituição para realização de parcerias é quanto à empregabilidade, onde as empresas buscam mão de obra barata, assim o discente sai preparado para o mercado, mas deve buscar outros centros para trabalhar no setor.

Apucarana possui quatro hotéis no qual somente dois contratam parte de sua mão de obra especializada. Os demais Hotéis nem cogitam a possibilidade de estágio e contratação. Quanto ao setor de agenciamento e eventos, as parcerias se dão de forma viável, no qual estas empresas são facilitadoras para que discentes conheçam o setor.

### **Instituição de Apoio Beta**

Na Instituição de Apoio Beta em Londrina, foi entrevistada a consultora contratada. Foi verificado, dentre as ações propostas no setor de turismo, a criação do projeto 'Turismo no Norte Paranaense'. Pode-se verificar que há um alto grau de representatividade do setor de turismo na economia local, pois a atividade turística abrange cerca de 50 setores direta e indiretamente, apesar da região não ser tipicamente turística. O turismo está em ascensão, observa-se tal tendência por meio da crescente demanda/oferta de redes hoteleiras e novos empreendimentos na região. Há ações que visam o crescimento do setor de turismo, entre elas a formatação de rotas turísticas e o desenvolvimento de um programa de competitividade para as empresas.

No aspecto de formação de mão-de-obra (Recursos Humanos), esta instituição participa na qualificação e treinamentos, mensalmente. A cada seis meses, por meio dos diagnósticos realizados por especialistas, não só na região, como nas empresas e propriedades, se obtém um panorama da região em relação a recursos de conhecimento. Esta instituição também se posiciona em termos de Recurso de Capital junto às empresas de turismo subsidiando algumas ações empresariais, como consultorias, diagnósticos turísticos e empresariais. Não há atuação em termos de recursos de infra-estrutura para as empresas.

Algumas ações que esta instituição poderia adotar para melhorar a competitividade do segmento da indústria do turismo na região seria por meio dos

diagnósticos, consultorias, planos de marketing e qualificação das empresas, contribuindo assim para o desenvolvimento econômico e social da região.

## **ADETUNORP**

A Agência de Desenvolvimento Turístico do Norte do Paraná (ADETUNORP) é uma associação, sem fins lucrativos, de direito privado, com autonomia administrativa e financeira, constituído em 2006, com sede administrativa no município de Londrina – PR tem por objetivo:

- Integrar as atividades dos conselhos municipais de turismo;
- Desenvolver atividades de integração do turismo com as áreas de assistência social, educação, cultura e meio ambiente;
- Integrar o setor governamental com a iniciativa privada;
- Elaborar estudos, pesquisas, programas e projetos de desenvolvimento do turismo;
- Elaborar programas de desenvolvimento de turismo regional;
- Desenvolver atividades de treinamento, capacitação e atualização profissional;
- Desenvolver atividades com as associações e agências de desenvolvimento;
- Criar centros de referência de turismo;
- Organizar debates, feiras, seminários, congressos, shows, exposições e eventos;
- Promover serviços voluntariados;
- Desenvolver atividade experimental, não lucrativa, de novos modelos de comércio, serviços, produção, emprego e crédito;
- Elaborar programas e projetos de parceria empresarial e de geração de emprego e renda e novos investimentos;
- Constituir parcerias com o setor governamental em projetos e programas sociais, de geração de emprego e renda;
- Desenvolver atividades de incubadora de novos negócios e empreendimentos;
- Montar e gerenciar central de compra associativa;
- Montar e administrar centro de eventos e exposições;

- Administrar consórcio de empregador de mão de obra específico para o setor de turismo;
- Estabelecer parcerias com as faculdades, universidades e escolas profissionalizantes;
- Promover o artesanato local e regional.

A área de atuação da ADETUNORP tem como prioridade os municípios da Regional do Norte do Estado do Paraná, que poderá se organizar em unidades independentes de trabalho através de coordenadorias de segmentação e diretorias. Para atingir seus objetivos, a ADETUNORP, firma convênios, contratos, termos de parceria, termos de cooperação e articular-se pela forma conveniente, com órgãos ou entidades públicas e privadas, nacionais e estrangeiras. Firma parcerias com organizações da sociedade civil de interesse público, poder público, agências de desenvolvimento, conselhos municipais, estaduais e federais, assim como compor câmaras setoriais ou técnicas.

#### 4.5 AGENTES FINANCIADORES DO TURISMO

Pequenas empresas encontram dificuldades crescentes para se desenvolver, ou mesmo sobreviver, por falta de acesso a fontes adequadas de capital de giro. Para suprir esta lacuna, existem algumas linhas de crédito para estimular investimentos no segmento do turismo. Disponibilidades, condições, exigências e custos, enfim, tudo que é necessário ao apoio financeiro para implantação, ampliação, modernização e reforma de empreendimentos do setor turístico.

##### **Banco do Brasil**

O Banco do Brasil disponibiliza algumas linhas de crédito, como:

- PROGER TURISMO INVESTIMENTO financiamento a projetos de investimento com ou sem capital de giro associado, com recursos do Fundo de Amparo ao Trabalhador (FAT). É destinado aos empresários individuais, micro e pequenas empresas do setor turístico com faturamento bruto anual de até R\$ 5 milhões, com uma taxa de encargos financeiros: TJLP + 5,15% ao

ano. Garantia reais que podem ser complementadas por fundo de aval. O valor do financiamento pode chegar a 90% do valor do projeto, com um teto para empresas com FBA até R\$ 3 milhões: R\$ 300 mil; para empresas com FBA entre R\$ 3 e R\$ 5 milhões: R\$ 400 mil e capital de giro associado: R\$ 50 mil.

- BB GIRO RÁPIDO, capital de giro composto por crédito fixo reutilizável e cheque especial. Destinado às micro e pequenas empresas com faturamento bruto anual de até R\$ 5 milhões, com teto mínimo de financiamento de R\$ 2 mil e máximo de R\$ 100 mil, conforme o limite de crédito do cliente. Com um prazo de 18 meses, com até 59 dias para pagamento da primeira parcela. A garantia é a fiança dos sócios ou de terceiros.
- PRONAF Turismo Rural tem por finalidade apoiar o desenvolvimento de projetos turísticos em propriedades familiares, tais como pousadas, restaurantes, locais de "pesque e pague" e cafés coloniais, com recursos do Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar (PRONAF). A condição para receber o benefício é ser produtor rural, enquadrado no PRONAF grupos "C" e "D" e "E" com prazo de até 8 anos.
- ACL FAT apoio financeiro através da antecipação do valor líquido das vendas realizadas com cartões VISA com recursos do FAT. Destinado às micro e pequenas empresas com faturamento bruto anual de até R\$ 5 milhões que atuem nos seguintes segmentos: Hotéis, inclusive hotéis-fazenda, e pousadas com ou sem restaurante, e apart-hotéis usados como hotéis; alojamento turístico, camping e outros tipos de alojamento; restaurantes e estabelecimentos de bebidas, com serviço completo; lanchonetes e similares; fornecimento de comida preparada; outros serviços de alimentação e atividades de agências de viagens e organizadores de viagens. Com uma taxa de juros de TJLP + 10% ao ano e prazo de até 360 dias.

## **SEBRAE/PR**

O SEBRAE/PR firma convênios com agentes financeiros oficiais, prestando informações e orientações sobre linhas de crédito voltadas para pequenas empresas. Tais informações dizem respeito aos critérios estipulados pelos bancos para acesso às linhas especiais, aos prazos de pagamento, às taxas de juros, entre outras. A orientação prestada é realizada da seguinte forma: a pedido dos bancos, o SEBRAE/PR elabora os estudos necessários para avaliar a capacidade de pagamento das empresas que estão interessadas nessas linhas. Dessa forma, o empresário terá uma boa visão, antes de fechar o contrato com o banco, sobre como sua empresa deverá comportar-se, caso o financiamento seja feito. O SEBRAE/PR recomenda que, além de simplesmente buscar o crédito, o empresário procure encontrar os motivos que estão levando sua empresa a tomar recursos no mercado. Esse tipo de orientação pode ser obtida com a orientação empresarial coletiva ou a consultoria de orientação. Além disso, o SEBRAE/PR dispõe de um instrumento de apoio para complementar as garantias bancárias que são exigidas na concessão de crédito: o Fundo de aval.

## **Caixa Econômica Federal**

A Caixa Econômica Federal dispõe de várias linhas de crédito para o setor de turismo:

- **BNDES Automático:** crédito para micro e pequenas empresas que contribuem para o desenvolvimento nacional. Assim, é uma linha de crédito que utiliza recursos do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) para financiar empreendimentos que contribuam com o crescimento nacional. Ele beneficia micro e pequenas empresas de ramos variados, tais como turismo, educação, saúde e transporte, possibilitando o financiamento de obras civis e a aquisição de móveis e utensílios pertinentes a um projeto. Além disso, permite obter capital de giro associado ao financiamento de equipamentos e outros investimentos. Com um limite do crédito variável que pode chegar a R\$ 10.000.000,00. A concessão do crédito está sujeita à análise cadastral da empresa e à viabilidade do projeto. O prazo de

pagamento do empréstimo pode ser feito em até 60 meses, incluído o período de carência de até 12 meses.

- **PROGER Investimento:** incrementa os negócios da micro ou pequena empresa com um financiamento de até R\$ 400.000,00. É uma linha de crédito instituída pelo Ministério do Trabalho que utiliza recursos do FAT. Com ela, a empresa conta com as melhores condições para financiar o seu Plano de Negócios de investimento e capital de giro associado. E, assim, garante o crescimento da micro ou pequena empresa. Com um limite de até 90% do projeto, limitado a R\$ 400.000,00. Inclui-se neste limite a parcela de capital de giro associado, quando houver, que não pode exceder a 40% do total do financiamento, limitada a R\$30.000,00. Com prazo de até 48 meses, incluindo carência de até seis meses.
- **Cartão BNDES Caixa:** com esta linha de crédito a empresa adquire bens de produção e tem até 36 meses para pagar. É destinado à micro, pequena e média empresas e àquelas do ramo da construção civil, para transações virtuais. Por meio dele, é disponibilizado um limite de crédito para aquisição de bens de produção no Portal do BNDES. Com prazo que pode chegar até 36 meses. As parcelas são fixas e iguais, com juros de apenas 1,14% ao mês. Porém, o faturamento bruto anual é de até R\$ 60.000.000,00.
- **Cartão Producard PJ:** neste, a empresa tem um crédito para adquirir o que precisa, com até 36 meses para pagar. O Producard é um cartão de crédito que disponibiliza até R\$ 100.000,00 para atender às necessidades de investimento e aquisição de insumos para produção das micro e pequenas empresas com faturamento anual fiscal de até R\$ 7.000.000,00. O Cartão Producard PJ pode ser utilizado para efetuar compras em diversas lojas conveniadas e o valor da compra é creditado diretamente na conta do vendedor. Com prazo de utilização varia de dois a seis meses e o de amortização, de um a 36 meses. Limite de crédito mínimo: R\$500,00 e máximo: R\$ 100.000,00 pago com prestações mensais debitadas da conta corrente da empresa.

- PROGER Turismo Investimento: com crédito de até R\$ 400.000,00 para as empresas oferecerem aos seus clientes as melhores lembranças do Brasil. É uma linha de crédito destinada à micro ou pequena empresa do ramo turístico, com faturamento anual de até R\$ 5.000.000,00. Com ela, a empresa conta com recursos do FAT para financiar projetos de investimento e capital de giro associado. O prazo do financiamento é de até 60 meses e limite de até 90% do projeto, limitado a R\$ 400.000,00.
- PROGER Turismo Capital de Giro: essa linha de crédito é destinada ao financiamento de recursos para micro e pequenas empresas do ramo turístico, com a utilização de recursos do FAT. As empresas devem estar legalmente estabelecidas e obter faturamento de até R\$ 5.000.000,00, há mais de 12 meses consecutivos. Destina-se também a cooperativas e associações de produção. O valor do financiamento do Proger Turismo depende do faturamento bruto anual da empresa, sempre com limite máximo de R\$ 400.000,00. O prazo para a quitação do empréstimo é de até 12 meses, sem carência.
- Financiamento de Máquinas e Equipamentos (FINAME): com crédito de até 60 meses para pagar, financia a compra de máquinas e equipamentos para a micro ou pequena empresa. É uma linha de crédito destinada a empresas de micro e pequeno porte, localizadas em qualquer região do país. São utilizados recursos do BNDES para financiar a aquisição de máquinas e equipamentos nacionais novos, cadastrados na Agência Especial de Financiamento Industrial, e capital de giro associado à aquisição isolada de equipamentos. O limite de financiamento é de até R\$ 1.000.000,00, o que deve corresponder até 90% do valor deles. O prazo do empréstimo pode ser pago em até 60 meses, incluído o período de carência de até 12 meses. O FINAME adota o Sistema de Amortização Constante (SAC). As prestações são cobradas mensalmente, todo dia, respeitando-se o período de carência, se houver.

Já para o turista há, também, linhas de créditos especiais:



- Cartão Turismo CAIXA Visa e Mastercard: é um cartão com a marca CAIXA associada às bandeiras VISA ou Mastercard que possibilita ao cliente programar suas férias e usufruir da linha de crédito com taxa de juros e prazos diferenciados para utilização em estabelecimentos de turismo, como: hotéis e pousadas, companhias aéreas, locadoras de veículos, companhias terrestres, agências de viagem/operadora de turismo, restaurantes e parques temáticos, podendo parcelar as compras em até 24 vezes.
- Poupança Turismo: é uma modalidade de poupança que objetiva incentivar o cliente a programar suas férias por meio de depósitos mensais e consecutivos, possibilitando chegar mais perto da viagem dos seus sonhos. O cliente da Poupança Turismo concorre, mensalmente, a pacotes turísticos para qualquer lugar do Brasil. Para participar dos sorteios este deve efetuar um depósito mensal líquido mínimo de R\$ 100,00, durante pelo menos 3 meses consecutivos.

## 5 ANÁLISE E PROPOSTAS

Este capítulo tem por finalidade apresentar as informações obtidas junto às empresas estudadas, as instituições de apoio, os órgãos públicos, instituições de ensino, agentes financiadores, bem como sua análise. Apresenta, também, as propostas de ações para as instituições no nível federal, estadual e municipal e iniciativa privada que estimulem o desenvolvimento do turismo na região Norte do Paraná. Esta unidade está organizada de forma a responder as questões do presente estudo.

### 5.1 ESTRATÉGIA COMPETITIVA UTILIZADA PELAS EMPRESAS DE TURISMO NA REGIÃO NORTE DO PARANÁ

Esse tópico tem a finalidade de apresentar as estratégias competitivas das empresas de turismo participantes do estudo sob a óptica dos dirigentes sobre o diferencial de seus produtos. Tais estratégias foram classificadas de acordo com a teoria de Porter sobre as estratégias genéricas de negócios. Segue quadro 8.

QUADRO 8 – QUADRO RESUMO DAS ESTRATÉGIAS DAS EMPRESAS ESTUDADAS

<b>Empresa</b>	<b>Percepção dos Dirigentes em relação aos produtos / serviços</b>	<b>Produto/ Serviço</b>	<b>Classificação da Estratégia Genérica de Porter</b>
Aguativa Golf Resort	Excelência na qualidade	Pacote Turístico	Enfoque e Diferenciação
Sítio Ecológico Scandolo	Qualidade e Preço baixo nos produtos / serviços	<i>Day use</i>	Enfoque e Custo
Empreendimento Hoteleiro Alpha	Diversificação do produto	Hospedagem	Enfoque e Diferenciação
Beta Pousada e Estância de Lazer	Confiabilidade nos serviços e Boa Imagem	Hospedagem	Enfoque e Diferenciação
Clube de Campo Scandolo	Preço baixo e Capacidade de atendimento	Diárias	Custo
Gama Hotel Resort	Qualidade e Diversificação do produto	Pacote Turístico	Enfoque e Diferenciação
Delta Clube de Campo	Preço baixo e Acompanhamento das tendências de mercado	Diárias	Custo

FONTE: O autor (2008)

Pelas pesquisas realizadas nas empresas de turismo da região Norte do Paraná foi possível observar que a maioria delas utiliza a estratégia de Enfoque e Diferenciação. A Aguativa Resort priva pela sua marca, vê a necessidade de atividade de marketing no que se refere à fixação da marca da empresa, inclusive já houve publicação de *Top of Mind* (marca mais lembrada) em revista de turismo conceituada nacionalmente. Procura também investir na capacitação dos recursos humanos e na necessidade de inovação e diversificação nos seus produtos e serviços.

Assim como a Aguativa Resort, as empresas Beta Pousada e Estância de Lazer, Empreendimento Hoteleiro Alpha e Gama Hotel Resort também externaram a preocupação em sua estratégia com a necessidade de possuir uma imagem de confiabilidade para seus clientes. A preocupação com a qualidade dos produtos e serviços e o esforço na manutenção dessa qualidade e até mesmo superá-la. Não demonstraram ênfase na questão da organização do trabalho / processos ou necessidade de uma forma mais eficaz de divisão do trabalho com mensuração e avaliação. Em relação ao preço competitivo, ou custo baixo, também não houve ênfase de que seria um diferencial importante para as vendas de seus produtos / serviços, isto demonstra que realmente as empresas têm um foco mais voltado para qualidade e por nicho de mercado.

As empresas Clube de Campo Scandolo e Delta Clube de Campo mostraram traçar suas estratégias em cima dos custos para oferecer baixo preço e ganhar uma parcela do mercado. Através da pesquisa foi possível observar que essas empresas estavam mais voltadas para estratégia de preço competitivo ou custo baixo onde o preço é o diferencial mais importante para suas vendas. Nos dois casos as empresas não demonstraram esforços em relação à necessidade de atividades de marketing no que se refere à fixação da marca da empresa ou incluindo da publicidade. Também não demonstraram preocupação com a qualidade dos produto/serviços ofertados, isto vem demonstrar claramente que a estratégia utilizada por essas duas empresas é a estratégia de custo.

Somente o Sítio Ecológico Scandolo apresentou preocupação em ofertar produtos/serviços voltados a grupos específicos como pacotes especiais para formandos, grupos religiosos, eventos empresariais, entre outros, além da ênfase no preço competitivo para a região.

## 5.2 FATORES LOCACIONAIS MAIS RELEVANTES PARA O DESENVOLVIMENTO DO TURISMO NA REGIÃO NORTE DO PARANÁ

Com base na teoria de Porter, este capítulo identifica os fatores locacionais mais relevantes para o desenvolvimento do turismo na região Norte do Paraná por meio do levantamento de informações através de entrevista e questionário semi-estruturada junto aos dirigentes das empresas estudadas. Os fatores foram agrupados em característica regional, recursos humanos, recursos de conhecimento, recursos de capital, infra-estrutura, demanda, apoio e institucional.

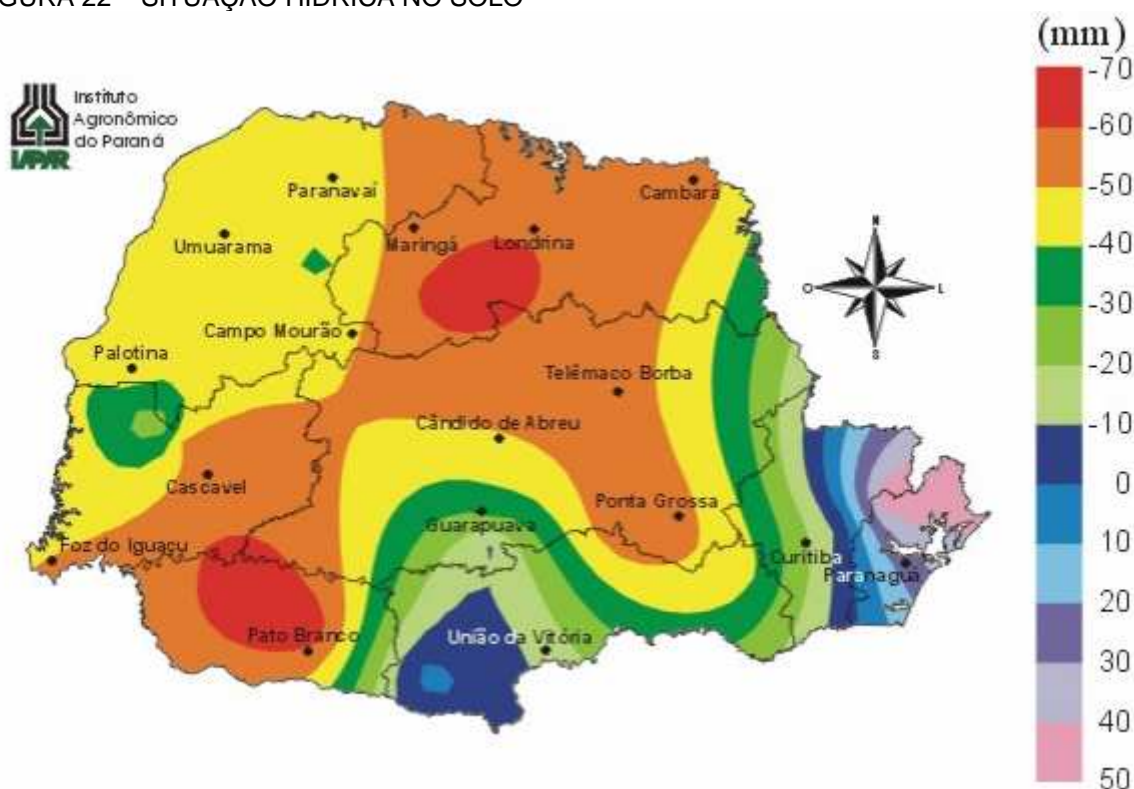
### **Fator – Característica Regional**

Foram identificados os fatores sobre a característica regional como clima favorável, vegetação propícia ao turismo, baixo custo de vida da população, potencial hidrográfico, paisagem atrativa, boa localização geográfica e outros atrativos para o negócio.

Para a Aguativa Golf Resort, Sitio Ecológico Scandolo, Gama Hotel Resort, Beta Pousada e Estância de Lazer, é imprescindível a boa localização geográfica, o clima, a paisagem e hidrografia para o bom funcionamento da empresa. Conforme levantado, o Norte Velho do Paraná abrange áreas de relevo conhecidas como Segundo e Terceiro Planaltos e grandes rios da Bacia do Paraná como o Rio Paranapanema, Rio das Cinzas, Rio Tibagi e Rio Laranjinha com numerosos afluentes. São rios de planalto contendo cachoeiras, quedas e corredeiras, apresentando, portanto, potencial significativo para o turismo. Esta Região tem, na sua maior parte, clima subtropical mesotérmico com verões quentes com tendência de concentração de chuvas no verão, mas sem chegar a ter estação seca definida. O município de São Jerônimo da Serra está representado com o clima temperado mesotérmico com verões frescos, também sem estação seca definida. Essa variação climática representa potencialidade turística, uma vez que parte da demanda pode optar por aproveitar a temperatura mais fresca no verão.

Na Figura 22 segue mapa da situação hídrica do Paraná, no qual consta a situação do Norte do Paraná nas regiões de Londrina e Cambará.

FIGURA 22 – SITUAÇÃO HIDRICA NO SOLO



FONTE: IAPAR (2008)

O Clube de Campo Scandolo e o Delta Clube de Campo acharam irrelevantes os fatores: ser pólo de compras na região e facilidade de acesso aos grandes centros, pois estão localizados em cidades menores. Já o Empreendimento Hoteleiro Alpha acha imprescindível ser pólo na região, pois se localiza na região de Londrina, onde há um grande fluxo de turista em potencial.

### Fator – Recursos Humanos

Foi identificado o fator recursos humanos como existência de quantidade e disponibilidade de recursos humanos, quantidade de pessoal altamente capacitado, custo competitivo da mão-de-obra, existência de quantidade de estudantes na área de Turismo e facilidade no recrutamento de pessoal especializado.

No Aguatva Golf Resort há uma equipe de treinamento que capacita os novos funcionários que geralmente vêm da região, a maioria dos funcionários é de Cornélio Procópio, Nova América da Colina e Londrina. Normalmente, a maioria desse pessoal não tem nenhuma formação na área de turismo, porém a Aguatva vê

um potencial na simplicidade das pessoas e os aperfeiçoam. O Aguativa presa pela excelência no atendimento que é um diferencial do seu negócio.

No Sítio Ecológico Scandolo, por ser um empreendimento familiar, os próprios sócios fazem a seleção do pessoal, procurando contratar pessoas que já tenham algum conhecimento ou que já trabalharam nesta área. Pela proximidade da Faculdade de Jacarezinho há uma facilidade no recrutamento de estudante de turismo. O Delta Clube de Campo e o Clube de Campo Scandolo não têm muita dificuldade em conseguir mão-de-obra, pois no seu segmento não há exigência de uma formação muito rígida.

Quanto a Beta Pousada e Estância de Lazer, o Empreendimento Hoteleiro Alpha e Gama Hotel Resort verificou-se que há uma preocupação em já conseguir um profissional mais capacitado. Conforme dados, a faculdade FAP de Apucarana, a Instituição de Ensino Alpha e a Instituição de Apoio Beta têm disponibilizado, no mercado de trabalho, profissionais qualificados e capacitados que parte são absorvidos pelos empreendimentos da própria região. Porém, outros profissionais vão para grandes centros, como Curitiba, Maringá, Foz do Iguaçu e até mesmo outras capitais do Brasil, como São Paulo e Rio de Janeiro.

### **Fator – Recursos de Conhecimento**

No levantamento das informações foi possível identificar no fator de conhecimento, a existência e a importância dos conhecimentos técnicos necessários que estão disponíveis nas universidades, escolas técnicas, institutos de pesquisa, associações comerciais e sindicais da região, assim como se os conhecimentos de mercado necessários estão disponíveis nessas instituições.

Levantou-se, também, a existência de qualidade nos conhecimentos disponíveis para o setor, se há existência de quantidade de escolas que oferecem cursos nesta área ou cursos de capacitação específicos para esta área. Qual a qualidade no atendimento e apoio das instituições e se há institutos que promovem a capacitação dos empresários / administradores através de treinamentos direcionados a gestão de negócios. Se há facilidade em conseguir parcerias com as instituições de ensino para cursos de nível nacional / internacional, ou integração de empresas com institutos de ensino. Se há bom relacionamento e apoio à formação

de mão de obra especializada necessária para o setor e se os dirigentes deste setor têm habilidade para gestão de negócios e capacitação em liderança.

Neste quesito observou-se a existência de um hiato entre as instituições que geram conhecimento com as empresas, embora haja uma tentativa de integração da formação do conhecimento com a prática através de estágios, parcerias, trabalhos de campo. Porém, ainda há muita dificuldade, pois nas instituições é formada uma quantidade maior de profissionais que o mercado local possa absorver, com isso há um inchaço no mercado de trabalho. Outro fator é que normalmente os estudantes ou profissionais usam as empresas da região como trampolim para sua carreira profissional, quando o profissional do turismo se especializa na área normalmente as empresas da região, com exceção a Aguativa Golf Resort, o perdem, por não conseguir manter seus altos salários.

#### **Fator – Recursos de Capital**

Foi possível identificar, no fator recursos de capital, se existe facilidade na captação de recursos, se há quantidade suficiente de instituições para financiamento, se o custo do capital disponível para financiamento é acessível, a existência de capital disponível para os investimentos necessários.

A maioria dos empresários apontou para a inexistência de um crédito que se enquadre para sua empresa, ou tem exigências que a empresa não pode cumprir, ou juros altos, ou valor limitado, enfim, vários empecilhos que inviabilizam a maioria dos apoios financeiros oferecidos, além da burocracia em se conseguir esse crédito. Porém, como pode-se observar, no levantamento de informações dos agentes financiadores do turismo, há várias linhas de crédito disponíveis para o empresário, tanto no Banco do Brasil, como na Caixa Econômica Federal ou através do SEBRAE, BNDES, ou outra instituição financeira, basta o empresário criar projetos que justifiquem o investimento.

#### **Fator – Infra-Estrutura**

No fator infra-estrutura procurou-se avaliar, junto aos empresários, qual a situação de alguns fatores como saneamento básico, serviço de telefonia, disponibilidade energética, coleta e destino do lixo, programa de urbanização

(melhoria de parques públicos, praças, etc.), segurança pública, saúde pública e privada, pavimentações, sistemas de transportes (aeroportos, ferrovias e rodovias), tecnologia de informação, existência de acessibilidade, entre outros.

No Aguatva Golf Resort e Gama Hotel Resort, por possuir em uma estrutura onde há praticamente tudo o que o turista necessita dentro do próprio empreendimento, ressaltaram que o mais importante seria o acesso ao seu empreendimento, como estradas em boa conservação, pedágios acessíveis, sinalização eficiente, sistema de transporte funcional. Por margear a BR 369, que faz parte do anel viário do Paraná, alguns municípios são privilegiados conforme mapa da Figura 23.

FIGURA 23 – OFERTA TURÍSTICA MARGEADA PELA BR 369



FONTE: MAPASTERRA (2008)

Já as outras empresas pesquisadas enfatizaram os serviços essenciais como, saneamento básico, hospitais preparados, pronto socorro, serviço de segurança eficiente.

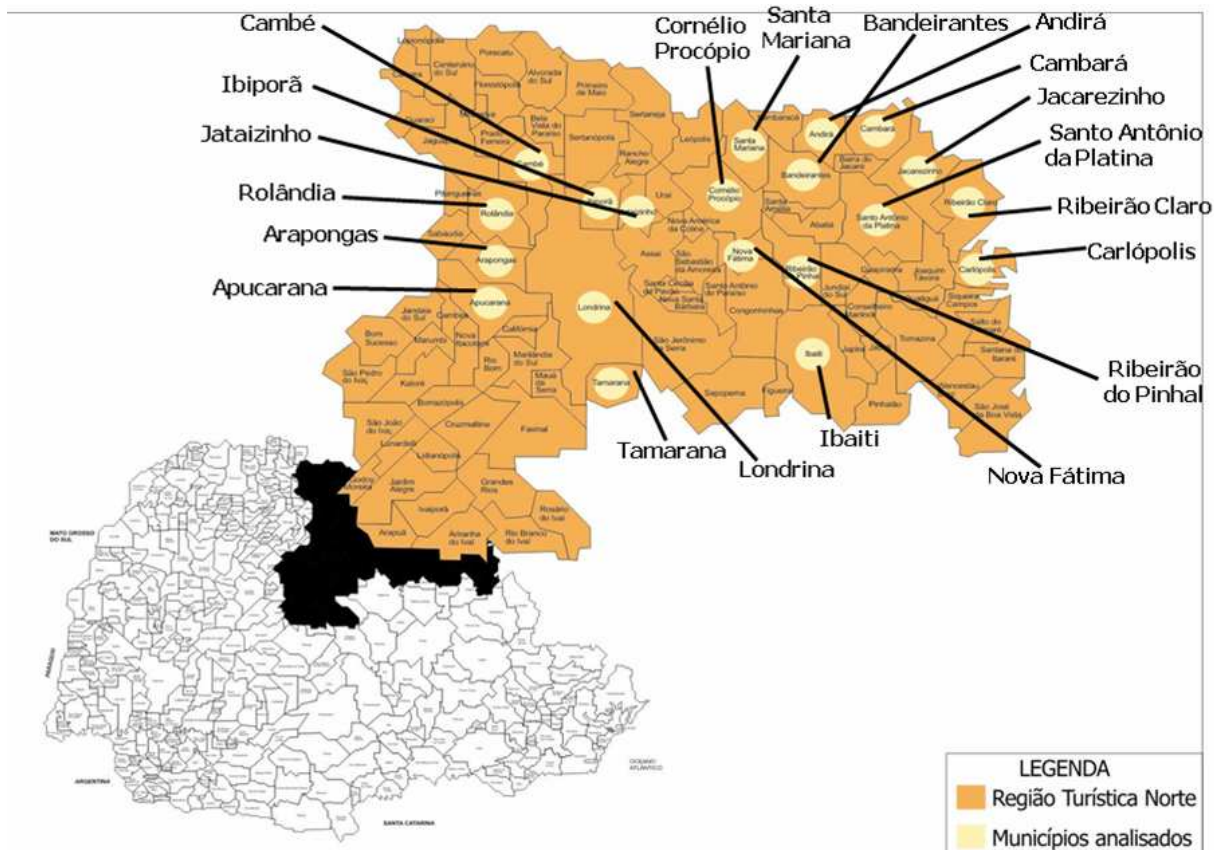


## Demanda

Procurou-se identificar neste estudo a existência de demanda de turismo pelo produto/serviço ofertado na região onde a empresa está instalada, se existe demanda por produtos/serviços que a empresa irá produzir no futuro, ou se há demanda em outros estados e países. Os empresários foram unânimes em afirmar que é imprescindível o conhecimento da demanda para traçar estratégias e oferecer seus produtos para a demanda em potencial.

Num estudo realizado pela ADETUNORP, que procurou verificar a demanda potencial para a região a partir da análise da oferta turística, conforme Figura 24.

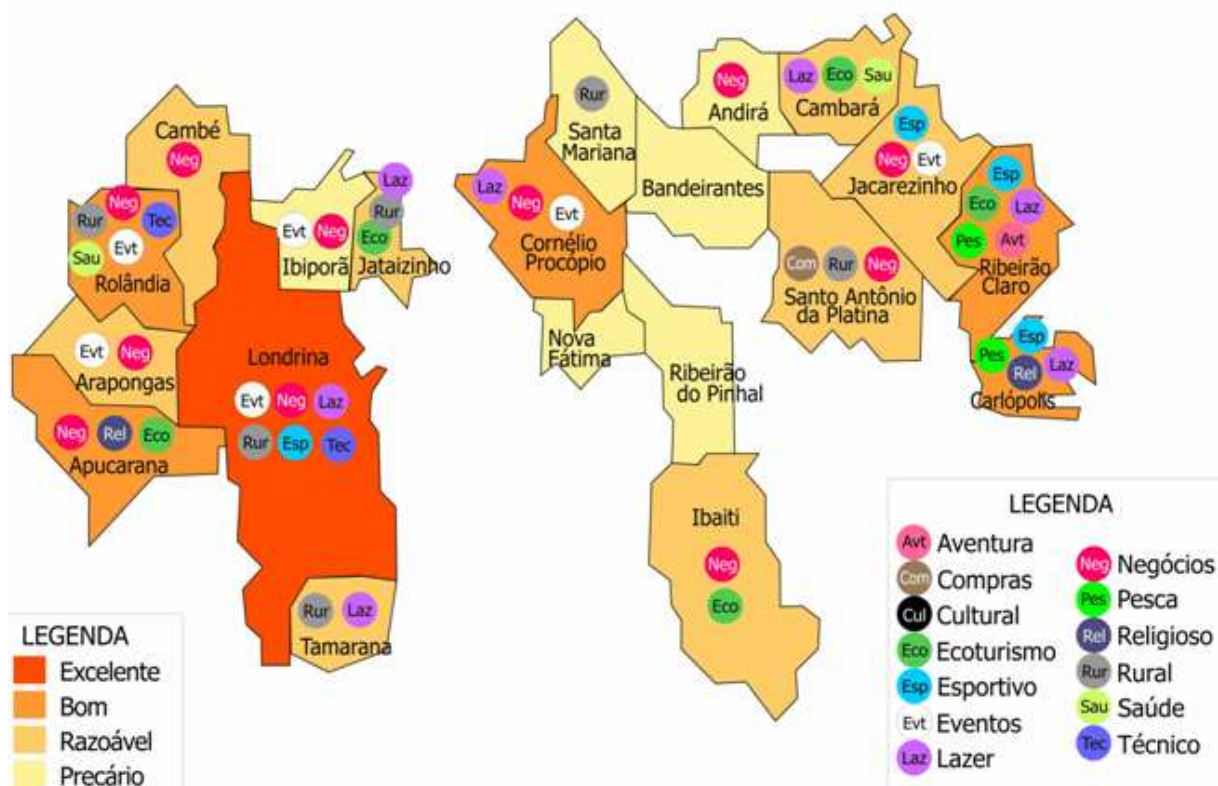
FIGURA 24 – OFERTA TURÍSTICA DA REGIÃO NORTE DO PARANÁ



FONTE: ADETUNORP (2008)

Conforme a oferta turística real da região Norte do Paraná, seja ele turismo de aventura, cultural, ecoturismo, esportivo, turismo de eventos ou negócios, lazer, pesca, turismo rural, religioso entre outros, pode se levantar a demanda real conforme Figuras 25 e 26.

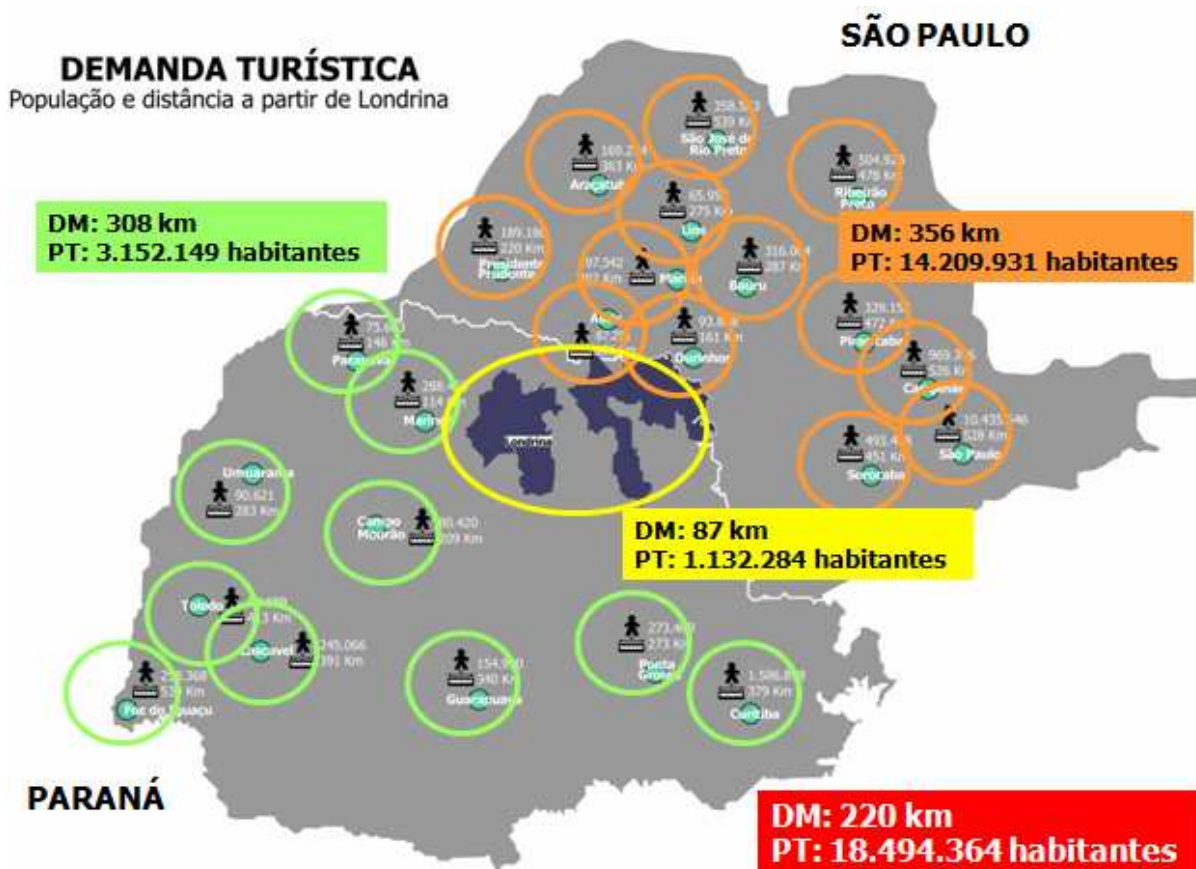
FIGURA 25 – SEGMENTOS TURÍSTICOS REAIS DA REGIÃO NORTE DO PARANÁ

**SEGMENTOS TURÍSTICOS REAIS**

FONTE: ADETUNORP (2008)

Na Figura 26 é possível verificar a estimativa da demanda turística da região Norte do Paraná, a partir da cidade de Londrina, que é um pólo referencial da região. Num raio de 87 km de distância do ponto de referência, temos uma população em torno de 1,13 milhões de habitantes, se ampliarmos esse raio para 308 km de distância, abrangemos cerca de 3,15 milhões de habitantes que ainda estão localizados no Paraná. Porém, se ampliarmos uma distância média de 356 km teríamos uma população de 14,2 milhões de habitantes, pois atingiríamos o estado de São Paulo que faz divisa com a região Norte Pioneiro. Totalizando em torno de 18,5 milhões de habitantes numa distância média de 220 km contando com os dois estados.

FIGURA 26 – DEMANDA TURÍSTICA A PARTIR DE LONDRINA



FONTE: ADETUNORP (2008)

### Apoio

Foi levantado, junto aos empresários, a importância e existência de apoio como institutos de pesquisa, associações, sindicatos de empresas/trabalhadores, cooperativas e outras instituições públicas locais. Atuação de entidades de apoio, tais como: SEBRAE, Instituto Paranaense de Assistência Técnica e Extensão Rural (EMATER), Instituto Ambiental do Paraná (IAP), Instituto Agrônomo do Paraná (IAPAR), SETU, Companhia de Desenvolvimento de Londrina (CODEL), Associações e a existência de agentes fomentadores de empreendedorismo. Existência de apoio político, existência de Agência de Desenvolvimento do Turismo organizado que apóiam e orientam as empresas da região e existência de cooperação entre as empresas com bom nível de integração e ética nas relações.

A percepção dos dirigentes das empresas pesquisadas apontou grande deficiência na questão do apoio. Embora haja um esforço por parte das prefeituras e outros órgãos interessados em alavancar o turismo na região na prática pouco se fazem. Em relação às Secretarias Municipais de Turismo, praticamente não há estrutura formal, dos 92 municípios estudados a maioria não tem representante do setor e, quando há, o responsável pela Secretaria está acumulando o cargo juntamente com outro departamento e, ainda não é um profissional do ramo de turismo. Na tentativa de contato por meio eletrônico com 58 Secretarias de Turismo ou Prefeituras da região, somente 5% dessas retornaram e, quando agendado uma entrevista, a maioria também se esquivam alegando que, em virtude da troca de prefeito para o ano de 2009 muitas modificações internas aconteceriam.

Um dos órgãos que mais demonstrou apoio ao desenvolvimento do turismo foi a ADETUNORP, como já comentado na apresentação de dados.

### **Institucional – Políticas Públicas**

No levantamento das informações, tentou-se identificar o fator institucional em relação às políticas públicas, verificando se o setor tem facilidade para a captação de recursos, se as empresas têm apoio do poder público municipal com existência de política públicas de apoio ao setor ou recursos financeiros disponíveis (Linhas de crédito e outras formas de financiamento) que promovam a preservação da natureza garantindo o desenvolvimento sustentável. Programas de capacitação profissional, melhorias na educação básica, políticas de incentivos fiscais para este setor, programas de estímulo ao investimento no setor. Se há estímulos à oferta de produtos/serviços turísticos, programas ou ações específicas para o segmento promovido pelos diferentes âmbitos de governo e/ou instituições, representação política do setor que envolve o fomento ao desenvolvimento do setor e marketing Institucional do governo para consolidar a imagem turística da região.

A exemplo do apoio, a percepção dos dirigentes das empresas pesquisadas, também apontou grande deficiência na questão institucional – políticas públicas. Como já mencionado, as prefeituras têm atrofiado o setor turístico neste sentido. O sentimento dos empresários é que estão desamparados e sujeitos as políticas existentes.

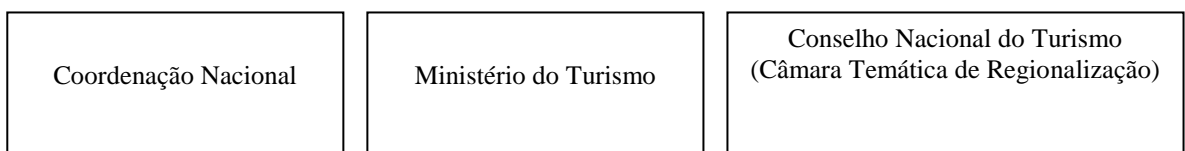
### 5.3 PROPOSTAS DE AÇÕES RECOMENDADAS PARA A UNIÃO QUE ESTIMULEM O DESENVOLVIMENTO DO TURISMO NA REGIÃO NORTE DO PARANÁ

Recomenda-se que haja uma maior integração entre empresas de turismo e governo federal, já que existe um Programa de Regionalização do Turismo (PRT), Todavia na prática, ainda é pouco utilizado. Veremos como funciona esse programa destacando os aspectos positivos e negativos e qual as ações que a União deve promover para o sucesso do referido programa.

O processo de planejamento turístico surgiu sob a perspectiva de se encontrar um mecanismo viável e flexível para o desenvolvimento da atividade turística, que possa ter coordenação, organização, controle e manejo das ações sob um determinado território.

Conforme Velloso (2006) o PRT foi criado pelo Ministério do Turismo, com o auxílio da Secretaria Nacional de Políticas de Turismo, visando uma efetiva cooperação entre todos os setores da sociedade, instaurando um mecanismo funcional e participativo entre órgãos públicos, iniciativa privada, sociedade civil e terceiro setor. Buscando organizar, gerir, coordenar, comercializar, e criar novos atrativos turísticos com características de cada região do Brasil. Promove a cooperação e a parceria do segmento turístico com os poderes públicos e privados, com as organizações da sociedade civil, terceiro setor, instituições de ensino e turistas. Todos devem trabalhar de forma coletiva para atingir objetivos comuns.

A estrutura de coordenação do PRT, a nível federal, está assim organizada:



Porém, a estrutura estratégica para gestão do PRT está baseada na descentralização do processo de planejamento turístico, configurando uma política pública de parceria entre o Estado e a sociedade, que é representada por entidades da sociedade civil e terceiro setor, se fazendo presente em todas as coordenações na atividade turística brasileira.

As diretrizes operacionais do PRT pelo Ministério do Turismo, constituem-se em nove módulos:

- Sensibilização;
- Mobilização;
- Institucionalização da Instância de Governança Regional;
- Elaboração do Plano Estratégico de Desenvolvimento do Turismo Regional;
- Implementação do Plano Estratégico de Desenvolvimento do Turismo Regional;
- Sistemas de Informações Turísticas do Programa;
- Roteirização Turística;
- Promoção e Apoio a Comercialização;
- Sistema de Monitoria e Avaliação de Programa.

Os impactos positivos do PRT, apresentado pelo Ministério do Turismo, na área Ambiental são: valorização das áreas naturais do destino turístico; ampliação e preservação de áreas protegidas; criação de planos e programas de preservação e recuperação de áreas naturais; maior investimento nas ações voltadas para a preservação ambiental; melhoria dos padrões de uso e ocupação do solo; aumento da conscientização ambiental; redução da poluição ambiental; melhoria da coleta e destinação do lixo e dos resíduos sólidos; utilização de tecnologias limpas na adequação e estruturação da oferta turística diferencial; redução do consumo de energia; tratamento e destinação do esgoto; redução e tratamento de água.

Já os impactos positivos na questão socioculturais constam de: melhoria dos equipamentos, serviços e infra-estrutura dos destinos turísticos; recuperação e conservação dos valores culturais; oportunidades de intercâmbio cultural entre a comunidade local e os turistas; aumento da tolerância e do bem estar da comunidade; valorização da atividade artesanal; renascimento e fortalecimento do orgulho étnico; valorização e preservação do patrimônio histórico; valorização da herança cultural; melhoria do Índice de Desenvolvimento Humano; satisfação do turista.

Por fim, os impactos positivos no aspecto econômico são identificados: na contribuição para o equilíbrio da balança de pagamentos; na contribuição para o Produto Interno Bruto (PIB); na contribuição para a criação de novas ocupações e

postos de trabalho; na contribuição para impulsionar a atividade empresarial, devido às múltiplas conexões com os demais setores da economia; na geração e distribuição de renda nas comunidades locais; na elevação dos níveis cultural e profissional da população; expansão do setor da construção; na industrialização básica na economia regional; modificação positiva da estrutura econômica e social; na atração da mão-de-obra de outras localidades; na diversificação, estruturação e ampliação das atividades econômicas da região.

No entanto, os impactos negativos do turismo ocorrem por meio da falta de equilíbrio no processo de planejamento turístico exercido em um determinado espaço. Mas como todos os setores produtivos do território nacional, os manejos dos impactos negativos do turismo podem e devem ser minimizados através da formação de um conceito de equilíbrio no uso dos atrativos turísticos.

O Ministério do Turismo apresenta os impactos negativos no âmbito ambiental: arquitetura não integrada a paisagem; problemas com tratamento de resíduos sólidos; poluição sonora, do ar e da água; erosão de vertentes e perda do solo; desequilíbrio hidrológico; uso intensivo da terra; ocupação de áreas agrícolas; urbanização descontrolada; redução das áreas verdes; assoreamento de corpos d'água.

Os impactos negativos na questão socioculturais: aumento das diferenças sociais; descaracterização cultural; segregação dos residentes locais; enfraquecimento da cultura local frente à dos turistas; descaracterização dos produtos artesanais; vulgarização das manifestações tradicionais; mudanças negativas nos hábitos e padrões culturais e de consumo; destruição do patrimônio histórico; massificação da cultura.

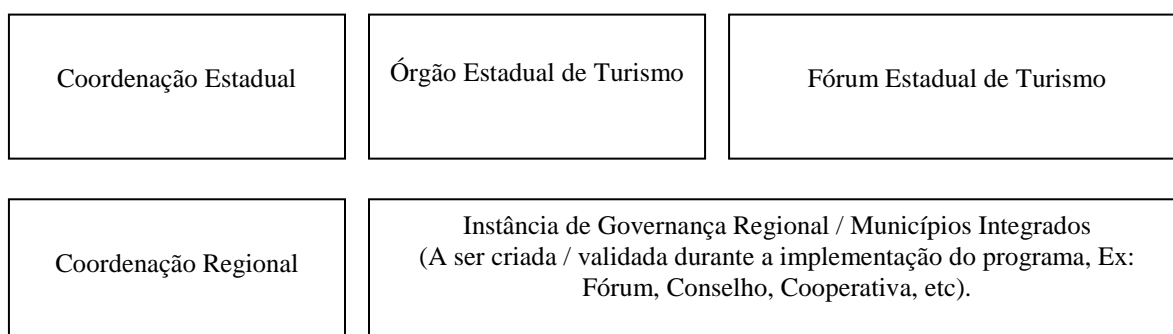
Por fim, os impactos negativos no aspecto econômico: grande dependência da atividade turística por parte da comunidade; abandono das atividades econômicas tradicionais; inflação e especulação imobiliárias; sazonalidade da demanda turística, provocando efeitos econômicos negativos nas localidades receptoras;

A credibilidade aplicada à atividade turística é realmente viável, desde que, todo seu processo seja minuciosamente respeitado, e efetivado através de práticas planejadas e integradas aos elementos que compõe o turismo. Facilitando a concepção de minimização dos impactos negativos na economia nacional.

#### 5.4 PROPOSTAS DE AÇÕES RECOMENDADAS PARA O ESTADO QUE ESTIMULEM O DESENVOLVIMENTO DO TURISMO NA REGIÃO NORTE DO PARANÁ

A exemplo das propostas e ações recomendadas para a União, recomenda-se que haja uma maior integração entre empresas de turismo e governo do Estado do Paraná, pois existem planos e programas de fomento ao desenvolvimento do turismo no referido estado. Porém, como o Paraná é mais conhecido, turisticamente, por sua região litorânea, pela capital e pela beleza de Foz de Iguaçu, pouco se tem na prática para a região Norte. Abordaremos os planos e programas do setor disponibilizados pelo governo do estado.

Segundo Velloso (2006) o Programa de Regionalização do Turismo (PRT) também tem a participação da Secretaria Estadual de Turismo, conforme organograma abaixo.



Para que a descentralização do planejamento turístico seja concretizada de uma maneira sólida e eficaz é importante que seja estabelecido competências pertinentes a cada ator envolvido no desenvolvimento e crescimento da atividade turística. Ou seja, a prática do processo de planejamento turístico descentralizado está estreitamente vinculada à designação de ações dos envolvidos, seguindo os módulos das diretrizes operacionais do Plano Nacional do Turismo, visto no PRT, de acordo com o Ministério do Turismo. Na esfera estadual, compete ao Estado, no quesito “sensibilização”: identificar os atores adequados, de acordo com o perfil do programa nas regiões turísticas; recrutar monitores, facilitadores e animadores, desde que esta seja a opção escolhida como estratégia de atuação; identificar as demais pessoas que participarão do processo de sensibilização; organizar e articular os parceiros para o processo de regionalização, em âmbito estadual; promover a



sensibilização dos atores. À instância de governança regional, compete: sensibilizar os municípios que compõem as regiões turísticas selecionadas; articular a integração regionalizada do turismo com os parceiros dos municípios.

No quesito “mobilização”, compete ao Estado: executar as ações de mobilização previstas; articular os parceiros para mobilização das regiões turísticas; apoiar as atividades regionais do setor turístico e outros fins. À instância de governança regional, compete: mobilizar os atores envolvidos em toda a cadeia produtiva do turismo e fora dela; mobilizar os atores envolvidos dos municípios; articular outras ações da regionalização com os parceiros.

Ao Órgão Oficial de Turismo no Estado compete: coordenar todo o processo de institucionalização da Instância de Governança Regional; difundir o processo de instalação da Instância de Governança nas diversas regiões turísticas. À Instância de Governança Regional, compete: fortalecer seu papel de coordenação nos casos em que esta esteja estabelecida. O Estado também tem suas atribuições na elaboração, implementação do plano estratégico de desenvolvimento do turismo regional; sistema de informações turísticas do programa; roteirização turística; promoção e apoio à comercialização e por fim no sistema de monitoria e avaliação do programa.

Outra ação do Governo do Estado do Paraná é o Programa de Turismo Rural. As Secretarias de Estado do Turismo (SETU) e da Agricultura e do Abastecimento (SEAB) comprometeram-se a promover ações integradas com vistas ao planejamento, à estruturação e à implementação de uma política pública para o Turismo Rural que possibilite o desenvolvimento local e regional, com base nas vocações e potencialidades do Estado. Assim, com a colaboração de entidades parceiras foi construído o referido programa que se caracteriza como um instrumento orientador para fomentar a realização de ações que visem à estruturação e a promoção de produtos, serviços e destinos de Turismo Rural, através da sensibilização e capacitação de técnicos, empresários, agricultores familiares e demais envolvidos com a produção agropecuária e com a atividade turística. Tal Programa dará ênfase especial ao Turismo Rural na Agricultura Familiar (TRAF), pois no Paraná a agricultura familiar representa quase que a totalidade dos agricultores e o desenvolvimento de atividades turísticas nestas comunidades têm se apresentado como uma eficiente estratégia de promoção do desenvolvimento local com a geração de emprego e renda.

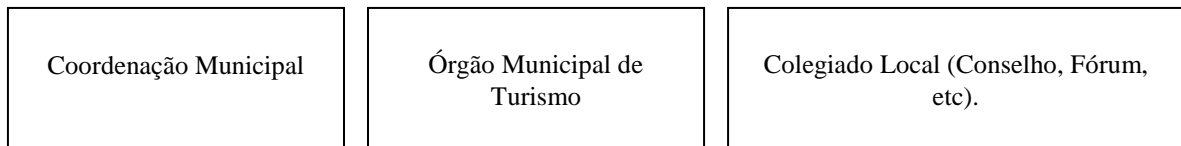
No Plano de Desenvolvimento do Turismo do Paraná 2008-2011 o Governo apresenta programas de Gestão e Fomento ao Turismo Estadual para promover a articulação e integração entre as organizações públicas e privadas que atuam na cadeia produtiva do turismo, bem como o seu fortalecimento, utilizando-se de ferramentas de gestão estratégica que busquem o planejamento integrado e participativo, através da compatibilização dos diferentes interesses e ambientes, das potencialidades e dos desafios a enfrentar, e orientem o direcionamento a ser dado para o turismo nas diferentes regiões turísticas do Paraná. Entre eles:

- Planejamento Integrado e Participativo;
  - Política de Turismo do Estado do Paraná 2008-2011
  - Municipalização e Regionalização do Turismo
  - Estudos e Pesquisas Estatísticas
- Fomento e Articulação Institucional
  - Articulação Institucional e Parlamentar
  - Financiamentos e investimentos no Turismo
- Oferta Turística
  - Organização e Estruturação da Oferta Turística
  - Diversificação e Competitividade da Oferta Turística
- Qualificação dos Produtos Turísticos
  - Educação para o turismo
  - Qualificação profissional
  - Normalização do Turismo
  - Certificação do Turismo
- Divulgação do Destino Paraná
  - Turismo de Negócios e Eventos
  - Ações Promocionais
- Comercialização do Destino Paraná
  - Ações Comerciais
  - Canais de Distribuição

Assim, as ações propostas pelo Governo do Estado fazem com que se possa vislumbrar a competência destinada a cada ator integrante da cadeia produtiva do turismo, propiciando uma ação conjunta e coordenada do processo de implementação do planejamento turístico.

## 5.5 PROPOSTAS DE AÇÕES RECOMENDADAS PARA OS MUNICÍPIOS QUE ESTIMULEM O DESENVOLVIMENTO DO TURISMO NA REGIÃO NORTE DO PARANÁ

Como há propostas e ações recomendadas para a União e Estados, recomenda-se que haja ainda uma maior integração entre empresas de turismo e as Prefeituras. Através do presente estudo verificou-se que na maioria dos 92 municípios não existe uma Secretaria de Turismo bem estruturada, capaz de propor ações, projetos e programas que fomentem o desenvolvimento do turismo nos municípios. Porém há algumas ações que o município pode realizar de acordo com o PRT, conforme organograma abaixo:



Como o Programa de Regionalização do Turismo é descentralizado em seu planejamento turístico, o município possui suas competências no desenvolvimento e crescimento da atividade turística. Ao município compete as ações seguindo os módulos das diretrizes operacionais do Plano Nacional do Turismo.

No módulo “sensibilização”: sensibilizar os municípios que compõem as regiões turísticas selecionadas; articular a integração regionalizada do turismo com os parceiros do município; apoiar o Órgão Oficial de Turismo da UF na identificação dos atores adequados, de acordo com o perfil do programa nos municípios; participar de todo o processo de sensibilização. No módulo “mobilização”: articular a integração regionalizada do turismo com os parceiros dos municípios; apoiar o órgão Oficial das UFs na mobilização dos atores necessários no processo, de acordo com o perfil do programa nos municípios; participar de todo o processo de mobilização.

No processo de “institucionalização da instância de governança regional” os municípios tem por atribuição: articular a integração regionalizada do turismo com os parceiros do município; apoiar o Órgão Oficial de Turismo da UF na identificação dos atores adequados e necessários, de acordo com o perfil do programa nos municípios; participar da Instância de Governança Regional. O município também tem suas atribuições na elaboração, implementação do plano estratégico de

desenvolvimento do turismo regional; sistema de informações turísticas do programa; roteirização turística; promoção e apoio à comercialização e por fim no sistema de monitoria e avaliação do programa com as ações de acompanhar e participar da monitoria do programa de regionalização; acompanhar o programa de regionalização; executar as ações de monitoria e avaliação de acordo com os planos e projetos elaborados (VELLOSO, 2006).

Recomenda-se, que os municípios tenham uma visão do turismo como viabilidade econômica e não meramente social. Pois do ponto de vista do turista é lazer, porém do ponto de vista municipal o turismo tem que ser visto como uma oportunidade rentável de negócio que pode alavancar o desenvolvimento do município. Recomenda-se também uma maior integração das Prefeituras Municipais com a ADETUNORP, pois a Agência vem fazendo estudos, diagnósticos e propostas para o desenvolvimento na região. Um de seus trabalhos compreende em conhecer a oferta turística regional; avaliar o potencial turístico dos municípios; identificar obstáculos; fundamentar decisões; minimizar riscos e direcionar ações futuras para assim poder compor um destino turístico regional. Neste estudo da Agência, verificou-se a oferta turística e equipamentos e serviços da região conforme Figura 27, onde o município de Londrina ficou classificado como excelente, e os municípios de Rolândia, Arapongas, Apucarana e Andirá como bom para a oferta turística.

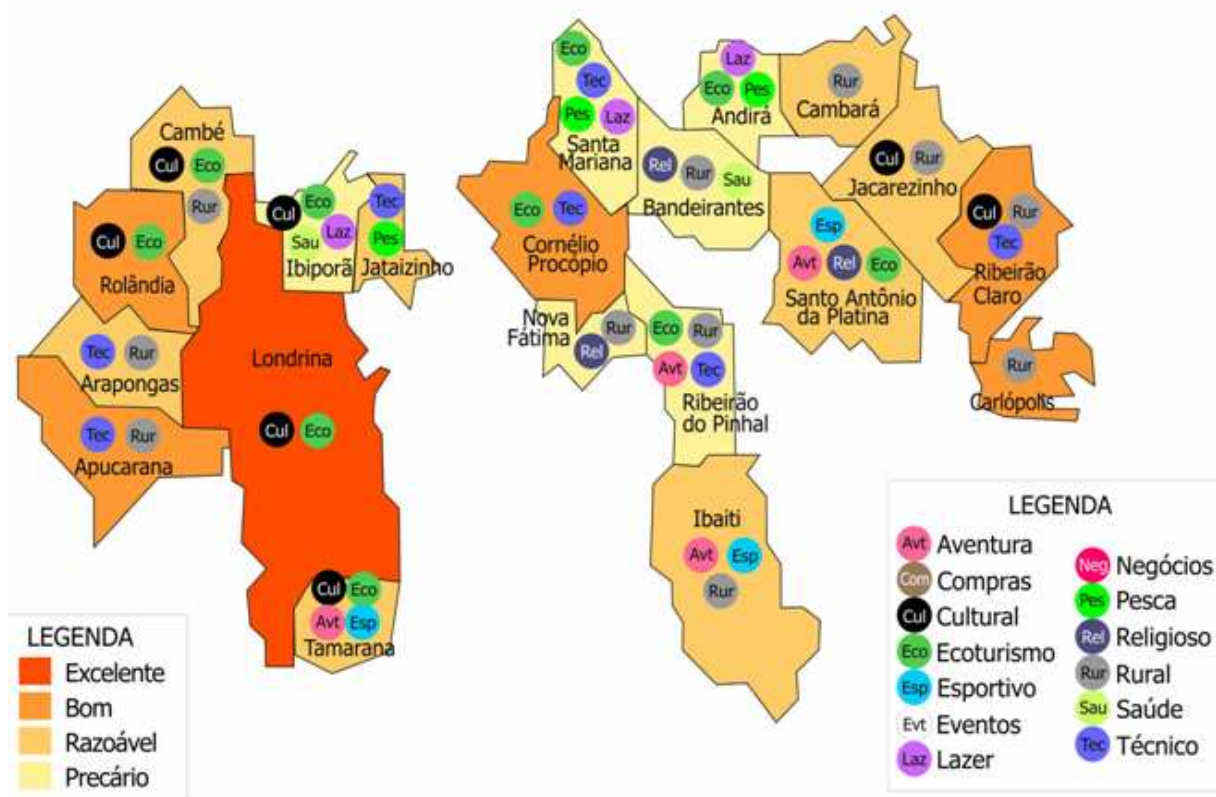
FIGURA 27 – CLASSIFICAÇÃO DA OFERTA TURÍSTICA E EQUIPAMENTO E SERVIÇOS



FONTE: ADETUNORP (2008)

Neste estudo da ADETUNORP foi possível identificar os segmentos turísticos potenciais na região, com destaque de excelência para o município de Londrina e classificação “bom” para os municípios Rolândia, Apucarana, Cornélio Procópio, Ribeirão Claro e Carlópolis, conforme pode se observar na Figura 28.

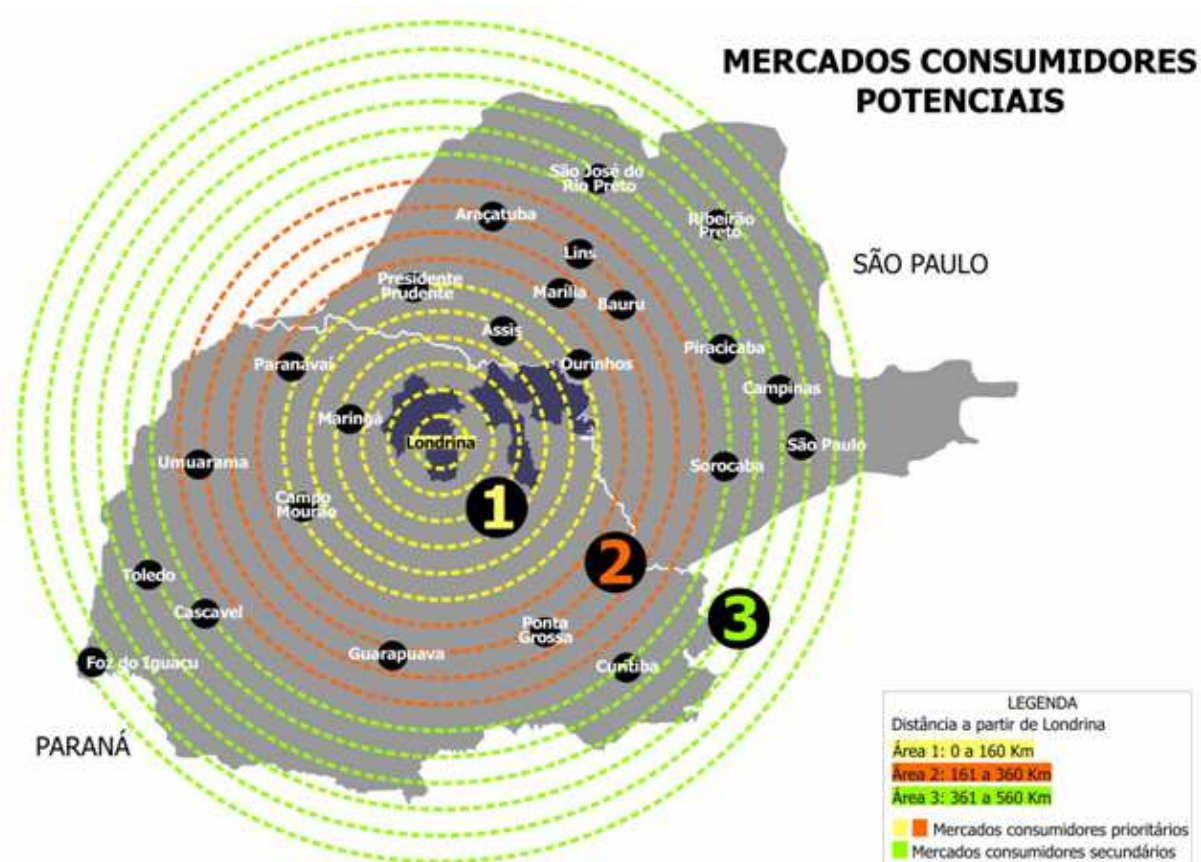
FIGURA 28 – TIPOS POTENCIAS DE TURISMO NA REGIÃO NORTE DO PARANÁ

**SEGMENTOS TURÍSTICOS POTENCIAIS**

FONTE: ADETUNORP (2008)

Identifica-se ainda a possível demanda da região a partir de Londrina com três faixas de análise, a primeira e segunda um mercado consumidor potencial prioritário com um raio de até 160 km de Londrina, a segunda faixa com um raio de até 360 km. E um mercado consumidor secundário num raio maior de até 560 km. Conforme Figura 29.

FIGURA 29 – DEMANDA POTENCIAL A PARTIR DE LONDRINA



FONTE: ADETUNORP (2008)

Em resumo, as ações da ADETUNOR para a região centram-se em:

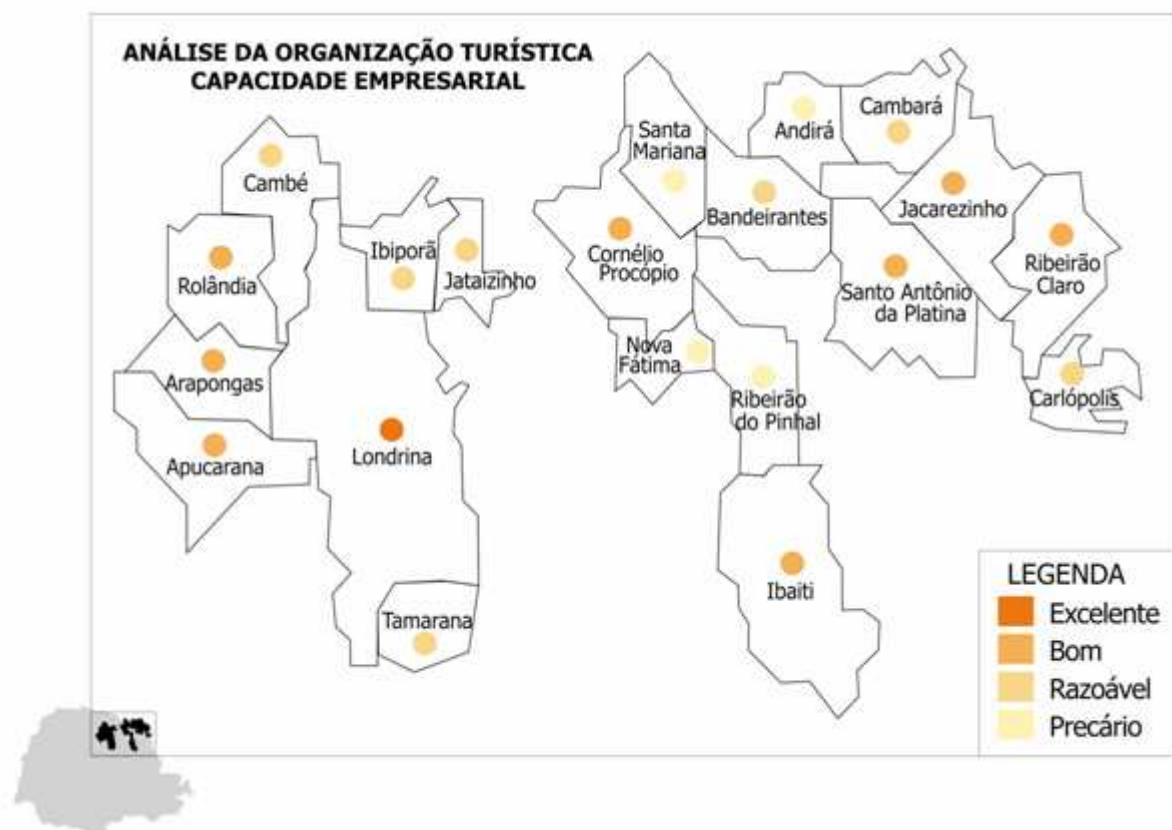
- Trabalhar o mercado consumidor da região (PR e interior de SP);
- Trabalhar com os municípios que se encaixaram na classificação excelente, bom e razoável, a curto e médio prazo;
- Desenvolver o Destino Turístico com foco em:
  - Roteiros Turísticos Temáticos Integrados (produtos turísticos);
  - Eventos Turísticos Temáticos Integrados (produtos turísticos);
  - Criação de uma marca comercial a partir da identidade regional;
- Por meio de um trabalho conjunto com diversos parceiros, definir e executar as ações necessárias para o desenvolvimento e integração regionais levando em consideração os subsídios apresentados no presente trabalho.

## 5.6 PROPOSTAS DE AÇÕES RECOMENDADAS PARA A INICIATIVA PRIVADA QUE ESTIMULEM O DESENVOLVIMENTO DO TURISMO NA REGIÃO NORTE DO PARANÁ

Além das ações sugeridas ao poder público federal, estadual e municipal, faz-se necessário, também, recomenda ações à iniciativa privada que estimulem o desenvolvimento do turismo na região Norte do Paraná. Essas ações podem servir para as entidades ligadas ao segmento de turismo como sindicatos, associações comerciais, associações de municípios, agências de desenvolvimento, entre outras, podendo interferir na melhoria da competitividade do setor turístico da região.

Conforme estudo já realizado pela ADETUNOR, a região possui uma boa capacidade empresarial, principalmente nas cidades de Londrina, Rolândia, Arapongas, Apucarana, Cornélio Procópio, Ibaiti, Santo Antonio da Platina, Jacarezinho e Ribeirão Claro, as demais cidades também tem potencial junto aos empresários para o desenvolvimento do turismo, conforme Figura 30.

FIGURA 30 – CAPACIDADE EMPRESARIAL



FONTE: ADETUNORP (2008)



Sugere-se, então, que haja um envolvimento maior da iniciativa privada junto aos órgãos fomentadores do desenvolvimento da região, uma vez que já analisado os fatores locacionais e verificados que há um potencial para o desenvolvimento do setor. Com a capacidade empresarial da região, havendo integração entre as ações nos níveis federal, estadual e municipal, pode-se alavancar o turismo na região.

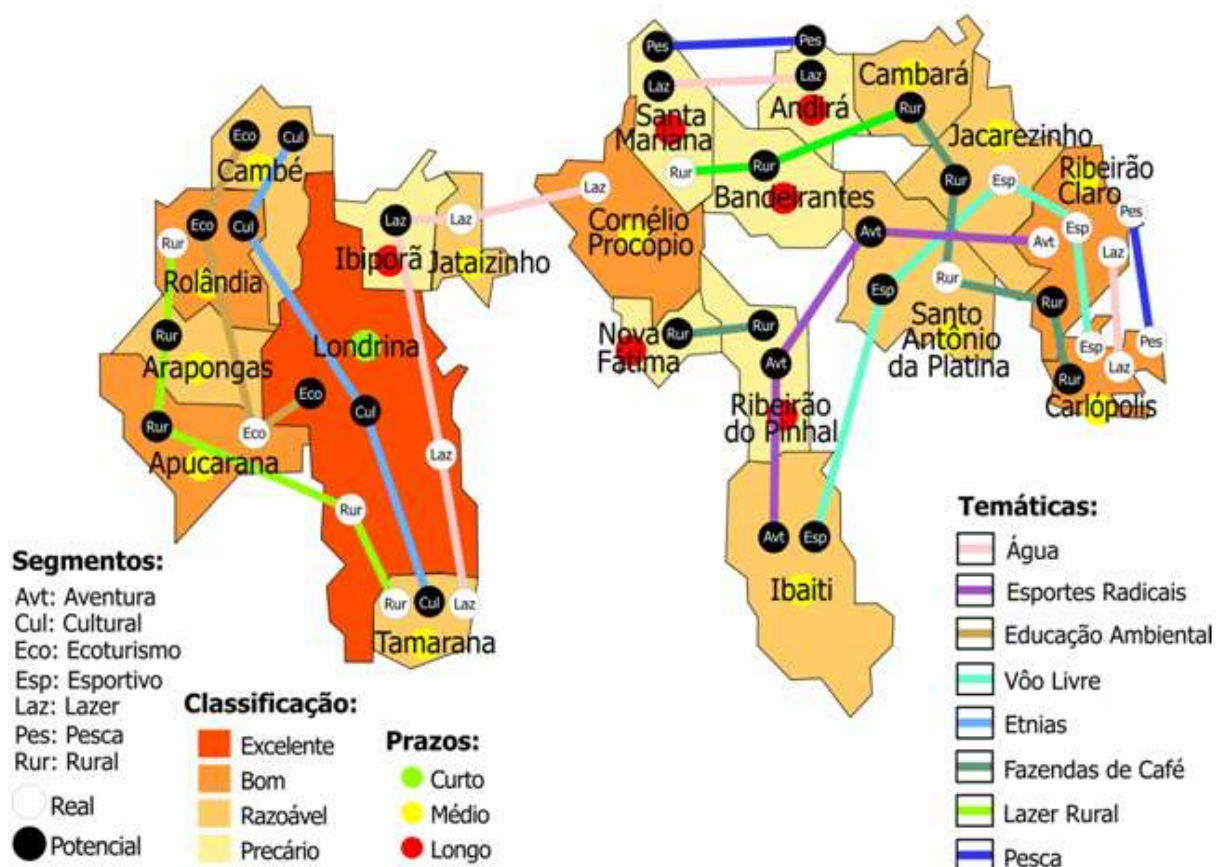
Segue algumas metas que a ADETUNOR traçou e que com o apoio da iniciativa privada, terão maiores chances de serem alcançadas.

- Criar a Imagem da Região Norte do Paraná;
- Criar a Logo Marca da ADETUNORP;
- Viabilizar o site da ADETUNORP;
- Diagnóstico que será elaborado em 15 municípios;
- Viabilizar a Rota do Rosário (Turismo Religioso);
- Continuar o trabalho da Rota das Águas entre os municípios de Ribeirão Claro Tomazina e Carlópolis (Turismo Náutico);
- Rota do Café (Turismo Rural);
- Trem Turístico Itinerante;
- Rota do Agronegócios (Negócios);
- Criar coordenadoria e Regionalizar a ADETUNORP.

Através da iniciativa privada é possível surgir pousadas, hotéis fazendas, sítios dedicados ao ecoturismo, fazendas de caça, agencias entre outros empreendimentos que tragam recursos para a região.

Surge, então, um grande desafio para a iniciativa privada, que conta com a capacidade dos empresários da região e os fatores locacionais, tanto no segmento de aventura, cultura, ecoturismo, esportivo, lazer, pesca e temas como esportes radicais, água, educação ambiental, vôo livre, etnias, fazendas de café, lazer rural entre outros, conforme mapa traçado pela ADETUNOR, conforme Figura 31.

FIGURA 31 – SITUAÇÃO REAL E POTENCIAL DA REGIÃO



FONTE: ADETUNORP (2008)

## 6 CONCLUSÃO

Este estudo teve por objetivo identificar as condições necessárias para o desenvolvimento do turismo na região Norte do Paraná. Para isso, foram identificadas as estratégias competitivas utilizadas pelas empresas de turismo da região e os fatores locais mais relevantes. Apresentam-se algumas conclusões, bem como sugestões para realização de outros novos estudos.

No que se refere às estratégias competitivas utilizadas pela maioria das empresas de turismo da região Norte do Paraná e levando em conta os aspectos abordados por Porter (1986) apresentaram estratégias de enfoque e diferenciação. Contudo há empresas de pequeno porte que competem com custos baixos no intuito de ganhar uma grande parcela do mercado, que é o caso dos clubes de campo.

Quanto aos fatores locais mais relevantes para o desenvolvimento do turismo na região Norte do Paraná, foram analisados quanto ao grau de importância que o empresário atribui a esses fatores e se existe ou não na região. Quanto ao grau de importância, verificou-se que os fatores mais relevantes são: as características regionais como clima, vegetação, paisagem; recursos humanos; recursos de conhecimento; recursos de capital; infra-estrutura como saneamento básico, energia, água, estradas, transportes; demanda; apoio das instituições; políticas públicas.

Em relação à viabilidade do desenvolvimento do turismo na região, este estudo mostrou que existe, por parte das instituições, um esforço em apoiar os empresários da região, bem como a existência de fatores locais relevantes, a existência de instituições de formação e capacitação do profissional do turismo. Em relação aos recursos de capitais, foi levantado que há várias linhas de crédito que o empresário pode usufruir. A região possui infra-estrutura, como saneamento básico, disponibilidade energética, segurança pública, saúde, sistemas de transporte. Portanto as condições atuais são possíveis e viáveis um empreendimento turístico. Justifica-se então o desenvolvimento do turismo na região que pode trazer como a própria Organização Mundial do Turismo registra que o turismo: incentiva o entendimento entre os impactos do desenvolvimento turístico no meio ambiente, na cultura e nas ações do homem; assegura a distribuição mais justa dos custos e benefícios; gera emprego local em vários setores; estimula indústrias domésticas; incentiva o intercâmbio com o exterior e injeta capital e dinheiro novo na economia

local; diversifica a economia local; incorpora o planejamento e a regionalização; estimula a melhoria dos transportes locais, comunicações e infra-estrutura básica; cria área de lazer e de preservação; incentiva o uso de terras improdutivas para a agricultura; proporciona a comunidade local, maior entendimento de outras culturas; demonstra a importância dos recursos naturais e culturais.

Como parte do objetivo deste trabalho, foi possível apresentar algumas ações a ser implementadas para o desenvolvimento do turismo na região Norte do Paraná. Neste sentido, as ações sugeridas para União, Estados e Municípios foi uma recomendação de que haja ainda uma maior integração entre empresas de turismo e os três níveis de governo, pois existem planos e programas de fomento ao desenvolvimento do turismo como o Programa de Regionalização do Turismo (PRT). Através do presente estudo verificou-se que na maioria dos 92 municípios não existe uma Secretaria de Turismo bem estruturada, capaz de propor ações, projetos e programas que fomentem o desenvolvimento do turismo nos municípios. Com uma boa capacidade empresarial sugere-se, então, que haja um envolvimento maior da iniciativa privada junto aos órgãos fomentadores do desenvolvimento da região, com a capacidade empresarial da região, havendo integração entre as ações nos níveis federal, estadual e municipal, pode-se alavancar o turismo na região. Por meio da iniciativa privada é possível surgir pousadas, hotéis fazendas, sítios dedicados ao ecoturismo, fazendas de caça, agências entre outros empreendimentos que tragam recursos para a região.

É possível afirmar, portanto, que os objetivos estabelecidos nesta pesquisa foram cumpridos integralmente. Foram identificadas as estratégias competitivas utilizadas pelas empresas de turismo; os fatores locacionais mais relevantes; a viabilidade do desenvolvimento do turismo na região; e sugestões para a União, Estados, Municípios e iniciativa privada que estimule o desenvolvimento do turismo na região. Desta forma, as questões de pesquisas foram respondidas.

O modelo de pesquisa utilizado trouxe grandes contribuições para a pesquisa e para o construto. Esse modelo já foi aplicado no desenvolvimento de um município, porém utilizou-se esse modelo, adaptando-se ao segmento de turismo especificamente.

A partir das limitações e das contribuições desse modelo, recomenda-se novos estudos para continuidade do trabalho, tais como: Como as estratégias competitivas das empresas influenciam na competitividade do setor de turismo?

Como os fatores locacionais influenciam nas estratégias competitivas das empresas de turismo? Como o desenvolvimento regional é afetado pelas estratégias competitivas das empresas de turismo?

## REFERÊNCIAS

AGÊNCIA de desenvolvimento do turismo do norte do Paraná – ADETUNORP. Disponível em: < <http://www.ribeiraoclaro.com.br/noticias/>>. Acesso em: 20 abr. 2008.

AGÊNCIA de desenvolvimento do turismo do norte do Paraná – ADETUNORP. Disponível em: < <http://www.adetunorp.com.br/site/>>. Acesso em: 02 dez. 2008.

ALTENBURG, Tilman; HILLEBRAND Wolfgang; MEYER-STAMER, Jörg. **Building Systemic Competitiveness – concept and cases studies from Mexico, Brazil, Paraguay, Korea an Thailand**. Reports and Working Papers, Berlin: German Development Institute, mar 1998. Disponível em: <<http://www.meyer-stamer.de/1998/sysco98.pdf>>. Acesso em: 6 abr. 2008.

AMARAL FILHO, Jair. Desenvolvimento regional endógeno em um ambiente federalista. In: **Planejamento e políticas públicas**. Brasília, IPEA, n. 14. dez. 1996.

AMIN, A.; THRIFT, N. Living in the global. In: AMIN, A.; THRIFT, N. (Ed.). **Globalization, institutions, and regional development in Europe**. Oxford: Oxford University Press, p. 1-22, 1994.

AMORIM, M. A, "**Clusters**" como estratégia de desenvolvimento industrial no Ceará. Fortaleza: BNB, 1998.

ANDRIOLI, A. I. (2004) – **Revista Espaço Acadêmico – Ano II – nº 23** – abril 2003 – Mensal–ISSN 1519.6186. Disponível em: <http://www.espacoacademico.com.br/023/23and.htm> - acessado em 20/04/2004.

ANDRADE, Manuel Correia de. **Espaço, polarização e desenvolvimento**: uma introdução à economia regional. São Paulo: Atlas, 1987.

ANDRADE, José Roberto de Lima. O papel do local no desenvolvimento regional: proposições e limites. In: **Desenvolvimento regional e local**: novas e velhas questões/Organização Ricardo Oliveira Lacerda de Melo, Dean Lee Hansen. - São Cristóvão: Editora UFS; 2007.

ANUÁRIO Estatístico EMBRATUR – 2006. Brasília: Ministério do Turismo/Instituto Brasileiro de Turismo/Diretoria de Estudos e Pesquisas, 2006. V.33. Dados de 2005

AP, J.; CROMPTON, J. L. Developing and testing a tourism impact scale. **Journal of travel Research**, v.37, p.120-130, Nov. 1998.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977.

BATEMAN, Thomas S.; SNELL, Scott A. **Administração**: construindo vantagem competitiva. São Paulo: Atlas, 1998.

BAUMANN, Renato (Org.). **Brasil e a economia global**. Rio de Janeiro: Campus: SOBEET, 1996.

BENI, M. C. **Análise estrutural do turismo**. São Paulo: Senac, 1998.

BEZERRA, Maria do Carmo de Lima; MUNHOZ, Tania Maria Tonelli (Coords.). **Gestão dos recursos naturais**: subsídios à elaboração da Agenda 21 brasileira. Brasília: Ministério do Meio Ambiente; Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis; Consórcio TC/BR/FUNATURA, 2000.

BEZZERA, Márcia M. O. **Turismo e Financiamento**: O Caso Brasileiro à Luz das Experiências Internacionais. Tese de Doutorado apresentada ao Instituto de Economia da Universidade Estadual de Campinas – SP. 2002

BOISIER, S. “Em busca do esquivo desenvolvimento regional: entre a caixa-preta e o projeto político”. In: **Planejamento e políticas públicas**, nº. 13, p. 111-145. 1996.

BOISIER, Sergio E. **Sociedad civil, participacion, conocimiento y gestion territorial**. Santiago de Chile, ILPES, 1997.

BOISIER, Sergio, DESARROLLO (LOCAL): ¿ DE QUÉ ESTAMOS HABLANDO? Madoery, Oscar y Vázquez Barquero, Antonio (Eds.), **Transformaciones globales, instituciones y políticas de desarrollo local**: Editorial Homo Sapiens, 2001.

BOULLON, R. **Planificación de espacios turísticos**. México D.F: Edit, Trillas, 1990.

BULL, A. **La economia dei sector turístico**. Madrid: Alianza editorial, 1994.

BRÜSEKE, Franz J. Desestruturação e desenvolvimento. In: FERREIRA, Leila da C; VIOLA, Eduardo (Orgs.). **Incertezas de sustentabilidade na globalização**. Campinas, SP: Editora da UNICAMP, 1996.

BURKART, A.J. and MEDLIK, S. **Tourism**: past, present and future. London: Hinemann, 1981.

CASAROTTO, R.T. **Desenvolvimento sustentável**: O paradigma territorial a partir do conceito de espaço vital de Friedrich Ratzel. 2000. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Regional) Universidade de Santa Cruz do Sul. Santa Cruz do Sul.

CAVALCANTE, Maria D.C.M.H. **Turismo e excursionismo**: o qualificativo rural. Um estudo das experiências e potencialidades no Norte Velho do Paraná - Universidade Estadual de Londrina – PR, 2001.

CONTADOR, José C. **Modelo para aumentar a competitividade industrial**. São Paulo: Edgard Blucher, 1996.

CMMAD – Comissão Mundial sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento. **Nosso futuro comum**. 2 ed. Rio de Janeiro: FGV, 1991.

COMEGNO, J. G.; LUCIANO, G. L. **Revitalização do Termas Yara Bandeirantes–PR**. Trabalho de Conclusão de Curso (Turismo). UNOPAR. Londrina 2001

CONSELHO consultivo de turismo do Paraná. Plano de Desenvolvimento do Turismo do Paraná 2008 / 2011. Curitiba, 2007

COOPER, C., FLETCHER, J., GILBERT, D., and WANHILL, S. **Tourism: principles and practice**. London: Pitman Publishing, 1993.

COUTINHO, Luciano G. **Estudo da competitividade da indústria brasileira: relatório final**. Brasília: MCT/FINEP/PADCT - UNICAMP -IEI/UFRJ- FDC-FUNCEX, 1993.

COUTINHO, Luciano. Ciência, tecnologia e desenvolvimento regional. In: **Competitividade Internacional e desenvolvimento das regiões**. São Paulo: Fundação Konrad-Adenauer-Stiftung. Série debates, 1998.

COUTINHO, L.; FERRAZ, J.C. **Estudo da competitividade da indústria brasileira**. Campinas: UNICAMP, 1994.

CRESWELL, John W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**; tradução Luciana de oliveira da Rocha. – 2 ed. – Porto Alegre: Artmed, 2007.

CUNHA J.C. Anotações de aula da Disciplina de Administração da Tecnologia do Mestrado em Administração da Universidade Federal do Paraná, 2007.

CUNHA, S.K.; CUNHA, J.C. Clusters de turismo: abordagem teórica e avaliação. RDE – **Revista de Desenvolvimento Econômico**, Salvador, BA, nº13, p.60 – 67, Janeiro de 2006.

CUNHA, S.K.; CUNHA, J.C. Competitividade e sustentabilidade de um cluster de turismo: uma proposta de modelo sistêmico de medida do impacto do turismo no desenvolvimento local. RAC – **Revista de Administração Contemporânea**. Rio de Janeiro, v.9, 2005, p. 101-124. 2. ed. Especial.

DE LUCA, Francisco Javier. **Modelo cluster eco-industrial de desenvolvimento regional: o pólo da mineração do carvão no sul de Santa Catarina**. Florianópolis (SC), 2001.

DIAS, Reinaldo. **Planejamento do turismo: política e desenvolvimento do turismo no Brasil**. – São Paulo: Atlas, 2003.

DRUCKER, Peter F. **A arte da administração total**. São Paulo: Enio M. Guazzelli, 1975.

ECOPARANÁ. Disponível em: <<http://www.ecoparana.pr.gov.br/>>. Acesso em: 08 dez. 2008.

EMBRATUR Instituto brasileiro de Turismo. Disponível em: <<http://www.turismo.gov.br/>>. Acesso em: 10 dez. 2008.

FAURÉ, Y. A.; HASENCLEVER, L.; MELO, L. M. Modelo de avaliação sistêmica de clusters: A experiência paranaense. In: **Caleidoscópio do desenvolvimento local**



**no Brasil:** diversidade das abordagens e experiências. Rio de Janeiro: E-papers, 2007

FEITOSA, Cid Olival; Do regional ao local: uma tradição conceitual. In: **Desenvolvimento regional e local:** novas e velhas questões/Organização MELO, Ricardo Oliveira Lacerda; HANSEN, Dean Lee. São Cristóvão: Editora UFS, 2007.

FERRAZ, J. C.; KUPFER, D.; HAGUENAUER, L. Competitividade, padrões de concorrência e fatores determinantes. In: **Made in Brazil:** desafios competitivos para a indústria. São Paulo: Campus, 1997.

FRANCO, Augusto de. **Pobreza & desenvolvimento local.** Brasília: AED - Agência de Educação para o Desenvolvimento, 2002.

GARCIA, Márcia Dias; BENATTO, Annie Piazza. **O artesanato como produto turístico no município de Jacarezinho, PR.** Estudo de caso no Centro de Capacitação, Produção e Comercialização de Artesanato, CCPC – Arte. Ourinhos-SP, 2005.

GODARD, O. *et al.* Desarrollo endógeno y diferenciación de espacios de desarrollo: un esquema de análisis para el desarrollo local. In: **Estudios Territoriales.** Madrid, nº. 24, 1987

GODINHO, Isabel Maria. Os modelos de Richardson e de Von Böventer. In: COSTA, José Silva (Coord.). **Compêndio de economia regional.** Coimbra: APDR, 2002. p. 201-218.

GOELDNER, Charles R.; RITCHIE, J.R.Brent; MCINTOSH, Robert. **Turismo:** princípios, práticas e filosofias. Trad. Roberto Cataldo Costa. 8 ed. Porto Alegre: Bookman, 2002.

GRACIARENA, Joarge. Poder e estilos de desenvolvimento: uma perspectiva heterodoxo. In: BIELSCHOWSKY, Ricardo (Org.) **Cinquenta anos de pensamento na CEPAL.** Rio de Janeiro: Record, 2000. p. 685-713.

HAZIN, Ana Lúcia; OLIVEIRA, Cleide de Fátima Galiza; MEDEIROS, Rejane. **Turismo e mão-de-obra:** Entre o Real e o Ideal. Recife: FUNDAJ: UNICAP, 2000.

HUNZIKER, W.; KRAPF, K. **Algemeine Freudenverkehrslehre.** Zurique, 1942.

IGNARRA, Luiz Renato. **Fundamentos do Turismo.** São Paulo: Pioneira, 1999.

INSTITUTO brasileiro de geografia e estatística - IBGE. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/>>. Acesso em: 20 abr. 2008.

INSTITUTO paranaense de desenvolvimento econômico e social - IPARDES. Disponível em: <<http://www.ipardes.gov.br/>>. Acesso em: 20 abr. 2008.

JARILLO, José. Ventaja competitiva y ventaja cooperativa. **Economía industrial.** Ministério de Industria y Energia, España, n.266, p.69-75, mar./abr. 1989.

LAGE, Beatriz Helena Gelas Lage; MILONE, Paulo César. **Economia do turismo**. São Paulo: Atlas, 2001.

LAPOLLI, J. N., *et al.* **A competitividade da vitivinicultura brasileira**: análise setorial e programa de ação com destaque para o Rio Grande do Sul. Porto Alegre: Banrisul/Embrapa-CNPUV/Sebrae/RS, 1995.

MAITAL, Shlomo. **Economia para executivos**: dez ferramentas essenciais para empresários e gerentes. Rio de Janeiro: Campus, 1986.

MANOSSO, Fernando César. 2005. **Ecoturismo**: alguns avanços importantes no Brasil. Disponível em: < <http://www.ecoviagem.com.br/fique-por-dentro/artigos/turismo/ecoturismo-alguns-avancos-importantes-no-brasil-1331.asp> >. Acesso em: 17 abr. 2008.

MARCOVITCH, Jacques. Tecnologia e competitividade. **Revista de Administração (USP)**, São Paulo, vol. 26, n.2, pg. 12-21, abri/jun. 1991.

MARTINELLI, Dante P.; JOYAL, André. **Desenvolvimento local e o papel das pequenas e médias empresas**. Barueri: Manole, 2004. 314 p.

MATESCO, V. R. **Inovação tecnológica das empresas brasileiras**: a diferenciação competitiva e a motivação para inovar. Tese de doutorado apresentada ao Instituto de Economia Industrial da Universidade Federal do Rio de Janeiro. Rio de Janeiro, 1993.

MCARTHUR, J.; SACHS, J., The growth competitiveness index: measuring technological advanced and the stages of development. In: **World Economic Forum**. The global competitiveness report 2001-2001. New York: Oxford University Press, 2001.

MCINTOSH, R., and GOELDNER, C. **Tourism principles, practices philosophies**, 6th ed. New York: John Wiley and Sons, 1990.

MCINTOSH, Robert e GUPTA, Shashikant. **Turismo planeación, administmción y perspectivas**. Cidade do México: Limusa Noriega Editores, 1993.

MILANEZ, F; Desenvolvimento Local. In: CATTANI, Antonio D; RAPOSO, Maria Cristina; GOMES, Gustavo Maia. **Desenvolvimento sustentável**. 2006. Estudo de Caracterização Econômica do Pólo de Confecções do Agreste Pernambucano. Recife, 2003 - Interfaces, Caruaru, v. 6, n. 2.

MINISTERIO DO TURISMO. Turismo no Brasil 2007 / 2010. Conselho Nacional do Turismo – Brasília, 2006.

MÜLLER, Gisela Regina. **Proposição de um modelo de análise da competitividade organizacional com base no valor** – verificação do modelo na análise da organização alfa do setor de cerâmica para revestimento. Dissertação de Mestrado apresentada ao curso de Engenharia de Produção. Florianópolis: UFSC, 1996.

MYRDAL, Gunnar. **Teoria econômica e regiões subdesenvolvidas**. 3 ed. Rio de Janeiro: Saga, 1972.

NORTH, D. C. A agricultura no crescimento econômico regional. In: SCHWARTZMAN, (Org.). **Economia regional: textos escolhidos**, CEDEPLAR, Belo Horizonte, 1977.

NOVAES Washington (Coord.); RIBAS, Otto; NOVAES, Pedro da Costa. **Agenda 21 Brasileira: bases para discussão**. Brasília: MMA/PNUD, 2000.

OLIVEIRA, Antonio Pereira. **Turismo e desenvolvimento: planejamento e organização**. 2 ed.rev. e ampl. São Paulo: Atlas, 2000.

OLIVEIRA, Gilson Batista, LIMA, José Edmilson de Souza. **Elementos endógenos do desenvolvimento regional: considerações sobre o papel da sociedade local no processo de desenvolvimento sustentável**, Rev. FAE, Curitiba, v.6, n.2, p.29-37, maio/dez. 2003.

ORGANIZAÇÃO de Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE). **Développement territorial et changement structurel** (une nouvelle perspective sur l'ajustement et la réforme). Paris: Ed. Organisation de Coopération et de Développement Économiques, 1993.

ORGANIZAÇÃO mundial do turismo - OMT. **Introdução ao turismo**. 1 ed. Trad. Dolores Martin Rodriguez Córner. São Paulo: Roca, 2001.

ORGANIZACION mundial del turismo - OMT. **Compendio de Estadísticas del Turismo 1988-1992**. Madrid: Decimocuarta Edición, 1994.

ORGANIZACION mundial del turismo - OMT. **Turismo internacional: uma perspectiva global**. 2 ed. Trad. Roberto Cataldo Costa. Porto Alegre: Bookman, 2003.

ORGANIZACION Mundial del turismo - OMT, Barómetro OMT del Turismo Mundial, Vol. 4, 2006.

PAIVA, F.G. **O empreendedor e sua identidade cultural: em busca do desenvolvimento local**. **Anais do XXVIII ENANPAD**. Brasília, 2005.

PAIVA, F.G., CORDEIRO, A.T. Empreendedorismo e o espírito empreendedor: Uma análise da evolução dos estudos da produção acadêmica brasileira. **Anais do XXVI ENANPAD**. Salvador, 2002.

PASSOS, Carlos Artur Krüger. **Capacitação tecnológica e competitividade: o desafio para a empresa brasileira**. Curitiba: IEL- PR, 2002.

PERROUX, François. O conceito de pólo de crescimento. In: FAISSOL, Speridião (Org.). **Urbanização e regionalização, relações com o desenvolvimento econômico**. Rio de Janeiro: IBGE, 1978. p. 97-110.

Plano Nacional do Turismo 2007 / 2010. Ministério do Turismo.– Brasília – 2007 84p.

POLÉSE, M. **Economía urbana y regional**. Cartago: Libro Universitario Regional. 1998.

PORTAL brasileiro do turismo. Disponível em: <://www.turismo.gov.br>. Acesso em 18 mar. 2008.

PORTER, Michael. **Vantagem competitiva**: criando e sustentando um desempenho superior. 13 ed. Rio de Janeiro: Campus, 1989.

PORTER, Michael. **A vantagem competitiva das nações**. Rio de Janeiro: Campus, 1993.

PORTER, Michael. Clusters and the new economics of competition. **Harvard Business Review**, 1998.

PORTER, Michael. **Competição**: Estratégias competitivas essenciais. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

PRAHALAD C.K.; HAMEL Gary. **Competindo pelo futuro**. 15 ed. Rio de Janeiro: Campus, 1995.

PUTNAM, Robert D. **Making democracy work**: civic traditions in modern Italy. Princeton: Princeton University Press, 1993.

RABAHY, W. A. **Fundamentos econométricos e estudos econômicos no planejamento turístico**. Tese (Livre-Docência) - Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo. São Paulo, 1988. 313p

RITCHIE, J. R. B. Policy formulation at the tourism/environment interface: insights and recommendations from the Banff-Bow Valley study. **Journal of Travel Research**, v.38, p.100-110, Nov. 1999.

RODRIGUES FILHO, Lino N. **Marketing Industrial**. Pós-Graduação em Administração, USP, 1995.

ROURA, J.R.C. Planteamientos y teorías dominantes sobre el crecimiento regional en Europa en las cuatro últimas décadas. **Revista Eure**. Santiago do Chile. Junho, 1995.

RUSCHMANN, D. V. M. **Turismo e planejamento sustentável**: a proteção do meio ambiente. Campinas, SP: Papirus, 1997.

SALVATI, Sérgio Salazar (Org.). **Turismo responsável** – Manual para políticas públicas. Brasília, DF: WWF Brasil, 2004.

SANTOS, S. A, Modernização gerencial e tecnológica de pequenas empresas industriais. In: **Simpósio de gestão da inovação tecnológica**, 20. São Paulo, 1998, v. 2, p. 269-271.

SANTOS, Tharcisio B. S. **Competitividade** – a busca do crescimento econômico. Top Management, 2007.

SECRETARIA do estado do turismo - SETU. Disponível em: <<http://www.pr.gov.br/turismo>>. Acesso em 20 abr. 2008.

SECRETARIA general de turismo – SGT. **Libro blanco del turismo Español**. Madrid, 1990.

SANTOS SOBRINHO, Basílio Marques dos. O desenvolvimento e as necessidades sociais. **Revista paranaense de desenvolvimento**. Curitiba, n. 81, p.41-64, out-dez. 1982.

SCHEWE, Charles D.; HIAM, Alexander Watson. **The portable MBA in marketing**. 2 ed. New York: Wiley & Sons, 1998.

STEINBRUCH, Benjamin. Opinião econômica. **Folha de São Paulo**, 3 ago. 1998.

SPERB, Matias Poli. **Turismo Sustentável e Gestão Ambiental em Meios de Hospedagem**: O Caso da Ilha do Mel. Dissertação de mestrado, UFPR. Curitiba, 2006, 233 p.

STORPER, Michael. The resurgence of regional economies, ten years later: the region as anexus of untraded interdependencies. **European Urban and Regional Studies**, 2 (3), p191-221, 1995.

TANZI, V. **Federalismo fiscal e descentralização**: exame de alguns aspectos relativos à eficiência e à dimensão macroeconômica. Fundo Monetário Internacional. Washington, 1995.

TOLEDO, G. L.; AMIGO, R. J. R. **Orientação de mercado e competitividade em mercados industriais**. Caderno de Pesquisas em Administração, São Paulo, v. 1, nº. 10, 3º trim., 1999.

VÁZQUEZ BARQUERO, Antônio. **Desarrollo local**: uma estratégia de creación de empleo. Madrid: Pirâmide, 1988.

VÁZQUEZ BARQUERO, Antônio. Desarrollo endógeno y globalizacion. In: MADOERY, Oscar y VÁZQUEZ BARQUERO, Antônio (Eds). **Transformaciones globales, instituciones y políticas de desarrollo local**. Rosário: Editora Homo Sapiens, 2001.

VELLOSO, Leandro M. **A Descentralização do Processo de Planejamento Turístico No Brasil**. Trabalho de Conclusão de Curso (Turismo). FACCREI – Faculdade Cristo Rei. Cornélio Procópio 2006

VERGARA, S. C. **Métodos de Pesquisa em Administração**. São Paulo: Atlas, 2005.

VIEIRA, Paulo F. Meio ambiente, desenvolvimento e planejamento. In: VIOLA, Eduardo J. *et al.* **Meio ambiente, desenvolvimento e cidadania**: desafios para as ciências sociais. São Paulo: Cortêz; Florianópolis; UFSC, 1995. p. 45-98.

WAHAB, S. **Introdução à administração do turismo**. São Paulo: Pioneira, 1977.

WENNEKERS, Sander; THURIK, Roy. Linking entrepreneurship and economic growth. **Small Business Economics**. Kluwer Academic Publishers. Printed in the Netherlands. 13: 27-55, 1999.

WONG, J. D. The impact of tourism on local government expenditures. **Growth and change**, v.27, p.313-326, Summer 1996.

## APÉNDICES



## ROTEIRO DE ENTREVISTA – SETOR DE TURISMO

### VERIFICAÇÃO DA ESTRATÉGIA

Roteiro de entrevista das empresas de Turismo da Região Norte do Paraná.

Nome do Entrevistado: \_\_\_\_\_

Autoriza divulgação do nome da empresa? ( ) SIM ( ) NÃO

Cargo/Função: \_\_\_\_\_ DATA \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

**Bloco 1 – Identificação da Empresa - Este bloco visa identificar a empresa de turismo da região Norte do Paraná. Obs.: As quantidades devem ser colocadas nos parênteses.**

1.1 Nome da Empresa: \_\_\_\_\_

1.2 Localização da Empresa (Cidade): \_\_\_\_\_

1.3 Endereço Completo: \_\_\_\_\_ Fone contato: ( ) \_\_\_\_\_

1.4 Site: \_\_\_\_\_ E-mail: \_\_\_\_\_

1.5 Segmento de atividade principal (classificação CNAE): \_\_\_\_\_

1.6 Ano da Fundação: \_\_\_\_\_

1.6 Número de pessoas que trabalham na empresa, segundo características das relações de trabalho:  
 ( ) Sócio proprietário ( ) Contratos formais ( ) Estagiário ( ) Temporário ( ) Terceirizados  
 ( ) Bolsistas ( ) Familiares sem contrato formal ( ) Outros: \_\_\_\_\_

1.7 Escolaridade do pessoal ocupado (situação atual) - quantidade:  
 ( ) Ensino fundamental ( ) Ensino médio ( ) Técnico ( ) Superior ( ) Pós-Graduação

1.8 Origem da maioria dos empregados: ( ) da região ( ) de outras regiões

1.9 Estrutura do capital da empresa: ( ) Dos sócios ( ) Privado Nacional ( ) Privado Internacional  
 ( ) Empréstimos de instituições de apoio as MPEs ( ) Outras. Citar: \_\_\_\_\_

**Bloco 2 – Identificação do Sócio Fundador**

Este bloco visa identificar o perfil do fundador da empresa.

2.1 Sexo: ( ) Feminino ( ) Masculino Idade quando criou a empresa: \_\_\_\_\_ Idade atual: \_\_\_\_\_

2.2 Formação acadêmica na época da fundação: \_\_\_\_\_

2.3 Formação acadêmica atual: \_\_\_\_\_

2.4 Principal atividade que o sócio fundador exercia antes de criar a empresa: \_\_\_\_\_



**Bloco 3 – Perfil da empresa - Este bloco visa identificar quais os produtos/serviços de turismo oferecido pela empresa e a forma como disponibiliza os seus principais produtos/serviços turísticos no mercado.**

- 3.1 Qual o principal produto/serviço turístico oferecido pela empresa? \_\_\_\_\_
- 3.2 Percentagem (%) de Participação no Mercado do principal produto/serviço turístico em relação aos outros produtos/serviços oferecidos pela empresa: \_\_\_\_\_
- 3.3 Quantos produtos/serviços turísticos novos foram disponibilizados no mercado em 2007 e se teve impacto no lucro, receita e participação no mercado: \_\_\_\_\_
- 3.4 Parcerias: Existem parcerias e contratos de cooperação entre empresas? \_\_\_\_\_

*Quais os fatores locacionais relevantes para a instalação e permanência desta empresa de turismo na região? Fatores priorizados pelo setor de turismo. O que é relevante e se tem ou não na região?*

**Bloco 4 – Vantagens Locacionais (Fatores, demanda, apoio, institucional) - Este bloco visa identificar quais os fatores relevantes que levaram a empresa a se instalar nesta região, bem como o que faz com que ela se mantenha competitiva na região. Ou seja, quais fatores e apoios existentes, bem como a demanda para os seus produtos/serviços.**

(GI) Grau de importância: (1) imprescindível, (2) importante e (3) irrelevante.

(NOTA) de 0 a 10 para a existência na região (sendo que zero é não existe)

<b>GI</b>	<b>Fatores – Característica regional</b>	<b>Nota</b>
	Baixo custo de vida	
	Ser pólo de compras na região	
	Qualidade de Vida	
	Facilidade de acesso aos grandes centros	
	Clima favorável	
	Vegetação propicia ao turismo	
	Potencial hidrográfico	
	Paisagem atrativa	
	Boa localização geográfica	
	Atratividade para negócios	
	Outros:	
<b>GI</b>	<b>Fatores – Recursos Humanos</b>	<b>Nota</b>
	Existência de quantidade e disponibilidade de recursos humanos	
	Quantidade de pessoal altamente capacitado	
	Custo competitivo da mão-de-obra	
	Existência de quantidade de estudantes na área de Turismo	
	Facilidade no recrutamento de pessoal especializado	
	Outros:	
<b>GI</b>	<b>Fatores – Recursos de Conhecimento</b>	<b>Nota</b>
	Os conhecimentos técnicos necessários estão disponíveis nas universidades escolas técnicas, institutos de pesquisa e associações comerciais e sindicais da região	
	Os conhecimentos de mercado necessários estão disponíveis nas universidades, escolas técnicas, institutos de pesquisa e associações comerciais e sindicais da região	
	Existência de qualidade nos conhecimentos disponíveis para o setor	
	Existe quantidade de escolas que oferecem cursos nesta área	
	Existe quantidade de cursos de capacitação específicos para esta área	
	Existe qualidade no atendimento e apoio das instituições	
	Existem institutos que promovem a capacitação dos empresários / administradores através de treinamentos direcionados a gestão de negócios	
	Existe facilidade para conseguir parcerias com as Instituições de Ensino para cursos de nível nacional / internacional	

	Existe integração empresas institutos de ensino, bom relacionamento e apoio a formação de mão de obra especializada necessárias para o setor	
	Os dirigentes deste setor têm habilidade para gestão de negócios e capacitação em liderança	
	Outros:	
<b>GI</b>	<b>Fatores – Recursos de Capital</b>	<b>Nota</b>
	Existe facilidade na captação de recursos	
	Existe quantidade suficiente de instituições para financiamento	
	O custo do capital disponível para financiamento é acessível	
	Existe capital disponível para os investimentos necessários	
	Outros:	
<b>GI</b>	<b>Fatores – Infra-estrutura</b>	<b>Nota</b>
	Saneamento básico	
	Serviço de telefonia	
	Disponibilidade energética	
	Coleta e destino do lixo	
	Programa de urbanização (melhoria de parques públicos, praças, etc.)	
	Segurança pública	
	Saúde pública e privada	
	Pavimentações	
	Sistemas de transportes (aeroportos, ferrovias, rodovias, etc.)	
	Tecnologia de informação	
	Existência de Acessibilidade	
	Outros:	
<b>GI</b>	<b>Demanda</b>	<b>Nota</b>
	Existe demanda pelo produto/serviço ofertado na região onde a empresa está instalada	
	Existe demanda por produtos/serviços que a empresa ira produzir no futuro	
	Existe demanda em outros estados	
	Existe demanda em outros países	
	Não existe demanda na região	
	Outros:	
<b>GI</b>	<b>Apoio</b>	<b>Nota</b>
	Existência de institutos de pesquisa	
	Existência de associações, Sindicatos de empresas/trabalhadores, cooperativas e outras instituições públicas locais.	
	Existência de instituições de apoio: a presença e atuação de entidades de apoio, tais como: SEBRAE, EMATER, IAP, Associações. A existência de agentes fomentadores de empreendedorismo	
	Instituições de ensino: Universidades, Formação acadêmica técnica e universitária, grande oferta de vagas em Turismo nas Instituições de ensino.	
	Oferta de cursos de especialização na área de Turismo	
	Existência de Agencia de Desenvolvimento do Turismo organizado que apóiam e orientam as empresas da região.	
	Existência de cooperação entre as empresas com bom nível de integração e ética nas relações	
	Existência de apoio político	
	Outros:	
<b>GI</b>	<b>Institucional - políticas públicas</b>	<b>Nota</b>
	O Setor tem facilidade para a captação de recursos	
	As empresas têm apoio do poder público municipal com existência de política públicas de apoio ao setor	
	Recursos financeiros disponíveis (Linhas de crédito e outras formas de financiamento) que promovam a preservação da natureza garantindo o desenvolvimento sustentável	
	Programas de capacitação profissional	
	Melhorias na educação básica	
	Políticas de incentivos fiscais para este setor	
	Programas de estímulo ao investimento no setor	

	Estímulos à oferta de produtos/serviços turísticos	
	Programas ou ações específicos para o segmento promovido pelos diferentes âmbitos de governo e/ou instituições	
	Representação política do setor que envolve o fomento ao desenvolvimento do setor	
	Os tipos de financiamentos oficiais oferecidos são conhecidos pelas empresas do setor	
	Marketing Institucional do governo para consolidar a imagem turística da região	
	Outros (especifique)	

*Qual o tipo de Estratégia competitiva do principal produto/serviço? Visa identificar o tipo de estratégia da empresa – Blocos 5, 6 e 7*

**Bloco 5 – Estratégias Competitivas da empresa - Este bloco visa identificar quais os elementos decisivos para manter a capacidade competitiva na principal linha de produto/serviço da empresa.**

(NOTA) Enumere de 1 a 13 o grau de importância das estratégias colocadas em prática na sua empresa, onde [13] é a estratégia menos importante e [1] a mais importante.

<b>Estratégias</b>	<b>NOTA</b>
Marca Difundida: necessidade de atividades de marketing no que se refere à fixação da marca da empresa, incluindo diversos tipos de publicidade	
Imagem de Confiabilidade- credibilidade: necessidade de possuir uma imagem de confiabilidade estabelecida para atuar diretamente junto a clientes selecionados	
Organização do Trabalho/Processos: necessidade de uma forma mais eficaz de divisão do trabalho com mensuração e avaliação	
Qualidade do Produto/serviço - o produto/serviço precisa ser reconhecido pelo mercado como um produto/serviço de qualidade: necessidade de manter padrão de qualidade	
Estrutura de vendas do produto/serviço: necessidade da construção de estruturas de vendas e pós-venda.	
Potencial financeiro: necessidade de disponibilidade financeira e/ou facilidade de crédito para investimentos em atividades de marketing e desenvolvimento de produtos/serviços	
Capacidade de monitoramento: necessidade de monitoramento de tendências do mercado, ou seja, de recolher, processar e avaliar informações quanto à evolução dos mercados	
Capacitação dos recursos humanos: a necessidade de capacitações	
Inovação e diversificação – soluções criativas: necessidade de lançamento de novos produtos/serviços, diversificação para novos mercados.	
Preço competitivo - Custo Baixo/Preço Baixo: o preço é diferencial importante para as vendas dos produtos/serviços	
Capacidade de atendimento: capacidade de atender a demanda	
Oferta de produtos/serviços voltados a grupos específicos	
Outras, citar:	

**Bloco 6: De uma maneira geral qual estratégia você considera que sua empresa atua no mercado?**

- 6.1 Estratégia de diferenciação do produto pela qualidade ( )
- 6.2 Estratégia de diferenciação pelo custo ( )
- 6.3 Estratégia de diferenciação por nicho de mercado. ( )

**Bloco 7: Comentário geral sobre a estratégia da empresa / Outros comentários.**

--



## ROTEIRO DE ENTREVISTA – SETOR DE TURISMO

### APOIO AO SETOR DE TURISMO

Roteiro de entrevista nos Órgãos de apoio ao Turismo da Região Norte do Paraná.

Nome do Entrevistado: \_\_\_\_\_

Autoriza divulgação do nome deste Órgão? ( ) SIM ( ) NÃO

Cargo/Função: \_\_\_\_\_ DATA \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

#### **Bloco 1 – Identificação - Este bloco visa identificar o órgão de apoio ao Turismo da região Norte do Paraná.**

1.7 Nome do Órgão: \_\_\_\_\_

1.8 Localização do Órgão (Cidade): \_\_\_\_\_

1.9 Endereço Completo: \_\_\_\_\_ Fone contato: ( ) \_\_\_\_\_

1.10 Site: \_\_\_\_\_ E-mail: \_\_\_\_\_

#### **Bloco 2: Roteiro das perguntas aos Órgão de apoio ao Turismo da Região Norte do Paraná.**

- 1) Quais foram às ações propostas deste Órgão para o setor de Turismo nos últimos três anos?
- 2) Qual o grau de representatividade do setor de Turismo na economia local? O setor está em ascensão ou já se apresenta em declínio?
- 3) Este órgão está projetando ações que visem à organização e o crescimento do setor de Turismo? Quais ações?
- 4) No aspecto de formação de mão-de-obra (Recursos Humanos), este Órgão participa de que forma? Qual a frequência?

- 5) No aspecto de Recursos de Conhecimento, este Órgão participa de que forma? Qual a frequência?
- 6) Em termos de Recurso de Capital junto as empresas de Turismo, como este Órgão se posiciona?
- 7) Em termos de Recursos de infra-estrutura local, como este Órgão se posiciona?
- 8) Que ações este Órgão poderia adotar para melhorar a competitividade do Segmento da indústria do Turismo na região?

**Bloco 3: Comentário geral sobre o apoio as empresas de Turismo na Região Norte do Paraná /  
Outros comentários.**



## ROTEIRO DE ENTREVISTA – SETOR DE TURISMO

### INSTITUIÇÃO DE ENSINO

#### (FORMAÇÃO DE MÃO-DE-OBRA PARA APOIO AO SETOR DE TURISMO)

Roteiro de entrevista das Instituições de Ensino na formação de mão-de-obra para apoio as empresas no desenvolvimento do Turismo da Região Norte do Paraná.

Nome do Entrevistado: \_\_\_\_\_

Autoriza divulgação do nome desta Instituição? ( ) SIM ( ) NÃO

Cargo: \_\_\_\_\_ DATA \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

#### **Bloco 1 – Identificação - Este bloco visa identificar a Instituição de Ensino na formação de mão-de-obra para apoio as empresas no desenvolvimento de Turismo da região Norte do Paraná.**

1.11 Nome da Instituição: \_\_\_\_\_

1.12 Localização da Instituição(Cidade): \_\_\_\_\_

1.13 Endereço Completo: \_\_\_\_\_ Fone contato: ( ) \_\_\_\_\_

1.14 Site: \_\_\_\_\_ E-mail: \_\_\_\_\_

#### **Bloco 2: Roteiro das perguntas as Instituições de Ensino para apoio as empresas no desenvolvimento do Turismo da Região Norte do Paraná.**

- 1) Quais são os cursos oferecidos para o segmento do Turismo?
- 2) Quais são as características desses cursos oferecidos (tempo de formação, custo, nível, escolaridade exigida, horas aula, etc.)
- 3) E feita pesquisa com empresários da área para verificar a qualidade de profissionais ofertados?
- 4) A grade curricular é compatível com as necessidades do mercado de trabalho? Em resumo como ele é trabalhado?
- 5) Qual o perfil dos alunos que se matriculam nesse (s) curso (s)?

- 6) Quantos alunos foram formados nos três últimos anos?
- 7) Qual é o número de professores (instrutores) que a instituição possui para a realização desse (s) curso (s)?
- 8) Qual é a formação dos instrutores e ou professores que ministram os cursos? Qual é a proporção alunos por professor?
- 9) Quanto à infra-estrutura destinada a esses cursos, como se caracterizam? (quantidade de laboratórios, máquinas e equipamentos), há defasagem em relação às tecnologias existentes nas empresas?
- 10) A instituição realiza parcerias com as empresas de Turismo? Com que objetivo? De que forma? Qual a frequência?
- 11) A instituição recebe investimentos do governo? Em que modalidade? Onde é empregado?
- 12) Barreiras percebidas para realizar parcerias (internas e externas)?

**Bloco 3: Comentário geral da Instituição de Ensino sobre a formação de mão-de-obra no apoio as empresas no desenvolvimento do Turismo na Região Norte do Paraná / *Outros comentários.***



## ROTEIRO DE ENTREVISTA – SETOR DE TURISMO

### PREFEITURAS (APOIO AO DESENVOLVIMENTO DO TURISMO)

Roteiro de entrevista nas Prefeituras (Apoio ao Turismo da Região Norte do Paraná)

Nome do Entrevistado: \_\_\_\_\_

Autoriza divulgação do nome desta Prefeitura? ( ) SIM ( ) NÃO

Cargo/Função: \_\_\_\_\_ DATA \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

**Bloco 1 – Identificação - Este bloco visa identificar a Prefeitura Municipal de apoio ao Turismo da região Norte do Paraná.**

1.15 Cidade (Localização da Prefeitura): \_\_\_\_\_

1.16 Setor da Prefeitura: \_\_\_\_\_

1.17 Endereço Completo: \_\_\_\_\_ Fone contato: ( ) \_\_\_\_\_

1.18 Site: \_\_\_\_\_ E-mail: \_\_\_\_\_

**Bloco 2: Roteiro das perguntas para Prefeituras no apoio ao Turismo da Região Norte do Paraná.**

- 1) Quais são os incentivos oferecidos pelo município para a instalação de novas empresas do setor de Turismo?
- 2) Quais são as contrapartidas exigidas pelo município a essas empresas?
- 3) O município realiza parcerias com o setor de Turismo? Qual o objetivo? De que forma? Qual é a frequência?



- 4) Existe uma política de fortalecimento do setor do Turismo no município? Que ações estão sendo executadas?
- 5) Existe uma competição entre os municípios da região em relação a incentivos de abertura de novas empresas do setor de Turismo?
- 6) Qual foi a quantidade de incentivos municipais disponibilizados e efetivados para as empresas do setor de Turismo nos últimos três anos?
- 7) Quais são os incentivos solicitados pelos empresários do Turismo e não disponibilizados pelo município? Por quê?
- 8) Qual o grau de representatividade do setor de Turismo na economia local? O setor está em ascensão ou já se apresenta em declínio?

**Bloco 3: Comentário geral da Prefeitura sobre o apoio as empresas de Turismo na Região Norte do Paraná / Outros comentários.**